



หลักเกณฑ์และแนวทางของ ระบบประเมินผลใหม่ของรัฐวิสาหกิจ

กำหนดการสัมมนาคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจสัญจร

13.30 – 13.45 น.
29 เมษายน 2562

01

ความคาดหวังของกระทรวงการคลังต่อระบบประเมินผล
การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และความเป็นมา

การปรับปรุงข้อด้อย (Pain point) และรักษา
ข้อดี/จุดแข็ง ของระบบปัจจุบันที่มี

02

13.45 – 14.15 น.
29 เมษายน 2562

14.30 – 17.00 น.
29 เมษายน 2562

03

หลักเกณฑ์การประเมินผลใหม่

กลไกการขับเคลื่อนระบบประเมินผลใหม่

04

09.00 – 12.00 น.
30 เมษายน 2562

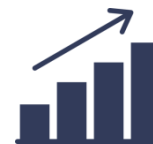
1

พัฒนาเพื่อมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลง



2

เพิ่มผลผลิตประสิทธิภาพ



3

พัฒนากระบวนการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ เช่น เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มต่อองค์กร



4

สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมคุณภาพ



5

ยกระดับการประเมินผล โดยใช้ Best Practice ในการประเมินและประยุกต์ใช้ในเครื่องมือการบริหารจัดการ



1. ความเป็นมาของการปรับปรุงระบบประเมินผลฯ

วัตถุประสงค์

เพื่อส่งเสริมให้ รส. ตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินการกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และ บริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ทั้งหมดนี้ด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

หลักการ

1. รักษาข้อดี/จุดแข็ง ของระบบปัจจุบันที่มี
2. ปรับปรุงข้อด้อย ของระบบปัจจุบัน
3. ปรับปรุง เพิ่มเติม ประเด็นของการจัดการสมัยใหม่/Update ให้เป็นปัจจุบัน พร้อมข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะที่ได้รับ

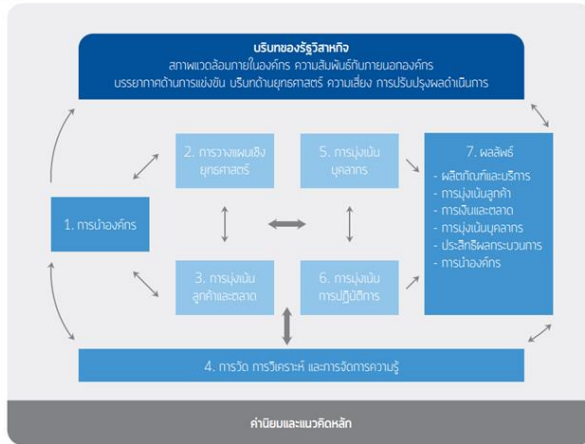


2. ความเป็นมาของการปรับปรุงระบบประเมินผลฯ

ปัจจุบัน รส. ใช้ระบบประเมินผลฯ อยู่ 2 ระบบ

1. ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)

ประยุกต์กรอบแนวคิด Thailand Quality Award: TQA



ใช้กับ รส. กลุ่ม A 19 แห่ง กลุ่ม B 14 แห่ง

2. ระบบบริหารจัดการองค์กร

ประยุกต์กรอบแนวคิด Balanced scorecard



ใช้กับ รส. กลุ่ม C 21 แห่ง

3. ระบบประเมินผลใหม่

ประยุกต์จากระบบ SEPA + ระบบบริหารจัดการ

ใช้กับ รส. ทุกแห่ง

2548 – 2562 (ระบบ SEPA เริ่มใช้ในปี 2554)

2563 เป็นต้นไป

รักษาข้อดี/จุดแข็ง ของระบบปัจจุบันที่มี

ระบบปัจจุบัน

ระบบ SEPA

ระบบบริหารจัดการองค์กร (ข้อ 3.)

ระบบประเมินผลใหม่

1. กระบวนการ/ระบบ (Process)

หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด

หมวด 4 การวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

3. การบริหารจัดการองค์กร

3.1 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

3.2 การบริหารความเสี่ยง

3.3 การควบคุมภายใน

3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศ

3.6 การบริหารทรัพยากรบุคคล

3.4 การตรวจสอบภายใน

2. ปัจจัยขับเคลื่อน (Enablers)

1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

3. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า

5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

6. การบริหารทุนมนุษย์

7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม

8. การตรวจสอบภายใน

NEW

NEW

NEW

ระบบประเมินผลใหม่

ผลลัพธ์ (Key Performance Areas) (60 ± 15%)

1. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
(National Policy, Strategic Plan, Initiatives)
2. ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Results)

ปัจจัยขับเคลื่อน (Enablers) (40 ± 15%)

1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG&Leadership)
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)
3. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
(Risk Management & Internal Control : RM & IC)
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า
(Stakeholder & Customer : SCM)
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม
(Knowledge Management & Innovation Management: KM&INNO)
8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

3. การปรับปรุงข้อด้อย (Pain point)

ข้อด้อย (Pain point)	ระบบใหม่
1. ไม่ควรเป็นภาระในการจัดทำเอกสาร ประกอบการประเมินมากเกินไป	■ รัฐวิสาหกิจสามารถ นำส่งข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ได้ตลอด ทຍຍส่ง โดยไม่จำเป็นต้องกำหนดช่วงเวลา (deadline) เหมือนเดิม ■ ไม่ต้องจัดทำเอกสารใหม่ โดยสามารถใช้เอกสารเดิมที่มี เพียงแต่ใส่ Reference หน้าอ้างอิงให้ทราบก็พอแล้ว
2. การประเมินกระบวนการใช้ดุลยพินิจสูง	■ เกณฑ์การประเมินผลใหม่ในแต่ละด้าน ระบุชัดเจนว่า รัฐวิสาหกิจต้องทำอะไร? อย่างไร? บุคลากรหรือเชื่อมโยงกับเรื่องไหน? หรือแม้กระทั่งต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ก็ได้เขียนระบุไว้ให้รัฐวิสาหกิจทราบ เช่น เกณฑ์การประเมินผลด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีเกณฑ์
3. ภาษาเกณฑ์ยากต่อการเข้าใจของคนทั่วไป	■ ได้ปรับปรุง โดยใช้ภาษาที่อ่านเข้าใจง่ายขึ้น ลดความไม่ชัดเจนและการที่อ่านแล้วเข้าใจยากลง ■ ได้จัดทำ Hearing ให้รัฐวิสาหกิจ Comment ด้วย ซึ่งได้นำมาปรับปรุง/พัฒนาแล้ว

3. การปรับปรุงข้อด้อย (Pain point)

ข้อด้อย (Pain point)	ระบบใหม่
4. เกณฑ์อยู่ในรูปคำถาม รัฐวิสาหกิจไม่รู้ว่าต้องทำอะไร	■ เปลี่ยนจากรูปคำถาม เป็นในลักษณะของการบอกว่า เกณฑ์การประเมินผลใหม่ในแต่ละด้าน ระบุชัดเจนว่า รัฐวิสาหกิจต้องทำอะไร? อย่างไร? บุคลากรหรือเชื่อมโยงกับเรื่องไหน? หรือแม้กระทั่งต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ก็ได้เขียนระบุไว้ให้รัฐวิสาหกิจทราบ เช่น เกณฑ์การประเมินผลด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีเกณฑ์ เป็นต้น
5. การแจ้งผลการประเมินฯ ประจำปีให้กับรัฐวิสาหกิจใช้เวลานาน (ประมาณ 4-5 เดือน หลังรัฐวิสาหกิจนำเสนอผลสิ้นปี)	■ สคร. จะนำเสนอ GAP สำคัญ ที่ได้จากการประเมินผลด้าน Enablers เป็น Feedback Report ให้กับรัฐวิสาหกิจ ภายใน 1 เดือน หลังจากรัฐวิสาหกิจส่งผลสิ้นปีให้กับที่ปรึกษา
6. ความแตกต่างของการประเมินฯ โดยที่ปรึกษาแต่ละแห่ง	■ กำหนดให้มีขั้นตอนในการ Calibrate ระหว่างที่ปรึกษา แต่ละแห่ง เพื่อให้ผลการประเมินมีมาตรฐานใกล้เคียงกัน
7. ข้อมูลประกอบการกำหนดตัวชี้วัดของรศ. อาจละเลยข้อมูลด้านบริหารจัดการ และ Gap ในการพัฒนาในประเด็นเร่งด่วน	■ ข้อมูลประกอบในการพิจารณาในการจัดทำร่างบันทึกข้อตกลงฯ ที่มีการพิจารณา ยุทธศาสตร์รายสาขา ตัวชี้วัดที่เป็น Industry Norms และข้อมูลด้านบริหารจัดการองค์กร ในส่วนของ Baseline

ข้อด้อย (Pain point)

1. ไม่ควรเป็นภาระในการจัดทำเอกสาร ประกอบการประเมินมากเกินไป

ระบบใหม่

- รัฐวิสาหกิจสามารถนำส่งข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ได้ตลอด ทายอส่ง โดยไม่จำเป็นต้องกำหนดช่วงเวลา (deadline) เหมือนเดิม
- ไม่ต้องจัดทำเอกสารใหม่ โดยสามารถใช้เอกสารเดิมที่มี เพียงแต่ใส่ Reference หน้าอ้างอิงให้ทราบ ก็พอแล้ว

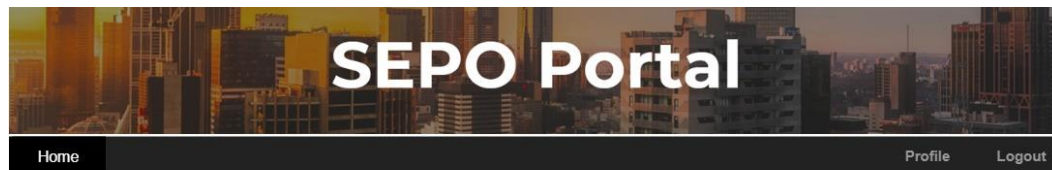


SEPO Portal

เข้าสู่ระบบ

☒ Remember me

Log In



2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)

20%

A. รายงานหรือเอกสารหลักฐานที่จำเป็นและสำคัญต่อการประเมินผล

โปรดเลือกเอกสารประกอบที่รัฐวิสาหกิจนำเสนอทั้งปีงบประมาณ ณ ที่นี้

หมายเหตุ

☐		แบบเอกสาร	หน้า 5 บรรทัดที่ 2
☐	1. แผนวิสาหกิจขององค์กร ฉบับที่ใช้อยู่ปัจจุบัน	แบบเอกสาร	
☐	2. กระบวนการทำแผนวิสาหกิจโดยสรุป กระบวนการในการกำหนดและวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	แบบเอกสาร	
☐	3. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญ (หากปรากฏในแผนวิสาหกิจแล้ว ไม่ต้องส่งเอกสารเพิ่ม)	แบบเอกสาร	
☐	4. กระบวนการในการวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (หากเป็น รศ. ในกลุ่ม SEPA ไม่ต้องมีเอกสารเพิ่ม ผู้ประเมินจะพิจารณาจาก OPR)	แบบเอกสาร	
☐	5. การแสดงถึงการบูรณาการระหว่างแผนวิสาหกิจขององค์กร กับแผนแม่บทอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น	แบบเอกสาร	
☐	6. แผนปฏิบัติการประจำปี 2561 ขององค์กร	แบบเอกสาร	
☐	7. กระบวนการในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่พนักงานในองค์กร และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	แบบเอกสาร	
☐	8. กระบวนการจัดสรรทรัพยากร และกระบวนการวิเคราะห์และพิจารณาโครงการเพื่อจัดสรรทรัพยากร	แบบเอกสาร	
☐	9. การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ และผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดดังกล่าวในปี 2561	แบบเอกสาร	
☐	10. กระบวนการในการคาดการณ์ตัวชี้วัดที่สำคัญ และกระบวนการในการดำเนินงานหากผลการคาดการณ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรือดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด	แบบเอกสาร	

<< Back

SAVE

Next >>

ข้อถ้อย (Pain point)
ระบบใหม่

2. การประเมินกระบวนการใช้ดุลยพินิจสูง

- เกณฑ์การประเมินผลใหม่ในแต่ละด้าน **ระบุชัดเจน**ว่า รัฐวิสาหกิจต้องทำอะไร? อย่างไร? บุคลากรหรือเชื่อมโยงกับ**เรื่องไหน?** หรือแม้กระทั่งต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ก็ได้เขียนระบุไว้ให้รัฐวิสาหกิจทราบ เช่น เกณฑ์การประเมินผลด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีเกณฑ์ เป็นต้น



1	2	3	4	5
วิเคราะห์เป้าหมายของแผนปฏิบัติการ แผนงาน/โครงการสำคัญ เพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ	จัดทำระบบการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด และเป้าหมายไปยังหน่วยงานรับผิดชอบ	ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด และเป้าหมายไปยังหน่วยงานรับผิดชอบ และสื่อสารไปยังหน่วยงานรับผิดชอบ ผู้ส่งมอบและคู่ค้าที่จำเป็นเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง	นำข้อมูลที่ได้จากการสื่อสารทั้งภายนอกและภายใน ไปบูรณาการเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาและบริหารที่เกี่ยวข้อง	ทบทวนการกำหนดตัวชี้วัด ผลการดำเนินการที่สำคัญ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด และเป้าหมายให้ดียิ่งขึ้นจากข้อมูล ข้อเท็จจริง และการวิเคราะห์ ณ สิ้นปี เพื่อสามารถนำไปปรับปรุงได้ในปีถัดไป

ข้อถ้อย (Pain point)

ระบบใหม่

3. ภาษาเกณฑ์ยากต่อการเข้าใจของคนทั่วไป

- ได้ปรับปรุง โดยใช้ภาษาที่อ่านเข้าใจง่ายขึ้น ลดความไม่ชัดเจนและการที่อ่านแล้วเข้าใจยากลง
- ได้จัดทำ *Hearing* ให้รัฐวิสาหกิจ Comment ด้วย ซึ่งได้นำมาปรับปรุง/พัฒนาแล้ว



ร่างเกณฑ์ประเมินผลการวางแผนเชิงกลยุทธ์

Module 1:

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์



2.3 การวิเคราะห์ Scenario Planning

ประเด็นพิจารณา

- จากการวิเคราะห์ Scenario ต่างๆ มีการประมาณการสมมติฐานที่สำคัญอย่างไรที่มีผลต่อผลประกอบการในแต่ละ Scenario
- จากการวิเคราะห์แต่ละ Scenario นำมาสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการมุ่งสู่ Best Case และการปรับแผนระหว่างปีเพื่อไม่ให้เข้าใกล้ Worst Case อย่างไร

- มีการประมาณการผลประกอบการทางการเงินล่วงหน้าตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ แต่ยังไม่มีการระบุสมมติฐานที่สำคัญที่ใช้ประมาณการ
- มีการประมาณการผลประกอบการทางการเงิน โดยกำหนดเป็นแต่ละสถานการณ์ โดยมีสมมติฐานที่วิเคราะห์และเป็นที่มาของแต่ละสถานการณ์อย่างชัดเจน
- นำผลการวิเคราะห์ในแต่ละสถานการณ์ของผลประกอบการขององค์กร นำมากำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและวิเคราะห์ได้ถึง Cost-Benefit ของแต่ละทางเลือก
- นำสมมติฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ในแต่ละสถานการณ์มาประยุกต์กับยุทธศาสตร์หรือแผนการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดกรณี Worst Case Scenario
- มีการประเมินประสิทธิภาพของการกำหนดสมมติฐานที่ใช้ในแต่ละสถานการณ์ พร้อมทบทวนถึงการปรับปรุงกระบวนการ

ข้อถ้อย (Pain point)

ระบบใหม่

4. เกณฑ์อยู่ในรูปคำถาม รัฐวิสาหกิจไม่รู้ว่าต้องทำอย่างไร

- เปลี่ยนจากรูปคำถามเป็นในลักษณะของการบอกว่า เกณฑ์การประเมินผลใหม่ในแต่ละด้าน ระบุชัดเจนว่า รัฐวิสาหกิจต้องทำอะไร? อย่างไร? บุคลากรหรือเชื่อมโยงกับเรื่องไหน? หรือแม้กระทั่งต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ก็ได้เขียนระบุให้รัฐวิสาหกิจทราบ เช่น เกณฑ์การประเมินผลด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีเกณฑ์ เป็นต้น

Module 1:

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์



2.3 การวิเคราะห์ Scenario Planning

ประเด็นพิจารณา

- จากทฤษฎี Scenario ต่างๆ มีการประมาณการสมมติฐานที่สำคัญอย่างไรที่มีผลต่อผลกระทบในแต่ละ Scenario
- จากทฤษฎีแต่ละ Scenario นำมาสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการมุ่งสู่ Best Case และการปรับแผนระหว่างปีเพื่อไม่ให้เข้าใกล้ Worst Case อย่างไร

ร่างเกณฑ์ประเมินผลการวางแผนเชิงกลยุทธ์

- มีการประมาณการผลประกอบการทางการเงินล่วงหน้าตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ แต่ยังไม่มีการระบุสมมติฐานที่สำคัญที่ใช้ประมาณการ
- มีการประมาณการผลประกอบการทางการเงิน โดยกำหนดเป็นแต่ละสถานการณ์ โดยมีสมมติฐานที่วิเคราะห์และเป็นที่มาของแต่ละสถานการณ์อย่างชัดเจน
- นำผลการวิเคราะห์ในแต่ละสถานการณ์ของผลประกอบการขององค์กร นำมากำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและวิเคราะห์ได้ถึง Cost-Benefit ของแต่ละทางเลือก
- นำสมมติฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ในแต่ละสถานการณ์มาประยุกต์กับยุทธศาสตร์หรือแผนการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดกรณี Worst Case Scenario
- มีการประเมินประสิทธิภาพของการกำหนดสมมติฐานที่ใช้ในแต่ละสถานการณ์ พร้อมทบทวนถึงการปรับปรุงกระบวนการ

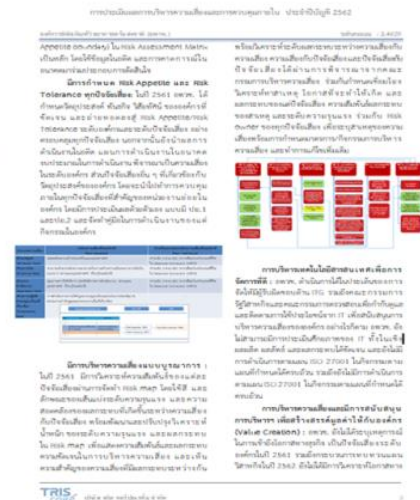
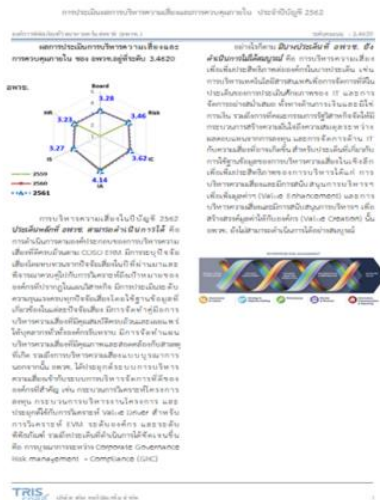
ສະບູໄຊມຸ້

5. การแจ้งผลการประเมินฯ ประจำปีให้กับรัฐวิสาหกิจ
ใช้เวลานาน (ประมาณ 4-5 เดือน หลังรัฐวิสาหกิจนำ
ส่งผลสิ้นปี)

- สคร. จะนำส่ง GAP สำคัญที่ได้จากการประเมินผลด้าน Enablers เป็น Feedback Report ให้กับ รัฐบาลทก ใน 1 เดือน หลังจากรัฐบาลทกส่งผลสิ้นปีให้กับที่ปรึกษา



Feedback Report



ข้อด้อย (Pain point)

6. ความแตกต่างของการประเมินฯ โดยที่ปรึกษาแต่ละแห่ง

ระบบใหม่

- กำหนดให้มีขั้นตอนในการ *Calibrate* ระหว่างที่ปรึกษาแต่ละแห่ง เพื่อให้ผลการประเมินมีมาตรฐานใกล้เคียงกัน


TRIS
CORP
IRDP

มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ

ข้อด้อย (Pain point)

7. ข้อมูลประกอบการกำหนดตัวชี้วัดของ รส. อาจละเลยข้อมูลด้านบริหารจัดการ และ Gap ในการพัฒนาในประเด็นเร่งด่วน

ระบบใหม่

- ข้อมูลประกอบในการพิจารณาในการจัดทำร่างบันทึกข้อตกลงฯ ที่มีการพิจารณา ยุทธศาสตร์รายสาขา ตัวชี้วัดที่เป็น Industry Norms และข้อมูลด้านบริหารจัดการองค์กร ในส่วนของ Baseline

Key Performance Areas (60 ± 15%)

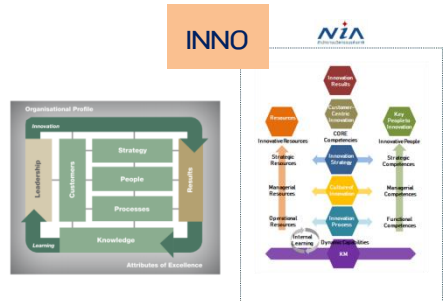
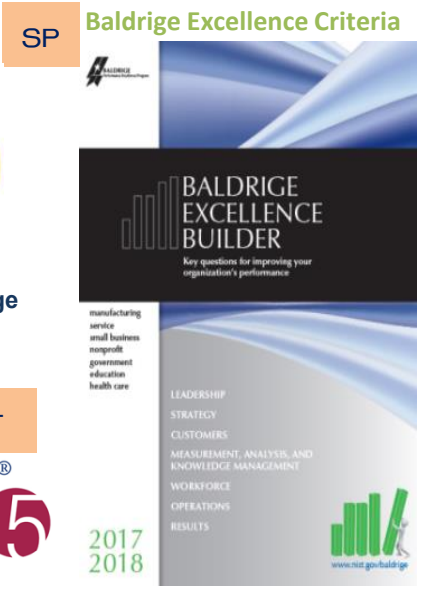
- การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
(National Policy, Strategic Plan, Initiatives)
- ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Results)

Enablers (40 ± 15%)

- การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
- การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)
- การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
- การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer : SCM)
- การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
- การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
- การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&INNO)
- การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

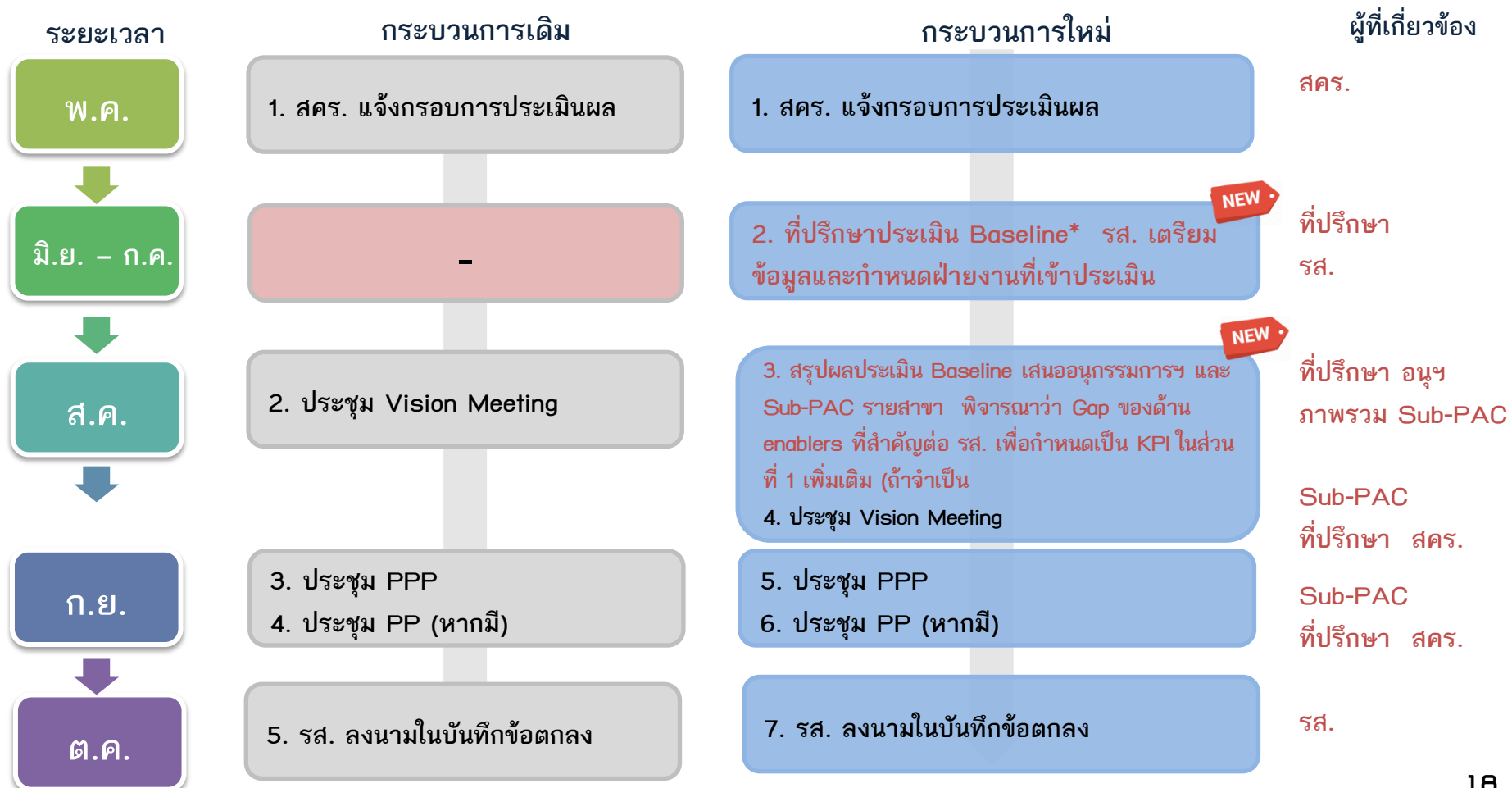
รักษาข้อดี/จุดแข็ง ของระบบปัจจุบันที่มี

ปรับปรุง เพิ่มเติม ประเด็นของการจัดการสมัยใหม่/Update
ให้เป็นปัจจุบัน พร้อมข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะที่ได้รับ



ขั้นตอนการประเมินผลการดำเนินงาน

การกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ สำหรับปี 2563



การกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการดำเนินงาน ปี 2563 และปีต่อไป

ระยะเวลา (ตัวอย่าง รส. ปีงบ)	กระบวนการปี 2563	กระบวนการปี 2564	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
เม.ย.	1. รส. จัดส่งผลการดำเนินงาน ครึ่งปี	1. รส. จัดส่งผลการดำเนินงาน ครึ่งปี	รส.
พ.ค.	2. ที่ปรึกษา สรุปผลครึ่งปี *	2. ที่ปรึกษา สรุปผลครึ่งปี *	ที่ปรึกษา
ต.ค.	3. รส. จัดส่งรายงานการประเมินผลสิ้นปี (ตัวชี้วัด Result และ Enablers) *	3. รส. จัดส่งรายงานการประเมินผลสิ้นปี (ตัวชี้วัด Result และ Enablers) * ภายใน 15 ต.ค.	รส.
พ.ย.	4. ที่ปรึกษาดำเนินการประเมินผล และที่ปรึกษา ทุกแห่งร่วมกัน Calibrate ผลประเมินเบื้องต้น เพื่อให้ ผลการประเมินมีมาตรฐานใกล้เคียงกัน	4. ที่ปรึกษาดำเนินการประเมินผล และที่ปรึกษาทุกแห่ง ร่วมกัน Calibrate ผลประเมินเบื้องต้น เพื่อให้ผลการประเมิน มีมาตรฐานใกล้เคียงกัน	ที่ปรึกษา และ สคร.
ธ.ค.	5. ส่ง Feedback เบื้องต้น ในส่วนของ Enablers ให้ รส. เพื่อนำไปปรับปรุง	5. ส่ง Feedback เบื้องต้น ในส่วนของ Enablers ให้ รส. เพื่อนำไปปรับปรุง 6. นำเสนอผล ในส่วน Key Result ต่อ Sub-PAC รายสาขา ผลประเมิน Enabler ต่ออนุกรรมการ Enablers และเสนอผล ทั้งหมดต่อ PAC 7. สคร. แจ้งผลประเมิน	ที่ปรึกษา สคร. อนุกรรมการ Enabler Sub-PAC PAC
ม.ค.	6. นำเสนอผล ในส่วน Key Result ต่อ Sub-PAC รายสาขา ผลประเมิน Enabler ต่ออนุกรรมการ Enablers และเสนอผลทั้งหมดต่อ PAC 7. สคร. แจ้งผลประเมิน	8. รส. รับทราบผลและแจ้งกลับสคร. และเสนอแนวทาง ปรับปรุงผลการดำเนินงาน หรือ รส. อุดหนุนผล (ถ้ามี) ภายใน 30 วัน	ที่ปรึกษา สคร. อนุกรรมการ Enabler Sub-PAC PAC
ก.พ.	8. รส. รับทราบผลและแจ้งกลับสคร. และเสนอ แนวทางปรับปรุงผลการดำเนินงาน หรือ รส. อุดหนุนผล (ถ้ามี) ภายใน 30 วัน		รส.

- ที่ปรึกษาร่วมกับ สคร. พัฒนา Platform / ระบบ เพื่อให้ รส. นำส่งรายงานและเอกสารประกอบการประเมินผลเข้าระบบ โดยสามารถนำเข้าระบบ
ระหว่างทาง ได้ เพื่อช่วยได้ข้อมูลที่ต้องตรงกัน ลดภาระการจัดส่ง (efficiency)
- ในปีแรก ระยะเวลาในการประเมินผลยังไม่เปลี่ยนแปลงเนื่องจากเป็นช่วงแรกของการปรับระบบ ต้องทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างที่ปรึกษาและรัฐวิสาหกิจ
อย่างไรก็ตาม ในปี 2564 เป็นต้นไป จะสรุปรายงานผลสิ้นปี เร็วขึ้น 1 เดือน จาก ม.ค. (ปีงบ) / เม.ย. (ปีปฏิทิน) เป็น ธ.ค. (ปีงบ) / มี.ค. (ปีปฏิทิน)

เปรียบเทียบความแตกต่างของระบบปัจจุบันและระบบใหม่

ระบบปัจจุบัน

ระบบ SEPA

2. การกิจตามยุทธศาสตร์ (A/B : 0 (+20%)

3. ผลลัพธ์ (Result) (A: 50%)
(B: 65%)

1. กระบวนการ/ระบบ (Process) (A: 50 +20%)
(B: 35 ± 10%)

หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด

หมวด 4 การวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

ระบบบริหารจัดการองค์กร (ข้อ 3.)

1. การดำเนินการตามนโยบาย (20 ± 10%)

2. ผลการดำเนินงานของรัฐบาลกิจ (45 + 10%)

3. การบริหารจัดการองค์กร (35%)

3.1 บทบาทของคณะกรรมการรัฐบาลกิจ

3.2 การบริหารความเสี่ยง

3.3 การควบคุมภายใน

3.4 การตรวจสอบภายใน

3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศ

3.6 การบริหารทรัพยากรบุคคล

ระบบใหม่

1. Key Performance Areas (60 ± 15%)

1) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (National Policy, Strategic Plan, Initiatives)

2) ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Results)

2. Enablers (40 ± 15%)

1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์

3) การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า

5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

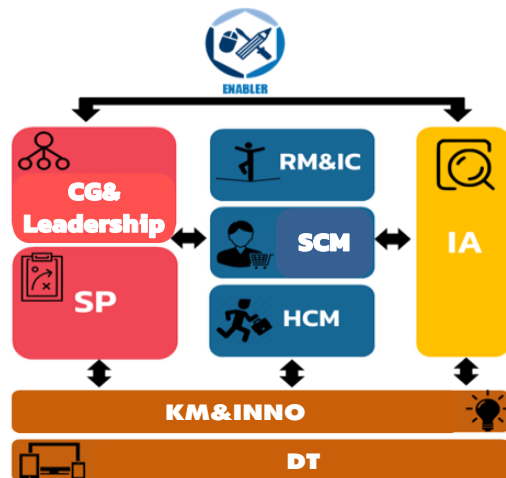
6) การบริหารทุนมนุษย์

7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม

8) การตรวจสอบภายใน

* คณะอนุกรรมการพิจารณาแนวทางการปรับปรุงระบบประเมินผลการดำเนินงาน รัฐบาลกิจภาพรวม มีมติให้ ปี 2563 กำหนดน้ำหนัก Enabler 40% และ Key Performance Areas 60%

- * คณะอนุกรรมการพิจารณาแนวทาง
การปรับปรุงระบบประเมินผลการ
ดำเนินงานรัฐวิสาหกิจภาพรวม มีมติให้
ปี 2563 กำหนดน้ำหนัก Enabler 40%
แต่ละ Enablers น้ำหนักเท่ากัน
ในปี 2564 เป็นต้นไป ขึ้นกับ
คณะอนุกรรมการฯ ในการพิจารณาเพื่อ
กำหนดความเหมาะสมของน้ำหนักในแต่ละ
Enablers ต่อไป



Enablers	น้ำหนัก* ปี 2563
1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG& Leadership)	5%
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)	5%
3. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM &IC)	5%
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer Management: SCM)	5%
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)	5%
6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)	5%
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&INNO)	5%
8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)	5%

การดำเนินงานสำคัญที่ผ่านมา



นำเสนอการ
ทบทวนและ
ปรับปรุงระบบ
ประเมินผลการ
ดำเนินงาน
รัฐวิสาหกิจ

นำเสนอร่าง
หลักเกณฑ์และ
ขออนุมัติ
เกณฑ์/
รายละเอียด
และปรับปรุง

สัมมนารับฟัง
ความคิดเห็น
จาก PAC
และ
Sub-PAC
(พัทยา)

ทดสอบร่าง
เกณฑ์
การประเมินผล
กับรัฐวิสาหกิจ
10 แห่ง

รับฟัง
ความคิดเห็น
จากรัฐวิสาหกิจ

ทบทวน
ปรับปรุง
เพิ่มเติม และ
นำเสนอ PAC

สัมมนาให้กับ
Board และ
ผู้บริหารสูงสุด

สื่อสารและจัด
อบรมให้ความรู้
เกี่ยวกับ
เกณฑ์การ
ประเมินผลใหม่
ให้ รส. และ
สศร.



คณะอนุกรรมการภาพรวม



คณะอนุกรรมการฯ
รายสาขา (SubPAC)

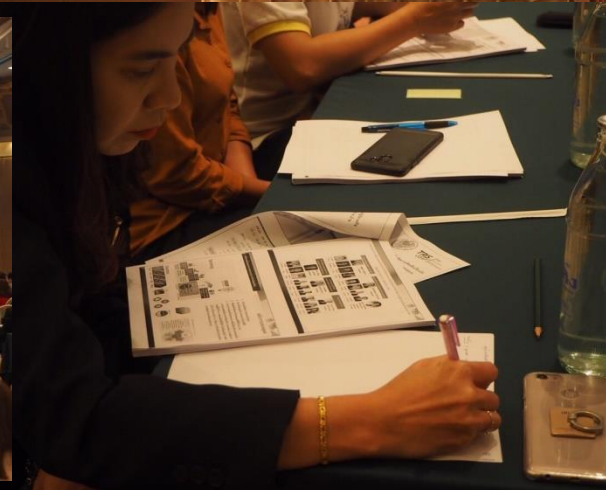


BOARD OF
DIRECTORS

การดำเนินงานสำคัญที่ผ่านมา

26 ธันวาคม 2561

รับฟังความคิดเห็นจากรัฐวิสาหกิจ
เกี่ยวกับระบบประเมินผลใหม่



6 กุมภาพันธ์ 2562

สัมมนาให้กับ Board และผู้บริหารสูงสุด



การดำเนินงานสำคัญที่ผ่านมา

25-26 มีนาคม และ
วันที่ 1-3 เมษายน 2562

การสัมมนาชี้แจงเกณฑ์ของ
ระบบประเมินผลใหม่



คณะกรรมการพิจารณาแนวทางการปรับปรุงระบบฯ

คณะกรรมการพิจารณาแนวทางการปรับปรุงระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ
ภาพรวม



คุณยุทธ วรจิตรธาร
ประธานฯ



ศ.ดร.ปรัชญา
เวสารักษ์



คุณปิยะบุตร
ชลวิจารณ์



ดร.สุทธิพร
ปทุมเทวาภิบาล



ผศ.ดร.ประวิตร
นิลสุวรรณากุล

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการฯ

- 1) กำหนดรายละเอียดเกณฑ์และวิธีการในการประเมินผลการพัฒนาองค์กรของรัฐวิสาหกิจในแต่ละด้านที่รับผิดชอบ
- 2) รายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการพิจารณาแนวทางการปรับปรุงระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจภาพรวม
- 3) ปฏิบัติภารกิจอื่นตามที่คณะกรรมการประเมินผลฯ มอบหมาย

คณะกรรมการ พิจารณา แนวทาง การปรับปรุง ระบบประเมิน ผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ สำหรับ Enabler แต่ละด้าน

ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์



คุณยุทธ วรรณัตรา
ประธานฯ



คุณพัลลภา
เรืองรอง



คุณทวีศักดิ์
กอนันตกุล



คุณสันติ
บางอ้อ



คุณชัยพัฒน์
สนสุกุล

ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



คุณปิยะบุตร ชลวิจารณ์
ประธานฯ



คุณจันทรา
อาชวานันทกุล



คุณอัญญา
จันทร์ทิพย์



คุณเมธา
สุวรรณสาร



คุณคณิต
สว่างวโรรส



คุณรสา กาญจนสาย
ที่ปรึกษาด้านการ
ประเมินผลฯ
อนุกรรมการ
ทั้ง 5 คณะ

ด้านการพัฒนาทุนมนุษย์และด้านการ มุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ศ.ดร.ปรัชญา
เวสารัช
ประธานฯ



คุณมนูญ
สรค์คุณากร



คุณพงศ์ไพยม
วาศุติ



คุณดนุชา
ยินดีพิธ

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม



ดร.สุทธิพร
ปทุมเทวาภิบาล
ประธานฯ



คุณเมธา
สุวรรณสาร



คุณพรชัย
สุนหจินดา



คุณวรรณวิทย์
อาบุบุตร

ด้านการตรวจสอบภายใน



ผศ.ดร.ประวิตร
นิลสุวรรณากุล
ประธานฯ



คุณอนวัณน์
จงยินดี



คุณกมลเทศน์
สันติเวชกุล



คุณยรรยง
ลิขิตเจริญ

เกณฑ์ประเมินผลปัจจัยขับเคลื่อน (Enablers)

