

คำถาม: เกณฑ์การประเมินผลความคืบหน้าการนำระบบ EVM มาใช้ในรัฐวิสาหกิจ ในระยะที่ 3 ปี 2551 ในส่วนของการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานตามระบบ EVM (EVM for Monitoring and Reporting) ได้กำหนดให้รัฐวิสาหกิจ “รายงานผล” ค่า EP และความคืบหน้าการดำเนินงาน EVM แก่ผู้บริหารสูงสุดและคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ อย่างน้อย 2 ครั้ง คือ รายงานค่า EP รอบ 6 เดือนครั้งหนึ่ง และรายงานค่า EP ของรอบ 12 เดือน ของปีบัญชี 2551 อีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจที่มีการกำหนดศูนย์ EVM ต้อง “รายงานผล” ในระดับศูนย์ทุกศูนย์นั้น ขอหารือ ดังนี้

1. ในรายละเอียดเกณฑ์การประเมินในหัวข้อดังกล่าวใน PA ได้กำหนดรายละเอียด ดังนี้
 - 1.1 มีการติดตามประเมินผลรายงานค่า EP เป็นรายไตรมาส (ตั้งแต่ไตรมาสที่ 2-4) และรายงานผลการดำเนินงานค่า EP ให้กับคณะกรรมการกำหนดทิศทาง EVM และคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อทราบเป็นรายไตรมาส (ตั้งแต่ไตรมาสที่ 2-4) และมีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานค่า EP กับเป้าหมายหรือผลงานในอดีต มีการวิเคราะห์สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือระบุสาเหตุที่ค่า EP ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้ EP เกินกว่าเป้าหมาย ระบุปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขที่ชัดเจน ระบุกลยุทธ์และ Driver ที่สำคัญที่เป็นตัวผลักดันค่า EP ให้เป็นไปตามเป้าหมาย
 - 1.2 มีการติดตามความคืบหน้าในการดำเนินการตามระบบบริหารจัดการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาเชื่อมโยงเข้ากับการบริหารจัดการหลักขององค์กร (ระยะที่ 3) ให้กับคณะกรรมการกำหนดทิศทาง EVM และคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อทราบเป็นรายไตรมาส (ตั้งแต่ไตรมาสที่ 2-4) จึงขอทราบว่าต้องรายงานเป็นรายไตรมาสตั้งแต่ไตรมาสที่ 2-4 หรือรายงานเฉพาะรายครึ่งปี และรายปี
- คำตอบ: ตามที่รัฐวิสาหกิจหลายแห่งได้มีข้อสงสัยในประเด็นดังกล่าว เพื่อให้มีความสอดคล้องกัน จึงขอเรียนว่าในการประเมินผลการดำเนินงานปี 2551 จะถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดให้รัฐวิสาหกิจ “รายงานผล” ค่า EP และความคืบหน้าการดำเนินงาน EVM อย่างน้อย 2 ครั้ง คือ รายงานค่า EP รอบ 6 เดือนครั้งหนึ่ง และรายงานค่า EP ของรอบ 12 เดือน ของปีบัญชี 2551 อีกครั้งหนึ่ง (เฉพาะความถี่ในการรายงานเท่านั้น รายละเอียดยังคงเป็นไปตามข้อ 1.1 และ 1.2 ดังกล่าวข้างต้น)

2. ขอรบกวนว่าแนวทางในรายงานค่า EP รายปีต้องดำเนินการอย่างไร เช่น ใช้การประมาณการผลปีโดยใช้ตัวเลข 10 หรือ 11 เดือน หรือ ควรใช้ตัวเลขจริง ณ สิ้นปีบัญชี ซึ่งในกรณีนี้จะสามารถรายงานผลจริงได้ในช่วงต้นปีถัดไป

คำตอบ: การรายงานผลงานค่า EP รายปี นั้น รัฐวิสาหกิจสามารถรายงานได้หลายวิธี เช่น ใช้ตัวเลขผลงานค่า EP ตามที่เกิดขึ้นจริง (9 เดือน 10 เดือน ฯลฯ) รวมกับประมาณการผลงานค่า EP ของเดือนที่เหลือของปี หรือใช้ตัวเลขจริง (เบื้องต้น) ณ สิ้นปีบัญชี รายงานผลในช่วงต้นปีถัดไปก็ได้ เป็นต้น

3. ในปี 2551 กรณีมีโครงการลงทุน 2-3 โครงการซึ่งแตกต่างกัน ในกรณีที่ทำคู่มือเลือกทำเพื่อโครงการเดียวได้หรือไม่ (โครงการอื่นดำเนินการไปบางส่วนแล้ว) หรือว่าต้องทำทุกโครงการ

คำตอบ: คู่มือเป็นการจัดทำกรอบ หลักการ และแนวทาง สำหรับองค์กรเพื่อให้เป็นตามกรอบ หลักการ และแนวทางเดียวกันทั้งองค์กร ในการนำหลักการ EVM มาใช้ในการวิเคราะห์การลงทุน ซึ่งในการทำจริงก็ต้องรู้จักประยุกต์ให้เหมาะสมในการวิเคราะห์โครงการนั้น ๆ คู่มือไม่ใช่เป็นคู่มือของโครงการใดโครงการหนึ่ง แต่เป็นขององค์กรเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบ หลักการ และแนวทาง ขององค์กรได้

4. ข้อมูลที่จำเป็นในการรายงานผลEVM ของปี 2551 มีอะไรบ้าง

คำตอบ: อย่างน้อยควรประกอบด้วย

- ความคืบหน้าในการนำ EVM มาใช้ โดยควรยึดประเด็นตามเกณฑ์ในบันทึกข้อตกลงฯ
- ผลงานค่า EP (ตามแนวทางของคำตอบข้อ 1)
- ปัญหา อุปสรรค (ถ้ามี) และแนวทางการแก้ไข

5. งบประมาณที่ใช้ในการคำนวณค่า EP ระดับ 3 เมื่อนำมาคำนวณ ΔEP แล้วได้ค่า $\Delta EP < 0$ ซึ่งไม่สอดคล้องกับหลักการที่ระบุว่า ΔEP ที่ระดับ 3 ควรมากกว่า 0 ไม่ทราบว่ามีแนวทางในการดำเนินงานอย่างไร

คำตอบ: ในการนำระบบ EVM มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ของรัฐวิสาหกิจ นั้น มุ่งเน้นการสร้างค่า EP ที่ดีที่สุด ซึ่งไม่ได้หมายความว่าค่า ΔEP ต้องมากกว่า 0 เสมอไป โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการค่า EP ให้เป็นไปตามเป้าหมายซึ่งจะต้องสะท้อนผลกระทบจากการดำเนินงานต่าง ๆ แล้ว เช่น ผลกระทบจากการเพิ่มทุน และการดำเนินธุรกรรมเชิงสังคม เป็นต้น ดังนั้น ผลงานค่า EP จึงสะท้อนมูลค่าทางการเงินที่แท้จริงขององค์กรโดยคำนึงถึงต้นทุนเงินทุน ประสิทธิภาพในการดำเนินงานอื่นจะถูกสะท้อนด้วยความสามารถในการบริหารตัวชี้วัดต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย และเป็นไปอย่างสอดคล้องกับทิศทางงานขององค์กร ทั้งนี้ การประเมินผลงานค่า EP เป็นเพียงหนึ่งในตัวชี้วัดทางการเงินเท่านั้น การวัดผลงานโดยรวมขององค์กรควรมีตัวชี้วัดที่สะท้อนวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น การดำเนินงานเชิงสังคม หรือผลประโยชน์ด้าน

สังคมและเศรษฐกิจอื่น ๆ เพื่อสะท้อนการดำเนินงานทั้งทางด้านการเงินและการบริการสังคมควบคู่กันไปและครอบคลุมทุกด้านตามเป้าหมายขององค์กร

สรุป ΔEP ที่ควรมากกว่า 0 นั้น ไม่จำเป็นเสมอไป หาก ΔEP ที่เกิดขึ้นน้อยกว่า 0 เพราะการดำเนินการตามภารกิจ เพื่อสังคม การลงทุนที่ยังไม่ส่งผลตอบแทน เป็นต้น ไม่ใช่เพราะการขาดประสิทธิภาพ หรือ ความผิดพลาดทางการบริหารจัดการ ฯลฯ

6. ในปีที่มีการลงทุนขนาดใหญ่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผลการดำเนินงานช่วงก่อนระยะเวลา payback ของโครงการประสบผลขาดทุน และ ΔEP ติดลบ ไม่ทราบว่าจะนำค่า EP ที่ติดลบจากโครงการนำมาใช้ปรับเป้าได้หรือไม่

คำตอบ: ตามหลักการในคู่มือ EVM ที่ สคร. ได้เผยแพร่แล้วนั้น การลงทุนโครงการต่าง ๆ โดยทั่วไปจะยังไม่นำมาคำนวณจนกว่าการลงทุนโครงการนั้น ๆ จะแล้วเสร็จ เริ่มมีการใช้งาน/ใช้ประโยชน์ ถึงจะเริ่มนำมาคำนวณค่า EP (อย่างไรก็ตาม การประยุกต์จริงขึ้นกับลักษณะ/ธรรมชาติของโครงการด้วย) ซึ่งจะไม่รอให้ถึงระยะเวลา payback ของโครงการ

7. การประเมินปี 2551 ในเรื่องการเชื่อมโยงกับผลตอบแทน ได้กำหนดให้รัฐวิสาหกิจกำหนดระดับของผู้บริหารที่จะพิจารณาผลตอบแทนตามค่า EP (การให้ EP เป็นส่วนหนึ่งของการให้ผลตอบแทน) โดยต้องไม่น้อยกว่า 1 ระดับ และ เสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่อพิจารณาพิจารณารูปแบบและผลตอบแทนตามผลงานการสร้างค่า EP ของผู้บริหารในระดับที่ได้กำหนดไว้ โดยการนำไปใช้ปฏิบัติจริง ในปี 2551 ขึ้นกับการพิจารณาของ รส. แต่ในปี 2552 เป็นต้นไป ก. คลังมีนโยบายที่จะให้เริ่มนำมาใช้จริง หมายความว่าในการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจในปี 2552 ต้องมีการเชื่อมโยงกับผลงานค่า EP เช่นกำหนดเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดทางการเงิน ใช่หรือไม่

คำตอบ: ขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาเกณฑ์การประเมินของปี 2552 อยู่ ซึ่งจะได้แจ้งให้รัฐวิสาหกิจทราบต่อไปโดยเร็วเมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้ว

8. สืบเนื่องจากข้อ 7 ในกรณีที่ไม่มี MD (เป็นรักษาการ) จะทำอย่างไร

คำตอบ: ในกรณีที่ไม่มี MD รัฐวิสาหกิจสามารถเสนอในหลักการเพื่อแสดงให้เห็นว่าพร้อมที่จะประยุกต์/นำมาใช้ได้ ก็น่าจะเพียงพอ