



ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2563 (State Enterprise Evaluation 2020)

สรุปภาพรวม

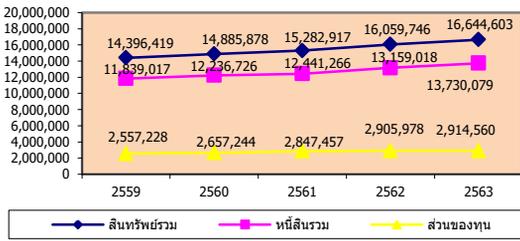
ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเป็นกลไกและเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้สูงขึ้น ซึ่งถูกนำมาใช้มาโดยตลอดตั้งแต่ปี 2539 เป็นต้นมา โดยกระทรวงการคลัง คณะกรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจได้ใช้ระบบประเมินผลฯ เป็นเครื่องมือในการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ต่างๆ นำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมผ่านการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ดังจะเห็นได้จากในระยะเวลาที่ผ่านมา รัฐวิสาหกิจถือเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยมีมูลค่าของสินทรัพย์รวมเท่ากับ GDP ของประเทศ และมีรายได้รวมมากกว่ารายได้ของรัฐบาล อีกทั้งเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของรัฐบาล จากการนำส่งรายได้เข้ารัฐมากกว่า 1 แสนล้านบาท โดยรัฐวิสาหกิจได้มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง นาระบบคุณภาพมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ รวมทั้งได้มีการพัฒนาระบบบริการสาธารณะ จากการพัฒนาและลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของประเทศและเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งเข้าด้วยกัน รวมทั้งนาระบบโลจิสติกส์มาใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในประเทศ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่รัฐวิสาหกิจ ส่งผลให้ผลประกอบการในภาพรวมที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินทรัพย์ของรัฐอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ ได้มีมติในคราวประชุมครั้งที่ 2/2561 เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2561 เห็นชอบในหลักการของกรอบแนวทางการปรับปรุงระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยนาระบบประเมินผลของ สคร. ที่ใช้อยู่เดิม 2 ระบบ คือ ระบบการบริหารจัดการองค์กร และระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (ระบบ SEPA) มาบูรณาการร่วมกันให้เหลือเป็น 1 ระบบ เรียกว่าระบบ State Enterprise Assessment Model (ระบบ SE-AM) และ โดยได้กำหนดกรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเป็น 2 ส่วน คือ 1. ส่วนผลลัพธ์ ประกอบด้วย การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และ 2. ส่วน Core Business Enablers ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 4. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า 5. ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 6. ด้านการบริหารทุนมนุษย์ 7. ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม 8. ด้านการตรวจสอบภายใน เพื่อนำมาใช้ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในปี 2563 เป็นต้นไป นอกจากนี้ คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ ในคราวประชุมครั้งที่ 8/2562 เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2562 มีมติเห็นชอบแนวทางการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2563 โดยการคิดคะแนนการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ในปีบัญชี 2563 ให้แต่ละรัฐวิสาหกิจมีคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) จากผลคะแนนที่ประเมินได้อีกร้อยละ 80 ของส่วนต่างคะแนนประเมินส่วนกระบวนการ (หัวข้อการบริหารจัดการองค์กร หรือหัวข้อการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)) ประจำปีบัญชี 2563 กับคะแนน Baseline ที่ประเมินได้ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้มีระยะเวลาในการปรับตัวและเตรียมความพร้อมต่อระบบประเมินผลใหม่ โดยกำหนดระยะเวลาในช่วงเปลี่ยนผ่าน เป็นเวลา 2 ปี (ปีบัญชี 2563-2564)

ดังนั้น ในปี 2563 รัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจทั้งสิ้น จำนวน 52 แห่ง จึงใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานระบบเดียวกัน ยกเว้นรัฐวิสาหกิจที่อยู่ในกลุ่มฟื้นฟูกิจการ ได้แก่ บมจ. ทีโอที บมจ. กสท. ขสมก. รฟท. และ บมจ. อสมท ซึ่งมีการประเมินผลการดำเนินงานเฉพาะในส่วนที่ 1. ส่วนผลลัพธ์เท่านั้น

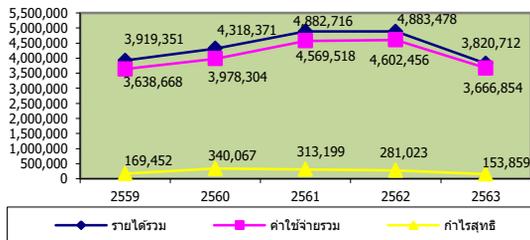
สินทรัพย์รวม หนี้สินรวม ส่วนของทุน (ล้านบาท)



สถานการณ์และผลการดำเนินงานที่สำคัญ

- ณ สิ้นปีบัญชี 2563 รัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ มีสินทรัพย์รวม 16.64 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ร้อยละ 3.64 ส่วนใหญ่เป็นการเพิ่มขึ้นของสาขาสถาบันการเงิน และสาขาสาธารณูปการ ทั้งนี้ สินทรัพย์รวมของสาขาสถาบันการเงินต่อสินทรัพย์รวมทั้งระบบมีสัดส่วนสูงสุดคิดเป็นร้อยละ 60.08 รองลงมา คือ สาขาพลังงานที่มีสัดส่วนร้อยละ 24.64
- ในปี 2563 มีรายได้รวมทั้งสิ้น 3.82 ล้านล้านบาท ลดลงร้อยละ 21.76 ลดลงค่อนข้างมากจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ขณะเดียวกันค่าใช้จ่ายลดลงร้อยละ 20.33 แม้จะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่ส่งผลให้กำไรสุทธิโดยรวมลดลงเล็กน้อยโดยลดลงร้อยละ 45.25 จากปี 2562 ซึ่งเป็นผลมาจากกำไรสุทธิที่ลดลงของสาขาสื่อสาร และสาขาพลังงาน ลดลงจากปี 2562 ร้อยละ 56.36 และร้อยละ 49.81 ตามลำดับ
- ความสามารถในการทำกำไรลดลงต่อเนื่อง โดยในปี 2563 อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวมและอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวมเฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ 4.03 และ 1.86 ลดลงจากปี 2562 ที่มีอัตราส่วนร้อยละ 5.75 และ 3.56 ตามลำดับ
- สาขาที่มีกำไรสุทธิมากที่สุด คือ สาขาพลังงาน รองลงมา คือ สาขาสาธารณูปการและสถาบันการเงิน ตามลำดับ โดยรัฐวิสาหกิจที่มีกำไรสุทธิสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ปตท. (37,766 ล้านบาท) กฟผ. (25,480 ล้านบาท) และ ธนาครอสมสิน (18,660 ล้านบาท) ตามลำดับ
- รัฐวิสาหกิจที่มีผลขาดทุนสุทธิ จำนวน 13 แห่ง ได้แก่ รฟท. ขสมก. บวท. ธอท. บมจ. อสมท ธสน. บขส. อสส. ว. อ.ด.ก. ททท. อจน. และ บอท.

รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไรสุทธิ (ล้านบาท)



ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากระบบประเมินผล

- (1) จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid - 19) ที่ยังคงมีการแพร่ระบาดและทวีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้ภาครัฐต้องออกมาตรการส่งเสริมต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ เช่น มาตรการส่งเสริมการบริโภคและเยียวยาจากผลกระทบ Covid-19 เช่น โครงการ "เราไม่ทิ้งกัน" "คนละครึ่ง" "เราชนะ" รวมถึงการยกเว้นค่าธรรมเนียม ลดค่าบริการ การขยายระยะเวลาชำระเงิน การลดอัตราดอกเบี้ย การพักชำระหนี้ และการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินตามพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 ได้ส่งผลสะท้อนทางลบต่อรัฐวิสาหกิจเกือบทุกแห่งอย่างต่อเนื่อง (ยกเว้น อก. และองค์การการสื่อสารที่ได้รับผลกระทบเชิงบวก) โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน ขนส่ง สาธารณูปการ พลังงาน ได้รับผลกระทบอย่างมากทั้งในด้านรายได้ จำนวนผู้ใช้บริการระยะเวลาในการเปิดให้บริการ และสภาพคล่อง แม้ในการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจปี 2563 จะมีการพิจารณาปรับผลกระทบจากสถานการณ์ Covid - 19 ให้กับรัฐวิสาหกิจที่ได้รับผลกระทบอย่างชัดเจน แต่รัฐวิสาหกิจต้องเร่งปรับตัวและมีการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในปี 2564 เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการในภาวะวิกฤต (Crisis Management) เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการและแผนงานในการแสวงหารายได้และบริหารสภาพคล่อง รวมถึงการบริหารความเสี่ยงการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และการเกิดชีวิตวิถีถัดไป (Next Normal) เช่น Full time - Work from Home, Digital First Workplace, Mental Health, Data driven organization เป็นต้น รัฐวิสาหกิจต้องมีกรอบทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยต้องมีแนวทางการวิเคราะห์และวางแผนอัตราค่าจ้าง (Manpower Planning) และยกระดับทักษะและความสามารถ (Competency) ของบุคลากร เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เช่น การเพิ่มทักษะบุคลากร (Up - Skill) การสร้างทักษะใหม่ (New - Skill) การปรับทักษะบุคลากร (Re - Skill) รวมทั้งการสร้างให้เกิดทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) เป็นต้น เพื่อลดปัญหาและอุปสรรค และรองรับต่อการปรับตัวสู่ Next Normal



ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2563 (State Enterprise Evaluation 2020)

สรุปภาพรวม

ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากระบบประเมินผล

(3) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Digital Disruption) ส่งผลกระทบต่อรัฐวิสาหกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม แม้รัฐวิสาหกิจบางกลุ่มจะยังมีผลการดำเนินงานที่ดี แต่การเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รุนแรงก็อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจในอนาคต ดังนั้น รัฐวิสาหกิจดังกล่าวจำเป็นต้องปรับองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ความสำคัญกับการทบทวนรูปแบบธุรกิจ (Business Model) เพื่อให้รองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อสร้างรูปแบบการลงทุนในอุตสาหกรรมใหม่ (New S Curve) หรือธุรกิจใหม่ (New Business Model) ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างมีเสถียรภาพให้แก่องค์กรและประเทศต่อไป

(4) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการลงทุนและพัฒนากระบวนการของประเทศไทยเป็นประเด็นสำคัญที่เร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากโครงการที่สำคัญ เช่น โครงการรถไฟความเร็วสูงไทย - จีน เป็นต้น เพื่อนำมาต่อยอดในการพัฒนาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศต่อไป และแม้ว่าการดำเนินการพัฒนาดังกล่าวจะใช้เวลานาน แต่ในแง่ของการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงสร้างดังกล่าว เช่น รฟท. เป็นต้น ต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดตัวชี้วัดในประเด็นดังกล่าว เพื่อเป็นผลกีดกันการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายโดยเร็ว

(5) รัฐวิสาหกิจหลายแห่งยังมีปัญหาเกี่ยวกับระบบบัญชีที่ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน รวมทั้งมีระบบการตรวจสอบภายในที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ส่งผลให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอาจไม่ได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง เพียงพอ และเชื่อถือได้ เพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน และการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจได้เท่าที่ควร ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาการจัดการบัญชีให้มีความถูกต้องและได้รับการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีโดยไม่มีเงื่อนไข รวมทั้งต้องพัฒนาด้านการตรวจสอบภายใน เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และยกระดับกระบวนการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

(6) ระบบประเมินผลการดำเนินงานแบบใหม่ที่ใช้ในปี 2563 นั้น แม้รัฐวิสาหกิจจะมีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นจากปี 2562 (Baseline) แต่ยังมีคะแนนเฉลี่ยที่ต่ำกว่ามาตรฐาน (ระดับคะแนน 3.0000) โดยเฉพาะการดำเนินงานในประเด็นที่เป็นเรื่องใหม่ เช่น การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้และนวัตกรรม เป็นต้น ยังคงมีคะแนนเฉลี่ยที่ต่ำและเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับ Baseline นอกจากนี้ การจัดทำแผนงานต่างๆ ของรัฐวิสาหกิจยังไม่มีมีการเชื่อมโยงและบูรณาการการทำงาน อีกทั้งยังไม่มีมีการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์กับแผนแม่บทที่สำคัญต่างๆ เช่น แผนด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการบริหารทุนมนุษย์ เป็นต้น ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงานและใช้ทรัพยากรไม่เหมาะสม รวมถึงทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น คณะกรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการนำ Core Business Enablers เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารพัฒนาองค์กรและบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างจริงจังเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงจากระบบประเมินผลในการขับเคลื่อนการพัฒนาของรัฐวิสาหกิจให้เกิดประโยชน์ต่อประสิทธิภาพ

ข้อสังเกตรายสาขา

สาขาเกษตร :

รัฐวิสาหกิจสาขาเกษตรทั้ง 5 แห่ง ประกอบด้วย อ.ส.ค. องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) องค์การสะพานปลา (อสป.) การยางแห่งประเทศไทย และ องค์การคลังสินค้า (อคส.) ยังคงมีผลการประเมินอยู่ในระดับต่ำ และมีเพียง 2 แห่ง ที่มีระดับคะแนนเกินกว่า 3.0000 คือ อ.ส.ค. และ อสป. โดย อ.ต.ก. และ อคส. ยังไม่สามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง บทบาท/ภารกิจขององค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ รวมถึงยังไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายจากหน่วยงานกำกับ นอกจากนี้ การดำเนินงานธุรกิจและเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน รายได้และกำไรขององค์กรยังขาดประสิทธิภาพ และไม่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างเต็มศักยภาพ โดย อ.ต.ก. เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานขาดทุนอย่างต่อเนื่องและได้นำเงินที่มีภาระผูกพันมาใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวอาจนำไปสู่การขาดสภาพคล่องในการดำเนินกิจการและความเสี่ยงในการถูกฟ้องร้องดำเนินคดี และแม้ว่า อ.ส.ค. จะมีผลการดำเนินงานที่ดี แต่ยังคงขาดการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อรองรับการเปิดเสรีทางการค้า ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันในอนาคต

สาขาทรัพยากรธรรมชาติ :

รัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติทั้ง 3 แห่ง ประกอบด้วย องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย (ออส.) และ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) มีผลการประเมินที่ลดลง โดย อ.ส.พ. และ ออส. ยังคงมีระดับคะแนนอยู่ในระดับ 3.0000 อย่างไรก็ตาม การขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของทั้ง ออส. และ อ.ส.พ. และการที่คณะกรรมการของ อ.ส.พ. มีองค์ประกอบไม่ครบถ้วน ส่งผลกระทบต่อภารกิจกำกับดูแลและการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ในขณะที่ อ.อ.ป. ขาดการทำตลาดเชิงรุก เพื่อขยายฐานลูกค้าการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า รวมถึงการพัฒนากระบวนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ในขณะที่ อ.อ.ป. ขาดการทำตลาดเชิงรุก เพื่อขยายฐานลูกค้าการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า รวมถึงการพัฒนากระบวนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ในขณะที่ อ.อ.ป. ขาดการทำตลาดเชิงรุก เพื่อขยายฐานลูกค้าการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า รวมถึงการพัฒนากระบวนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

สาขาสังคมและเทคโนโลยี :

รัฐวิสาหกิจสาขาสังคมและเทคโนโลยีควรเร่งติดตามการดำเนินงานตามนโยบายรัฐให้มีผลลัพธ์แล้วเสร็จตามเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญและพัฒนาการบริหารจัดการ Core Business Enablers ในทุกด้านเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพเป็นรูปธรรมเพิ่มขึ้น โดยองค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ การศึกษาแนวทางในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม และศึกษาแนวทางทางการสื่อสารในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ รวมถึงการสร้างความตระหนักรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม นอกเหนือจากการจัดทำคาราวานวิทยาศาสตร์ ในขณะที่ ททท. ควรมีการพัฒนากระบวนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น และนำมากำหนดแนวทางในการวิเคราะห์ความต้องการ/พฤติกรรมของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถบรรลุถึงวิสัยทัศน์ของ ททท. รวมถึงควรปรับปรุงแผนการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นๆ รวมถึงการทบทวนเป้าหมายและผลลัพธ์ที่สะท้อนถึงการดำเนินการเพื่อเพิ่มอันดับประเทศไทยในฐานะจุดหมายปลายทางยอดนิยมของนักท่องเที่ยวต่างชาติ (Preferred Destination) อย่างแท้จริง

สาขาส่งผล :

(1) รัฐวิสาหกิจต้องจัดทาดูแลหน่วยให้แล้วเสร็จ เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดอัตราค่าบริการ และสามารถบริหารจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ต้องพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีข้อมูลที่คุณภาพ และสามารถตอบสนองผู้ใช้งานระบบสารสนเทศในการสนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการคำนวณได้อย่างถูกต้องและเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

(2) รัฐวิสาหกิจสาขาขนส่งต้องมีกลยุทธ์ในการผลักดันรายได้จากการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และต้องมีการเปรียบเทียบการดำเนินงานกับคู่แข่งหรือคู่เทียบทั้งในประเทศและนอกประเทศ เพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพองค์กรให้สามารถเทียบเคียงกับคู่แข่งหรือคู่เทียบในระดับสากลได้

(3) รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการบริหารบุคลากร โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน การจัดการองค์ความรู้ที่สำคัญที่อยู่ในบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุ ตลอดจนการสร้างหรือส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้มีบรรลุผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน

สาขาสถาบันการเงิน :

(1) จากภาระหนี้สินการแห่งประเทศไทย มีมาตรการให้รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน (SFIs) ช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ Covid - 19 โดยเฉพาะการพักชำระหนี้ต้นไถ่ ทำให้ SFIs มีความเสี่ยงที่จะได้รับคืนเงินกู้ต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ ประกอบกับการปล่อยสินเชื่อผ่อนปรนตามนโยบายรัฐ อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพลูกหนี้ ดังนั้น SFIs จึงควรตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้ให้สูงขึ้น เพื่อรองรับความเสี่ยงที่มิก่อให้เกิดรายได้ (Non - Performing Loan : NPL) ที่จะปรับตัวสูงขึ้นจากคุณภาพสินเชื่อที่มีแนวโน้มลดลงตามสภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว และกลุ่มลูกหนี้ที่มีปัญหาสะสม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถรองรับการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 (Thai Financial Reporting Standards 9 : TFRS 9) ในอนาคต

(2) ความล่าช้าของการพัฒนาระบบงานด้าน Core Business Process System (CBS) ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย และการพัฒนาระบบงานหลัก (Core Guarantee System : CGS) และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ของบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม ซึ่งต้องเร่งปรับปรุงแผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงอย่างทันกาล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

(3) คุณภาพสินเชื่อมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง การบริหารหนี้ และการบริหารหนี้โดยคุณภาพ (Non-Performing Financing : NPF) ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (อิทท.) ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้น อิทท. ควรมีการประเมินพอร์ตสินเชื่อในช่วงคุณภาพและพิจารณาแนวทางการบริหารจัดการ NPF ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดทาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS) เป็นต้น เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาการตกชั้นเป็นหนี้เสียได้ทันกาล

(4) รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน ควรมีการจัดทำข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน เช่น นำฐานข้อมูลที่มีมากออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการติดตาม (Tracking) ผลการดำเนินงาน นอกจากนี้ ควรรายงานผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามแผนวิสาหกิจเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี เพื่อให้หน่วยงานกำกับดูแลสามารถติดตามและกำหนดมาตรการและนโยบายแก้ไขการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างทันท่วงที



สรุปภาพรวม

ข้อสังเกตรายสาขา

สาขาสาธารณสุข :

(1) ภัยคุกคาม เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณและคุณภาพน้ำที่เป็นแหล่งน้ำดิบหลักของการประปานครหลวง (กปน.) และการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ส่งผลต่อคุณภาพและความเพียงพอของปริมาณน้ำ และอาจเกิดผลกระทบต่อต้นทุนในการจัดหาแหล่งน้ำดิบในอนาคต นอกจากนี้ อัตราน้ำสูญเสียของ กปน. และ กปภ. ยังคงอยู่ในระดับสูง ซึ่งต้องมีภาวะวิกฤตและปัจจัยที่แท้จริงที่ส่งผลกระทบต่ออัตราน้ำสูญเสียขององค์กร เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมที่จะทำให้อัตราน้ำสูญเสียมีปริมาณที่ลดลง นอกจากนี้ทั้ง กปน. และ กปภ. ควรมีแผนการดำเนินงานเชิงรุกให้เพิ่มมากยิ่งขึ้นเพื่อรองรับวิกฤตช่วงภัยแล้ง โดยคำนึงถึงความเพียงพอของปริมาณน้ำ และการรักษามาตรฐานด้านคุณภาพของน้ำประปาตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization : WHO) เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้น้ำ

(2) การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.) ควรมีการดำเนินการประชาสัมพันธ์ด้านการตลาดเพื่อเชิญชวนให้ผู้ประกอบการมาในพื้นที่ของนิคมอุตสาหกรรม ทั้งที่เปิดดำเนินการในปัจจุบันและอยู่ระหว่างเปิดดำเนินการ โดยมีการจัดทำแผนการตลาดระยะยาว และมีกระบวนเป้าหมายที่ชัดเจน และ กนอ. ควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการนิคมอุตสาหกรรมที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่าการไปดำเนินการเปิดนิคมอุตสาหกรรมใหม่ ทั้งนี้ กนอ. ควรมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านการตลาดที่รองรับการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) และวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ในเป้าหมายพื้นที่ชาย/เขา

(3) การที่ไม่สามารถปิดโครงการที่อยู่อาศัยได้ตามเป้าหมายที่กำหนดของกระทรวงพาณิชย์ (กคช.) ส่งผลต่อภาระทางการเงินและประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินทรัพย์ อีกทั้งยังประสบปัญหาการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นที่น่าพอใจ เนื่องจากโครงการก่อสร้างล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น กคช. ควรพิจารณาคัดเลือกโครงการที่มีศักยภาพและเป็นที่ต้องการของตลาด เพื่อเพิ่มโอกาสในการปิดโครงการได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลให้ลดภาระทางการเงินและผลก้นรายได้ให้เป็นไปตามเป้าหมาย รวมถึงควรแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องในการขออนุมัติก่อสร้างโครงการที่อยู่อาศัย

(4) การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ความต้องการการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดมาใช้ประโยชน์ใหม่ เพื่อมาจัดทำแผนดำเนินการ ยังขาดการเก็บข้อมูลอย่างจริงจัง เพื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับการสำรวจความต้องการใช้น้ำเสียที่ผ่านการบำบัด รวมถึงยังไม่มีการติดตามปริมาณการใช้น้ำเสียที่ผ่านการบำบัด ที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละเดือน และแต่ละพื้นที่ ที่อาจมีประสิทธิภาพเพื่อปรับปรุงแผนดำเนินการและกำลังการผลิต

สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม :

(1) รัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม มีรายได้หลักที่ลดลง รวมถึงความสามารถในการแข่งขันลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม (Disruption) เช่น สลากออนไลน์ บุหรี่ผิดกฎหมายและบุหรี่ไฟฟ้า การยกเลิกใช้สิ่งพิมพ์ การขายสินค้าออนไลน์ การพ่นออนไลน์ การย้ายฐานการผลิต เทคโนโลยีเรือ เป็นต้น ซึ่งรัฐวิสาหกิจควรเร่งปรับรับบริบท การวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจ (Business Model) ขององค์กร การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ แรงผลักดันที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด หรือความต้องการของลูกค้า สร้างความสามารถในการแข่งขันพร้อมปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

(2) รัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม มีผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers อยู่ในระดับต่ำ โดยมีสาเหตุหลักจากการขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน ซึ่งควรเร่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการความรู้และนวัตกรรม เป็นต้น

(3) รัฐวิสาหกิจที่ผู้บริหารสูงสุดหมดวาระและเว้นว่างเป็นเวลายาวนาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงาน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงาน ดังนั้น รัฐวิสาหกิจจึงควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เร่งพัฒนาและจัดทำแนวทาง และกระบวนการการดำเนินงานที่เป็นระบบ และชัดเจน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการดำเนินงานในกรณีมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน

สาขาพลังงาน :

(1) รัฐวิสาหกิจกลุ่มพลังงานยังคงประสบความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เช่น นโยบายการเปิดการค้าเสรี (Third Party Access) จากการใช้เชื้อเพลิงจากผลิตและผู้ใช้ไฟฟ้า (Prosumer) มากขึ้น หรือการเปิดเสรีก๊าซธรรมชาติ ส่งผลโดยตรงต่อรายได้และส่วนแบ่งทางการตลาด ดังนั้น รัฐวิสาหกิจควรมีแนวนโยบาย และแผนการจัดการ เพื่อรับมือกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรมและทันกาล

(2) รัฐวิสาหกิจกลุ่มพลังงานยังคงมีทิศทางไม่ชัดเจนในการพัฒนาธุรกิจในรูปแบบใหม่ (New Business Model) และขาดประสิทธิภาพในการหารายได้ จากธุรกิจเกี่ยวเนื่องหรือธุรกิจใหม่ ซึ่งถือเป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจในอนาคต และสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร โดยเฉพาะในภาวะเหตุการณ์ที่ควบคุมไม่ได้ หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างคาดไม่ถึงต่าง เช่น สถานการณ์ Covid - 19 การโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Attacks) เป็นต้น ดังนั้น รัฐวิสาหกิจควรมีการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ในการพัฒนาธุรกิจใหม่ที่ชัดเจน จากวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงเปรียบเทียบ (Benchmarking) ตำแหน่งในตลาดเมื่อเทียบกับธุรกิจคู่แข่งเพื่อนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจในรูปแบบใหม่ (New Business Model) ที่ให้ผลตอบแทนคุ้มค่าต่อองค์กรและประเทศให้สอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจที่มุ่งสร้างความเติบโตและความยั่งยืนในระยะยาว

(3) ต้นทุนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจมีแนวโน้มสูงขึ้น เช่น ต้นทุนจากการดำเนินงาน ต้นทุนด้านบุคลากร รวมทั้งต้นทุนจากการปรับโครงสร้างการดำเนินงาน เพื่อรองรับการดำเนินงานในอนาคต เมื่อเทียบกับรายได้ที่มีอัตราการเติบโตที่ลดลงจากปัจจัยต่างๆ เช่น สถานการณ์การแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในอุตสาหกรรม ราคาขายผลิตภัณฑ์ที่ลดลงจากความผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจโลกที่ส่งผลโดยตรงกับส่วนต่างๆ ไร เป็นต้น ดังนั้น รัฐวิสาหกิจควรมีแนวทางในการควบคุมค่าใช้จ่าย โดยเร่งนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) มาปรับใช้อย่างครอบคลุมทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสามารถควบคุมต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) ของบุคลากร จากการปรับอัตราค่าจ้างคนให้มีความเหมาะสมและทบทวนอัตราค่าจ้าง (Manpower) และสมรรถนะ (Competency) ที่เป็นทักษะและองค์ความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและเป็นเชิงรุกเพื่อให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน และ New S-curve ในอนาคต

สาขาสื่อสาร :

ภาพรวมผลประเมินของรัฐวิสาหกิจสาขาสื่อสารอยู่ในอันดับสุดท้ายเมื่อเปรียบเทียบกับสาขาอื่นๆ โดยในปี 2563 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ควรพัฒนาปรับปรุงในทุกด้านอย่างเร่งด่วน ดังนี้

(1) รัฐวิสาหกิจกลุ่มสื่อสารอยู่ในสภาวะอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันรุนแรง และมีการเปลี่ยนแปลงความต้องการความคาดหวังของผู้บริโภคและเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ทำให้รัฐวิสาหกิจหลายแห่งยังไม่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว เช่น การดำเนินงานตามแนวทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) การจัดทำแผนการลงทุนในธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน การใช้ฐานข้อมูลลูกค้า และการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เป็นต้น มาริวิเคราะห์การตลาดและการบริหารจัดการความสัมพันธ์เพื่อเพิ่มความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งควรเร่งการดำเนินงานในการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ในอุตสาหกรรมสาขาสื่อสารที่มีการแข่งขันที่รุนแรงและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภค รวมถึงเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญในการดำเนินงานด้านการบริการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลให้มากขึ้น และพัฒนาบุคลากร กระบวนการทำงานภายใน และผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองกับแนวโน้มการดำเนินการธุรกิจบริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

(2) การรวบรวมกิจการระหว่าง ทีโอที และบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) (บมจ. เอ็นที) พบว่า การกำหนดทิศทางองค์กรยังไม่ชัดเจน ยังคงดำเนินการในรูปแบบเดิม โดยต่างฝ่ายต่างดำเนินงานในส่วนขององค์กรเดิม ในขณะที่มีจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้น บมจ. เอ็นที จึงควรเร่งดำเนินการจัดทำแผนวิสัยทัศน์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้แล้วเสร็จโดยเร็ว เพื่อให้องค์กรมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนหลังการควบรวมกิจการ ตลอดจนสามารถบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การสร้างวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการจำนวนบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานในอนาคต



ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2563 (State Enterprise Evaluation 2020)

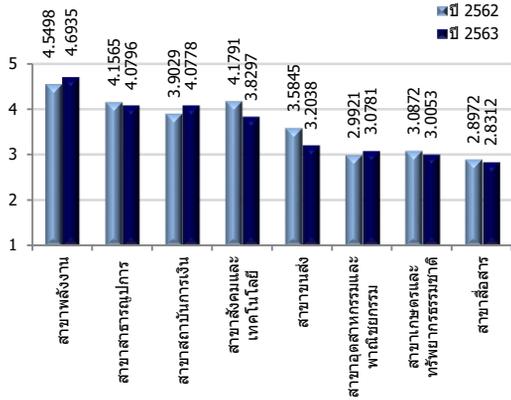
สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

สรุปผลการประเมิน

สรุปผลการประเมิน ปี 2563 แยกตามสาขา

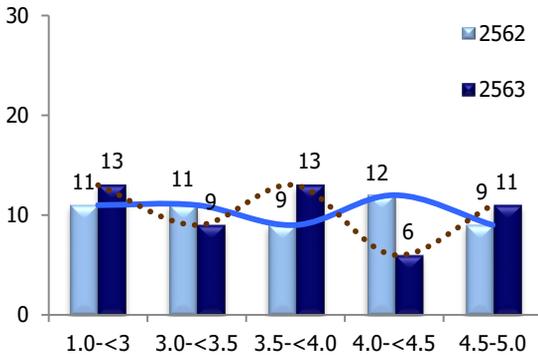
ระดับคะแนน

Avg. ปี 2562 = 3.6279
Avg. ปี 2563 = 3.5548



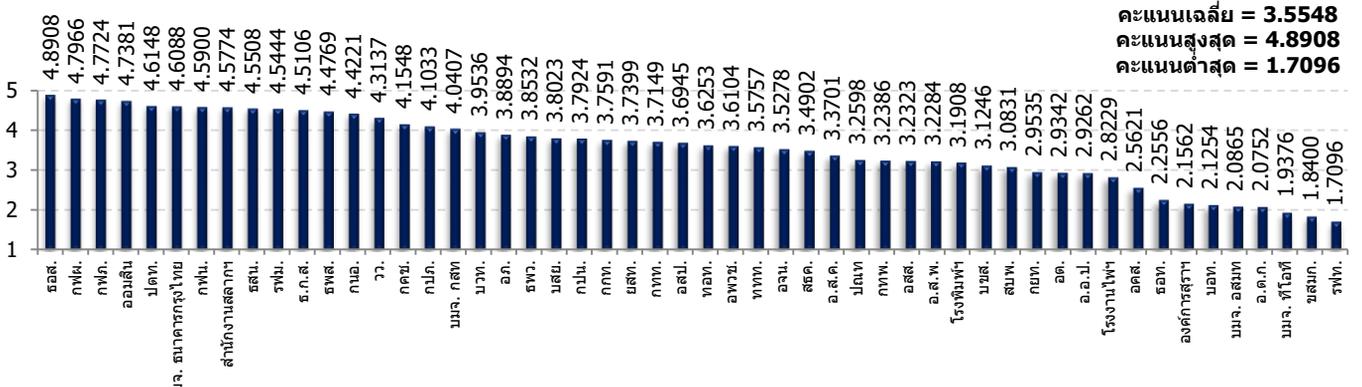
- ปี 2563 รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ธอส. คะแนน 4.8908 2) กฟผ. คะแนน 3.7966 และ 3) กฟค. คะแนน 4.7724 สำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินต่ำสุด 3 อันดับสุดท้าย ได้แก่ 1) รฟท. คะแนน 1.7096 2) ขสมก. คะแนน 1.8400 และ 3) ทีโอที คะแนน 1.9379
- ในปี 2563 ผลประเมินภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.5548 โดยลดลง 0.0731 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.6279 เนื่องจากผลประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และด้านผลการดำเนินงานตาม Core Business Enablers ลดลง ซึ่งเป็นผลจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ในขณะที่การดำเนินงานตาม Core Business Enablers เนื่องจากเป็นเกณฑ์การประเมินผลใหม่ที่รัฐวิสาหกิจต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และพัฒนาการดำเนินงาน ดังนั้น ในปีแรกจึงมีผลการดำเนินงานที่ลดลงเมื่อเทียบกับผลประเมินของระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ และระบบการบริหารจัดการองค์กร
- สาขาที่มีผลประเมินปี 2563 สูงสุด คือ สาขาพลังงาน มีคะแนนเฉลี่ย 4.6934 เนื่องจากมีผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก โดยเฉพาะด้านผลประเมินการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ เนื่องจาก ผู้บริหารขององค์กรให้ความสำคัญกับแผนงาน และมีการติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงาน เช่น ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) และดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) การบริหารแผนลงทุน และประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ซึ่งรัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินงานได้ดีกว่าเป้าหมาย
- สาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาสื่อสาร มีคะแนนเฉลี่ย 2.8312 เนื่องจาก บมจ. ทีโอที มีผลการดำเนินงานทางการเงินทุกตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อันเนื่องมาจากได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ ทั้งลูกค้าภาครัฐที่วงเงินสัญญาโครงการลดลง การเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อชำระค่าบริการล่าช้า และลูกค้าเอกชนที่ใช้บริการน้อยลงหรือยกเลิกใช้บริการ เนื่องจากนโยบายรัฐบาลที่ให้พนักงานปฏิบัติงานที่บ้านและลูกค้าบางรายจำเป็นต้องปิดกิจการ รวมทั้งการสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐในการรับมือกับสถานการณ์ COVID-19 เช่นเดียวกับ พลท. ที่ผลการดำเนินงานด้านการเงินยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อันเนื่องมาจากคู่แข่งที่เข้ามาในธุรกิจที่มากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันทันทุนและประกอบกับความล่าช้าในการปรับตัวของรัฐวิสาหกิจที่ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วในปัจจุบัน ในขณะที่ บมจ. อสมท แม้จะมีผลการดำเนินงานที่ดำเนินงานแสดงถึงการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าขององค์กรเท่านั้น ไม่ได้แสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรในระยะยาว

เปรียบเทียบการกระจายตัวของผลการประเมินของรัฐวิสาหกิจ ปี 2563 และปี 2562



- สาขาที่มีผลประเมินเพิ่มขึ้นจากปี 2562 มีจำนวน 3 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) คือ สาขาสถาบันการเงิน สาขาพลังงาน และสาขาสถาปัตยกรรมและพาณิชยกรรม โดยสาขาสถาบันการเงินมีผลประเมินเพิ่มขึ้นมากที่สุด โดยเฉพาะ ธทว. ที่มีผลการประเมินเพิ่มขึ้นอย่างมาก เนื่องจาก NPLs ณ สิ้นปี 2563 มีจำนวนลดลงเมื่อเทียบกับปี 2562 จำนวน 4,316.62 ล้านบาท แต่สาเหตุมาจากมาตรการชะลอการชำระหนี้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจที่ได้รับผลกระทบจากการระบาดของ Covid-19 ของ ธปท. จึงยังชะลอการตกชั้นเป็น NPLs ของลูกหนี้บางส่วนได้ แต่อย่างไรก็ตาม ธทว. จำเป็นต้องมีการปรับปรุงกระบวนการติดตามหนี้ให้เข้มงวดมากขึ้น และมีการปรับโครงสร้างหนี้ โดยพิจารณาจากความสามารถในการชำระหนี้ รวมถึงป้องกันไม่ให้สินเชื่อคุณภาพต่อยลง เพื่อไม่ให้กระทบต่อความเพียงพอของเงินสำรองของธนาคาร
- สาขาที่มีผลประเมินลดลงจากปี 2562 มีจำนวน 5 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) คือ สาขาสาธารณูปการ สาขาสังคมและเทคโนโลยี สาขาส่ง สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ และสาขาสื่อสาร โดยสาขาส่งมีผลประเมินลดลงมากที่สุด ซึ่งมีผลการประเมินลดลงอย่างมีนัยสำคัญในด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นผลจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มขนส่งโดยตรง โดยกลุ่มขนส่งทางอากาศ ได้รับผลกระทบทางตรงและรุนแรง เนื่องจากมีการประกาศห้ามอากาศยานทางการบินเข้าสู่ประเทศไทย เป็นการชั่วคราวทำให้สายการบินหยุดทำการบินเส้นทางระหว่างประเทศ ส่งผลให้ทั้ง ทอท. และ บวท. ไม่มีรายได้จากการบริการ ทั้งนี้ในกลุ่มขนส่งทางบก ก็ได้รับผลกระทบจากผู้โดยสารลดจำนวนลง และความไม่มั่นใจในการใช้บริการสาธารณะ

ผลการประเมินปี 2563 รายรัฐวิสาหกิจ



คะแนนเฉลี่ย = 3.5548
คะแนนสูงสุด = 4.8908
คะแนนต่ำสุด = 1.7096

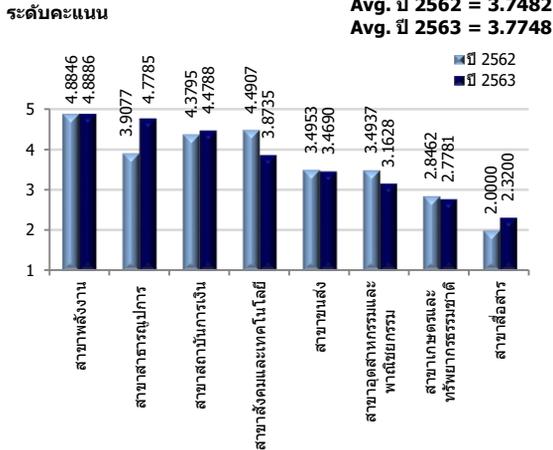
หมายเหตุ : ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัดของเกณฑ์ข้อ 1 และข้อ 2 นำหนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของ SubPAC



สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

ผลประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ปี 2562-2563 แยกตามสาขา

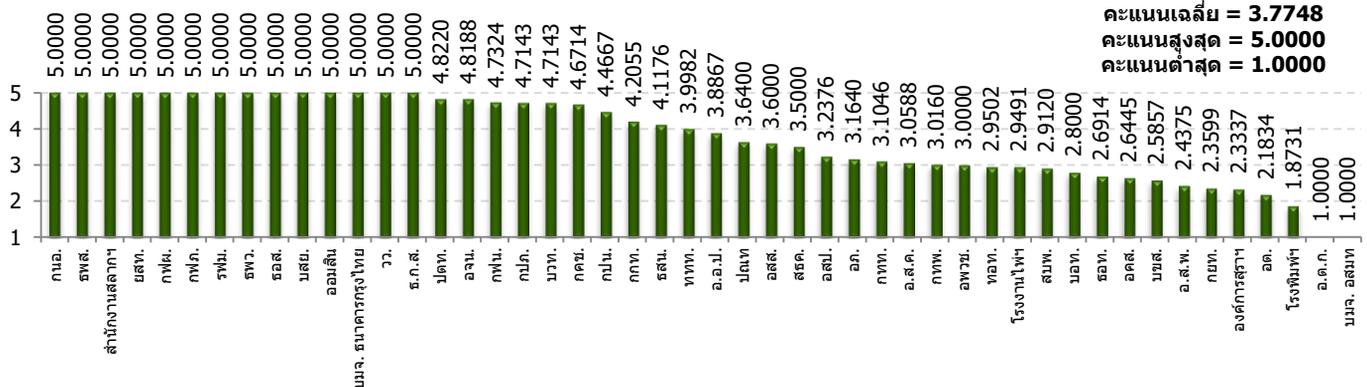


ผลประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

- ในปี 2563 ด้านการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ย 3.7748 คะแนน โดยเพิ่มขึ้น 0.0265 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.7482 คะแนน โดยมีปัจจัยมาจากรัฐวิสาหกิจในสาขาสังคมและเทคโนโลยี และสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม
- สาขาที่มีผลประเมินสูงสุด คือ สาขาพลังงาน มีคะแนนเฉลี่ย 4.8886 และสาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาสื่อสาร มีคะแนนเฉลี่ย 2.3200
- สาขามีผลประเมินลดลงจากปี 2562 ได้แก่ สาขาสังคมและเทคโนโลยี รองลงมา ได้แก่ สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม เนื่องจากรัฐวิสาหกิจบางแห่งในสาขาดังกล่าว ไม่สามารถดำเนินการได้ตามที่กำหนด เช่น ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ขาดการวิเคราะห์ถึงความเหมาะสมในการเลือกตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ไม่สามารถดำเนินงานตามแผนพัฒนาตลาดสินค้าเกษตรปลอดภัยได้แล้วเสร็จ ไม่สามารถศึกษาความสำเร็จในการผลักดันสู่การเป็นโรงพิมพ์ชั้นนำของรัฐที่ให้บริการงานพิมพ์ทั่วไปและงานพิมพ์ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ครบถ้วน เป็นต้น

- ความสามารถในการเบิกจ่ายเงินลงทุนในภาพรวม ในปี 2562 เท่ากับร้อยละ 63 มากกว่าปี 2562 ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 46 โดยมีวงเงินที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ทั้งสิ้นในปี 2562 จำนวน 244,936 ล้านบาท และวงเงินที่รัฐวิสาหกิจสามารถเบิกจ่ายได้ 201,115 ล้านบาท โดยรัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน สามารถเบิกจ่ายได้สูงสุดเท่ากับ ร้อยละ 100 ในขณะที่รัฐวิสาหกิจสายขนส่ง และสาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ เบิกจ่ายได้ต่ำสุดเพียงร้อยละ 63 ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจที่สามารถเบิกจ่ายได้เต็มวงเงินอนุมัติ มีจำนวน 1 แห่ง คือ บพท. รัฐวิสาหกิจที่เบิกจ่ายงบลงทุนได้ต่ำที่สุด คือ รฟท. สามารถเบิกจ่ายได้เพียงร้อยละ 45
- หากพิจารณาผลประเมินปี 2563 เกี่ยวกับการสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการจัดการของภาคอุตสาหกรรมให้มีศักยภาพในการแข่งขันด้านธุรกิจควบคู่กับการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พบว่า รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามเป้าหมาย โดยมีประเด็นข้อสังเกต คือ รัฐวิสาหกิจยังไม่มีการกำหนดเป้าหมายการปรับปรุง ในเชิงค่า Factor เป็นเพียงการกำหนดแนวทางและรูปแบบกิจกรรมเท่านั้น รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการแสดงแผนการปรับปรุงผลค่า Eco-efficiency แต่การกำหนดแผนการปรับปรุงดังกล่าวยังไม่สมเหตุสมผล และการคำนวณค่าประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ Eco-efficiency ยังไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 14045
- รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ต่ำกว่าระดับ 3 มีจำนวน 14 แห่ง ได้แก่ ทอท. โรงงานไฟฟ้า สบพ. บอท. ธอท. อคส. บขส. อ.ส.พ.องค์การสุราฯ กยท. อต. โรงพิมพ์ฯ บมจ. อสมท และ อ.ด.ก. เป็นต้น ซึ่งสะท้อนว่าไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายได้ตามที่รัฐบาล กระทรวงเจ้าสังกัด และกระทรวงการคลัง รวมทั้งยุทธศาสตร์สาขาที่กำหนดไว้ เนื่องจากองค์กรดังกล่าวไม่สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนได้ตามเป้าหมาย และบางแห่งไม่สามารถดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจมีความล่าช้าในการจัดทำหรือการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการต่างๆ ตามนโยบายของภาครัฐ กระทรวงเจ้าสังกัด เช่น ไม่สามารถปรับปรุงระบบบัญชีให้เป็นปัจจุบัน การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการยางพาราของประเทศทั้งระบบ การจัดทำยุทธศาสตร์พลิกฟื้นสถานะการเงินของ อ.ด.ก. และการพัฒนาแบรนด์ อ.ด.ก. ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดฯ โดยความล่าช้าที่เกิดขึ้นเป็นผลมาจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการจัดทำแผนฯ ขาดการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของแผนงานต่างๆ ยังไม่มีประสิทธิภาพ

ผลการประเมินหมวดการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ปี 2563 รายรัฐวิสาหกิจ



หมายเหตุ : 1. การประเมินผล ปี 2563 รฟท. ขสมก. บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท ไม่มีเกณฑ์การประเมินด้านการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
2. ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นั้นหนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของ SubPAC



ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2563 (State Enterprise Evaluation 2020)

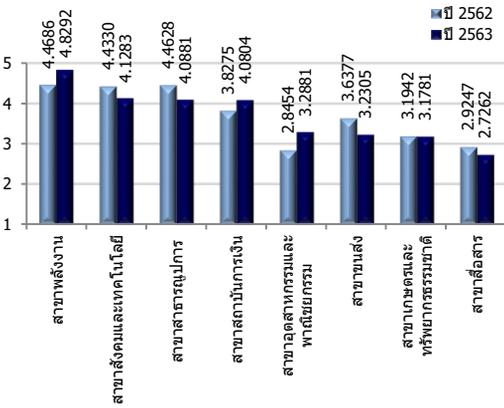
สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

ผลประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปี 2562-2563 แยกตามสาขา

ระดับคะแนน

Avg. ปี 2562 = 3.6764
Avg. ปี 2563 = 3.6467

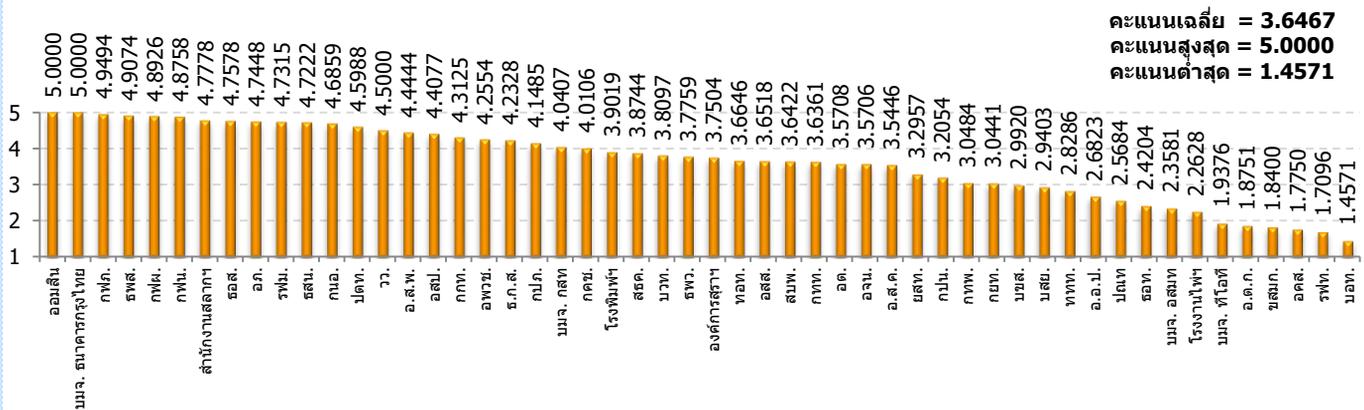


ผลประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

- ในปี 2563 ผลประเมินในด้านภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.6467 มีผลประเมินลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.6764
- สาขาที่มีผลประเมินสูงสุด คือ สาขาพลังงาน มีคะแนน 4.8292 โดย กฟผ. และผลประเมินด้านผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในสาขาพลังงานทุกแห่งในระดับเกินกว่า 4.5000 คะแนน หรือในระดับดีมาก
- สาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาสื่อสาร มีคะแนน 2.7262 โดยรัฐวิสาหกิจที่มีระดับคะแนนต่ำกว่า 2 หรือ ต่ำกว่าเป้าหมายมาก ได้แก่ บมจ. ทีโอที ซึ่งไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจได้ตามเป้าหมายในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยมี EBITDA ลดลงจากปี 2562 จำนวน 3,021.85 ล้านบาท เป็นผลจากสถานการณ์ COVID-19 ที่ทำให้ลูกค้าทั้งภาครัฐและภาคเอกชนใช้บริการลดลง เช่นเดียวกับรายได้จากบริการดิจิทัลที่ลดลงจากกลุ่ม Cloud Business Service และ Cyber Security ในส่วนบริการรอดแบนด์รายได้ปรับตัวลดลงเช่นกัน เนื่องจากไม่สามารถดำเนินกิจกรรมด้านการขายในพื้นที่เป้าหมายตามปกติ ส่งผลให้สัดส่วนค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นและไม่เป็นไปตามเป้าหมายอันเนื่องมาจากรายได้ที่ลดลง

- สาขาที่มีผลประเมินลดลงมี จำนวน 5 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) ได้แก่ สาขาขนส่ง สาขาสาธารณสุขการ สาขาส่งเสริมและเทคโนโลยี สาขาสื่อสาร และสาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติมีคะแนนลดลง 0.4072 0.3747 0.3047 0.1985 0.0091 ตามลำดับ ซึ่งรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนลดลงอย่างมีนัยสำคัญ จำนวน 17 แห่ง (มีคะแนนลดลงมากกว่า 0.5) ได้แก่ โรงงานไฟฟ้า ททท. อจน. รฟท. บมจ. ทีโอที กปน. อ.ต.ก. บอท. ปตท. ขสมก. ขบส. กทพ. อสส. บวท. กคช. กทท. และ อพวช. โดยโรงงานไฟฟ้า มีผลการดำเนินงานลดลงมากที่สุด (ลดลง 1.7313) เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร ต่อรายได้จากการดำเนินงาน และอัตราการสูญเสียจากการผลิตสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง ต่ำกว่าเป้าหมายมาก เพราะปริมาณจำหน่ายพินอกลัมป์พามีความผันผวนสูง ในขณะที่ ททท. (ลดลง 1.5327) มีค่าใช้จ่ายบริหารเทียบกับค่าใช้จ่ายรวมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจาก ททท. มีค่าใช้จ่ายบุคคลเพิ่มขึ้น และอันดับประเทศไทยในฐานะจุดหมายปลายทางยอดนิยมของนักท่องเที่ยวต่างชาติ (Preferred Destination) ไม่เป็นไปตามค่าเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจาก การกำหนดเป้าหมายและผลผลิตไม่สามารถสะท้อนถึงการเพิ่มอันดับประเทศไทยและการร่วมมือกับหน่วยงานอื่น สำหรับ อจน. (ลดลง 1.3889) สามารถทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อฟื้นฟูและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียรวมของชุมชน ได้เพียง 3 พื้นที่ ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด
- สาขาที่มีผลประเมินเพิ่มขึ้นมีจำนวน 3 สาขา (จากทั้งหมด 8 สาขา) ได้แก่ สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม สาขาพลังงาน และสาขาสถาบันการเงิน โดย มีคะแนนเพิ่มขึ้น 0.4427 0.3604 และ 0.2529 ตามลำดับ ซึ่งรัฐวิสาหกิจในสาขาดังกล่าวที่มีผลประเมินเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ (มีคะแนนเพิ่มขึ้นมากกว่า 0.5) ได้แก่ โรงพิมพ์ฯ องค์การสุราฯ อสป. ธพว. ปตท. บมจ. ธนาคารกรุงไทย บมจ. อสมท อคส. อภ. อต. กนอ. โดยโรงพิมพ์ฯ มีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นมากที่สุด (เพิ่มขึ้น 2.5452) มีผลการดำเนินงานด้านการเงินดีกว่าเป้าหมายมาก เนื่องจากกำไรสุทธิที่ดีกว่าเป้าหมาย และมีสัดส่วนรายได้จากลูกค้าราชการและรัฐวิสาหกิจที่ดีกว่าเป้าหมายมาก รวมทั้ง การปรับปรุงการให้บริการ มีการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ระบุไว้ในแผนการปรับปรุงการให้บริการได้ครบถ้วน ในขณะที่ องค์การสุราฯ (เพิ่มขึ้น 2.1690) มีผลการดำเนินงานด้านการเงินได้แก่ EBITDA ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารต่อรายได้จากการดำเนินงาน และด้านที่ไม่ใช้การเงิน ได้แก่ สินค้ากลุ่มคอนซูเมอร์ซีรีส์ และประสิทธิภาพการผลิตดีกว่าเป้าหมายมาก สำหรับ อสป. (เพิ่มขึ้น 1.4202) มีผลการดำเนินงานทั้งทางการเงิน ได้แก่ EBITDA ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงาน อสป. มีค่าใช้จ่ายบุคลากร และด้านที่ไม่ใช้การเงิน ได้แก่ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญของ อสป. การดำเนินงานตามนโยบายป้องกันการทำประมงที่ผิดกฎหมาย ขาดการรายงานและไร้การควบคุม (IUU Fishing) สุขอนามัยและคุณภาพน้ำทิ้งของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง และความพึงพอใจของผู้ประกอบการและผู้ให้บริการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงของ อสป. ดีกว่าเป้าหมายมากเช่นเดียวกัน

ผลการประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปี 2563 รายรัฐวิสาหกิจ



คะแนนเฉลี่ย = 3.6467
คะแนนสูงสุด = 5.0000
คะแนนต่ำสุด = 1.4571

หมายเหตุ : ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นำหนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ของ SUBPAC



สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

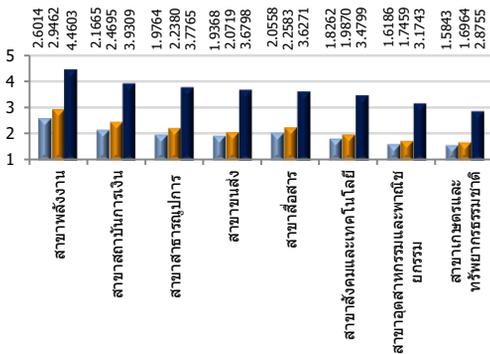
ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

ผลประเมิน Core Business Enablers ปี 2562-2563 แยกตามสาขา

ระดับคะแนน

Avg. ปี 2562 (Baseline) = 1.9258
Avg. ปี 2563 ไม่รวม Handicap = 2.1261
Avg. ปี 2563 รวม Handicap = 3.5721

■ ปี 2562 Baseline
■ ปี 2563 คะแนนไม่รวม Handicap
■ ปี 2563 รวม Handicap

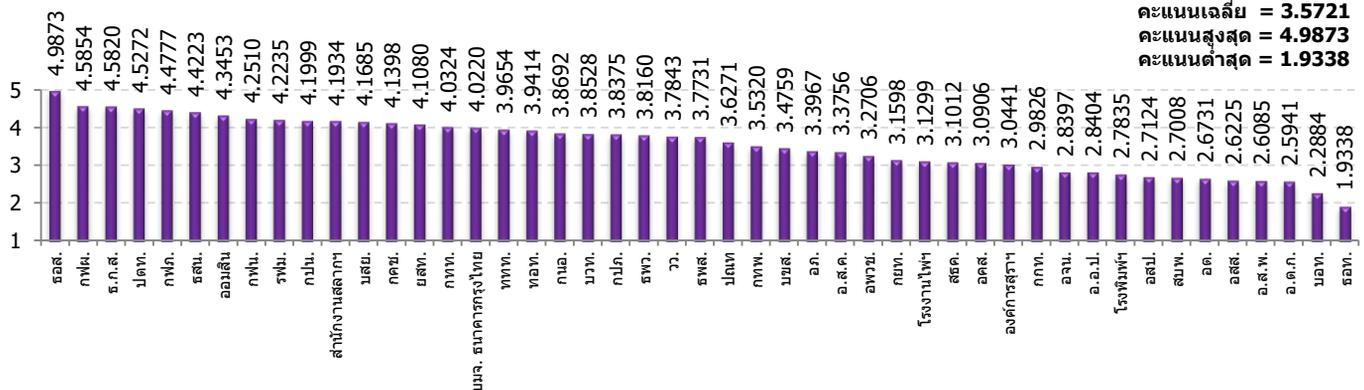


ผลประเมิน Core Business Enablers

- การประเมินด้าน Core Business Enablers ซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินผลใหม่ที่พัฒนาขึ้นเพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินการ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงนโยบายสำคัญที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทั้งหมดนี้ด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยเริ่มใช้ในปี 2563 ซึ่งหลักเกณฑ์การประเมินแบ่งเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 4. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า 5. ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 6. ด้านการบริหารทุนมนุษย์ 7. ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม 8. ด้านการตรวจสอบภายใน ซึ่งผลการประเมินพบว่า คะแนนเฉลี่ยในปี 2563 ที่ยังไม่รวมคะแนนบวกเพิ่ม (Handicap) ดีขึ้นเมื่อเทียบกับคะแนนปี 2562 (Baseline) อย่างไรก็ตาม รัฐวิสาหกิจทุกแห่งยังคงมีผลการประเมินที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับระบบประเมินผลเดิม (หัวข้อการจัดการองค์กรหรือหัวข้อการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) ดังนั้น จึงกำหนดให้มี Handicap ในช่วงระยะเวลาเปลี่ยนผ่าน เป็นเวลา 2 ปี (ปีบัญชี 2563-2564) แต่เมื่อพิจารณาคะแนนรวม Handicap รัฐวิสาหกิจก็ยังมีผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่าระบบประเมินผลเดิมเฉลี่ยร้อยละ 10
- ผลประเมินในปี 2563 มีค่าเฉลี่ยที่ยังไม่รวม Handicap อยู่ที่ 2.1261 มีผลประเมินดีขึ้นเล็กน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับ คะแนนปี 2562 (Baseline) ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 1.9258 โดยสาขาที่มีผลประเมินสูงสุดและมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นมากที่สุด คือ สาขาพลังงาน มีคะแนน 2.9462 และสาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ มีคะแนน 1.6964 ซึ่งสะท้อนว่าต้องใช้เวลาในการสร้างความเข้าใจ เพื่อให้เกิดการปรับปรุง และพัฒนา เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลใหม่อีกพอสมควร

- รัฐวิสาหกิจทุกสาขา มีคะแนนเฉลี่ยที่ยังไม่รวม Handicap เพิ่มขึ้น สะท้อนให้เห็นว่ารัฐวิสาหกิจได้มีการศึกษาเกณฑ์การประเมินผลใหม่ มีความเข้าใจเกณฑ์ฯ และทำได้ดีขึ้นจริง โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและผู้บริหารให้ความสำคัญและมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดก็ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นมาก
- ในปี 2563 รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก (คะแนนที่ยังไม่รวม Handicap) ได้แก่ ปตท. (3.3726) ออมสิน (3.0129) และ ธ.ก.ส. (2.9482) รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินลดลง (คะแนนที่ยังไม่รวม Handicap เปรียบเทียบกับ คะแนนปี 2562 (Baseline)) มีจำนวน 1 แห่ง ได้แก่ บอท. ซึ่งต้องให้ความสำคัญและเร่งปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น
- ผลประเมิน Core Business Enablers ที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยมีคะแนนเฉลี่ยที่ยังไม่รวม Handicap 1.5044 เนื่องจากเป็นประเด็นที่เป็นเรื่องใหม่ ซึ่งต้องใช้เวลาในการดำเนินการ นอกจากนี้ ต้องได้รับการมีส่วนร่วมจากทั้งคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจในการกำหนดทิศทาง การกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน การให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการสื่อสารส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม รวมทั้งความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เป็นส่วนสำคัญที่จะส่งผลให้การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ผลการประเมิน Core Business Enablers ปี 2563 รายรัฐวิสาหกิจ



- หมายเหตุ : 1. การประเมินผล ปี 2563 รฟท. ขสมก. บมจ. ทีโอที บมจ. กสท และ บมจ. อสมท ไม่มีเกณฑ์การประเมินด้าน Core Business Enablers
2. ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจ ได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นำหนัก และระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของ SubPAC
3. ผลการประเมิน Core Business Enablers ปี 2563 เป็นคะแนนรวม Handicap

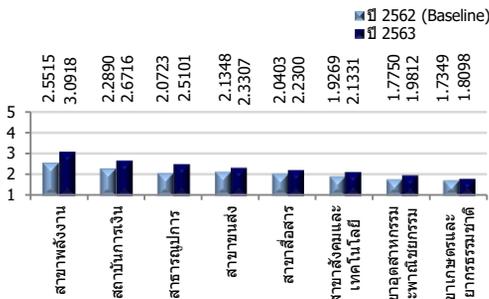


สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมิน Core Business Enablers

ผลประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปี 2562-2563

ระดับคะแนน Avg. ปี 2562 (Baseline) = 2.0460
Avg. ปี 2563 = 2.3198



ผลประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

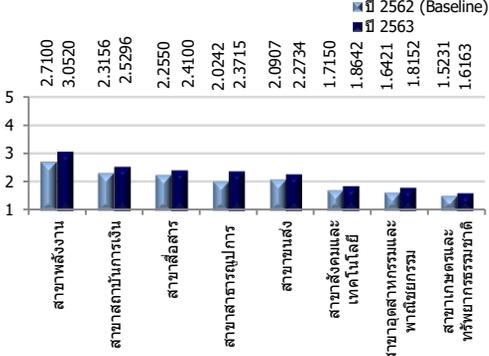
- ในปี 2563 ภาพรวมของผลประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร มีค่าเฉลี่ย 2.3198 คะแนน เพิ่มขึ้น 0.2738 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่สำคัญเพิ่มเติม เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ การแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม และการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นต่างตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องที่ชัดเจนเพิ่มขึ้น รวมถึงเริ่มมีการดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

- รัฐวิสาหกิจควรมีการกำหนดกระบวนการที่แสดงให้เห็นถึงการนำนโยบายและแนวปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด (Deploy)
- รัฐวิสาหกิจควรมีการส่งเสริมบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและผู้บริหารในเป็น Role Model ด้านจริยธรรมจรรยาบรรณ รวมทั้งควรมีการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามคู่มือจริยธรรม เพื่อแสดงถึงผลลัพธ์ในการดำเนินการเสริมสร้างพฤติกรรมตามคู่มือ
- ควรกำหนดผู้รับผิดชอบหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Compliance Unit)
- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรให้ข้อสังเกตและข้อเสนอที่มีนัยสำคัญในการประชุมคณะกรรมการเพื่อนำไปสู่การเริ่มกลยุทธ์หรือแผนงานโครงการใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นพื้นฐานขับเคลื่อนให้รัฐวิสาหกิจเกิดความยั่งยืน

ผลประเมินการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประจำปี 2562-2563

ระดับคะแนน Avg. ปี 2562 (Baseline) = 1.9781
Avg. ปี 2563 = 2.1805



ผลประเมินการวางแผนเชิงกลยุทธ์

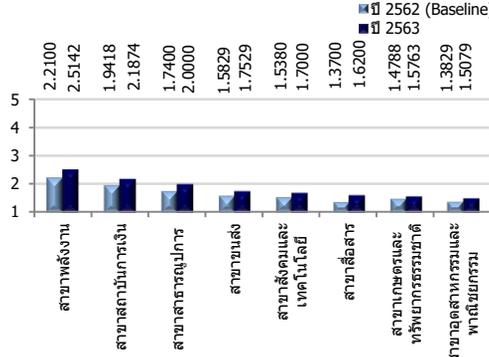
- ในปี 2563 ภาพรวมของผลประเมินด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 2.1805 คะแนน เพิ่มขึ้น 0.2024 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำหนดกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว มีการกำหนดและให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญเพื่อประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ เพื่อตอบสนองต่อภารกิจและความท้าทายความได้เปรียบระดับองค์กร และความสามารถพิเศษขององค์กร และมีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีกระบวนการวางแผนปฏิบัติการที่ถ่ายทอดมาจากแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กร และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

- ในการวิเคราะห์ SWOT โดยการใช้ Fact Base รัฐวิสาหกิจควรสามารถอธิบายถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประเด็นของ SWOT ได้ เพื่อสร้างความมั่นใจในการนำไปสู่กระบวนการกำหนดความได้เปรียบ ความท้าทายในระดับองค์กรต่อไป
- การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ต้องมีการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกับการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งได้กำหนดเป้าหมาย/ความสำเร็จของการบรรลุวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
- รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญในการพิจารณาความเชื่อมโยงและความสอดคล้องของแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้มั่นใจว่ายุทธศาสตร์ และเป้าหมาย รวมทั้งองค์ประกอบของแผนแม่บท มีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์
- การคาดการณ์ผลการดำเนินงานต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงาน และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (Analytic) เพื่อพิจารณาให้ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดเป็นปัจจัยที่จะสะท้อนต่อตัวแบบที่ใช้ในการคาดการณ์

ผลประเมินการบริหารความเสี่ยงและความคุ้มค่าใน ประจำปี 2562-2563

ระดับคะแนน Avg. ปี 2562 (Baseline) = 1.6682
Avg. ปี 2563 = 1.8574



ผลประเมินการบริหารความเสี่ยงและความคุ้มค่าใน

- ในปี 2563 ภาพรวมของผลประเมินด้านการบริหารความเสี่ยงและความคุ้มค่าใน มีค่าเฉลี่ย 1.8574 คะแนน เพิ่มขึ้น 0.1892 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการกำหนดค่าเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ทั้ง Risk Appetite และ Risk Tolerance ในระดับองค์กร ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์องค์กร มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และจัดทำ Risk Universe ระดับองค์กร และมีการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมเพื่อคัดกรองปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด นอกจากนี้มีการประเมินระดับความรุนแรงแยกย่อยปัจจัยเสี่ยง และมีการใช้ฐานข้อมูลเพื่อประกอบการกำหนดระดับโอกาส และผลกระทบในแต่ละระดับ รวมทั้งได้กำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง (Mitigation)

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

- รัฐวิสาหกิจ ส่วนใหญ่ ยังขาดแนวทางหรือนโยบาย GRC ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยควรมีการกำหนดและวิเคราะห์ฐานข้อมูลที่ต้องบูรณาการร่วมกัน โดยเฉพาะข้อมูลด้านบริหารความเสี่ยง และ Compliance
- การกำหนดพฤติกรรมความเสี่ยง ควรมีการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานด้าน HR เพื่อให้เกิดการทำงานไปพร้อมกันในการพัฒนาวัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร
- ควรมีการพัฒนาฐานข้อมูลองค์กร เพื่อนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Universe) ที่ครอบคลุมรวมทั้งการนำไปใช้ในการวิเคราะห์ระดับความรุนแรง (กำหนดโอกาส และผลกระทบ)
- ควรมีการให้ความสำคัญในการจัดทำ Risk Correlation Map ที่ครอบคลุม และนำไปสู่การจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกสาเหตุได้ รวมทั้งการสร้างความเข้าใจกับหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง ที่เป็นสาเหตุและส่งผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยงอื่น เพื่อให้ร่วมกันบริหารความเสี่ยงและได้ผลลัพธ์ที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงระหว่างปี ต้องมีการบูรณาการกับกระบวนการติดตามผลการดำเนินงาน และการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานขององค์กรทั้งกรณีปกติและกรณีเร่งด่วนในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์

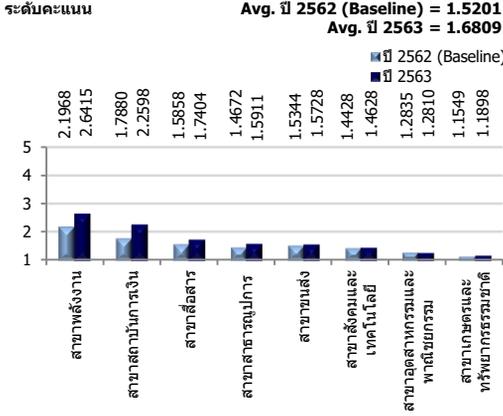


ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2563 (State Enterprise Evaluation 2020)

สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ผลประเมิน Core Business Enablers

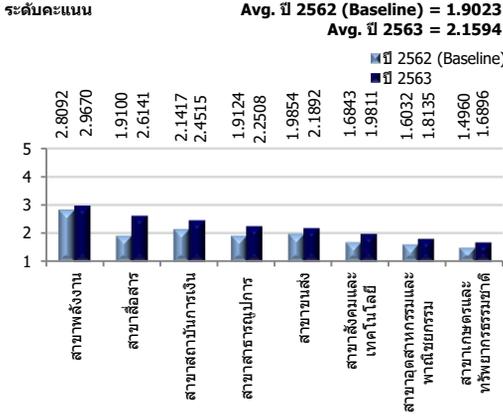
ผลประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า ประจำปี 2562-2563



ผลประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า

- ในปี 2563 ภาพรวมของผลประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้ามีค่าเฉลี่ย 1.6809 คะแนน มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.1608 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 1.5201 คะแนน เนื่องจากรัฐวิสาหกิจเริ่มมีการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และจัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร เริ่มมีการจำแนกลูกค้าและตลาดและกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย รวมถึงเริ่มมีการกำหนดช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานยังไม่ครบถ้วนตามแนวปฏิบัติที่ดี เช่น การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรที่ครอบคลุมตาม Value Chain ระดับสายงาน/ฝ่ายงาน และการมุ่งเน้นลูกค้าที่ครอบคลุมจากทุกช่องทางที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ทั้งลูกค้าอดีต ปัจจุบัน และอนาคต
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ:
 - รัฐวิสาหกิจควรมีการวิเคราะห์เพื่อระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกรอบ Value Chain ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย และควรมีการจัดอันดับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรอย่างเป็นระบบ รวมถึงควรระบุประเด็นหรือความต้องการของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรให้ชัดเจน
 - รัฐวิสาหกิจควรมีการวิเคราะห์และพัฒนา Customer Journey ที่ครอบคลุม Life Cycle ของลูกค้า (ที่ครอบคลุมทั้งลูกค้าในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต) เพื่อนำมาสู่การกำหนด Touchpoint ที่สำคัญ เพื่อมุ่งเน้นบริการจัดการให้ลูกค้าพึงพอใจตอบสนองเหนือความคาดหวัง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความผูกพันอย่างยั่งยืน ทั้งในมิติผลิตภัณฑ์ บริการ การสนับสนุน ภาพลักษณ์ และอื่นๆ

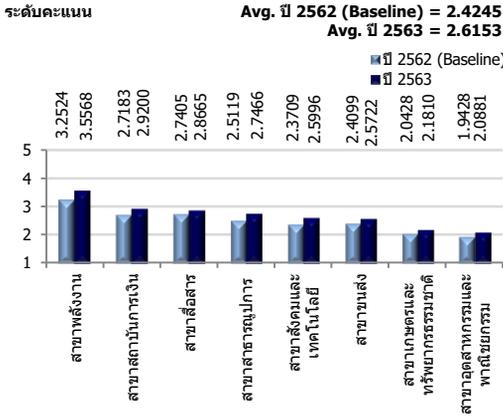
ผลประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ประจำปี 2562-2563



ผลประเมินการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

- ในปี 2563 ภาพรวมผลประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ย 2.1594 คะแนน มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.2571 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 1.9023 คะแนน เนื่องจากภาพรวมรัฐวิสาหกิจมีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กรที่มีความสอดคล้องกับแผน DE ของประเทศ และกำลังดำเนินงานตามแผน (Implement) เพื่อยกระดับสู่รัฐวิสาหกิจที่มุ่งเน้นการใช้ดิจิทัล
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ:
 - รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) ที่สามารถพลิกโฉมและเปลี่ยนแปลงการดำเนินการขององค์กร โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงช่องว่างในการพัฒนา (Gap Analysis) และแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนทั้งในส่วนของ Process People และ Technology มีการกำหนด Output/Outcome ที่เน้นรูปธรรม รวมถึงกำหนดแผนปฏิบัติการดิจิทัล และแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด
 - รัฐวิสาหกิจต้องวิเคราะห์และกำหนดกรอบ/แนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กรให้เป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่องค์กรกำหนดไว้ รัฐวิสาหกิจควรมีการปรับปรุงพัฒนามาตรการควบคุมให้การดำเนินโครงการด้านสารสนเทศและดิจิทัล โดยเฉพาะโครงการสำคัญ สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและเป็นไปตามกำหนดการ
 - รัฐวิสาหกิจต้องมีการทบทวน การปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอโดยครอบคลุมทั้งในส่วนของประเทศไทย และต่างประเทศ เช่น พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 พรบ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 เป็นต้น

ผลประเมินการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2562-2563



ผลประเมินการบริหารทุนมนุษย์

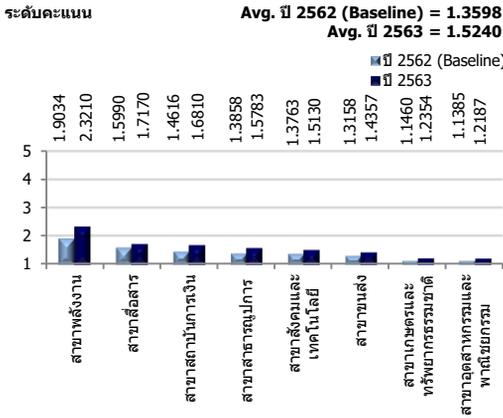
- ในปี 2563 ภาพรวมผลประเมินการบริหารทุนมนุษย์ มีค่าเฉลี่ย 2.6153 มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.1908 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.4245 คะแนน เนื่องจากกลุ่มบุคลากรที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรบุคคลของรัฐวิสาหกิจมีความตื่นตัวเพื่อระดมประสิทธิผลใหม่ ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงริบทำการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ COVID-19 ส่งผลให้รัฐวิสาหกิจมีการปรับตัวและเตรียมความพร้อมระบบการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ:
 - สถานการณ์ COVID-19 ส่งผลให้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนไปสู่รูปแบบ Work From Home มากขึ้น ดังนั้น รัฐวิสาหกิจต้องมีการกำหนดกลไกในการติดตามการประเมินผลการทำงานปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของการทำงานที่กำหนดไว้ รวมถึงต้องมีการสนับสนุนให้มีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถทำให้การทำงานในรูปแบบ Work From Home เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
 - จากสถานะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวในปัจจุบันและต่อเนื่องไปถึงอนาคต ประเด็นกับสถานการณ์ COVID-19 ที่ยังคงมีความรุนแรงอยู่ในปัจจุบัน เพราะฉะนั้น รัฐวิสาหกิจต้องมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าว เช่น ด้านอัตราค่าจ้าง ด้านการพัฒนาและการเรียนรู้ เป็นต้น
 - การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้านการบริหารทุนมนุษย์ ต้องประเมินให้สอดคล้องกับบริบทศักยภาพ และความจำเป็นของแต่ละรัฐวิสาหกิจที่แตกต่างกัน
 - Digital Disruption เป็นตัวเร่งให้รัฐวิสาหกิจต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น รัฐวิสาหกิจต้องพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
 - รัฐวิสาหกิจต้องเรียนรู้ (Lessoned learn) จากความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาจากรัฐวิสาหกิจแห่งอื่น ๆ เพื่อสร้างแรงกระตุ้นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และขับเคลื่อนองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต



สรุปภาพรวมของรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

3. ผลประเมิน Core Business Enablers

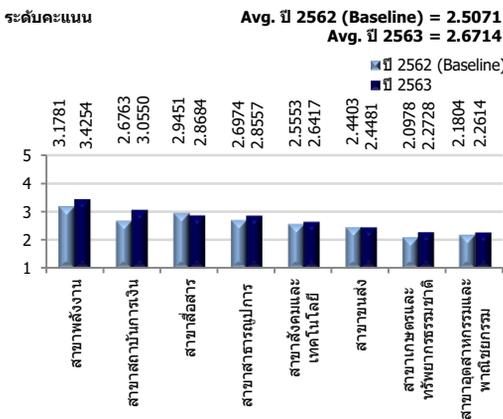
ผลประเมินการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำปี 2562-2563



ผลประเมินการจัดการความรู้และนวัตกรรม

- ในปี 2563 ภาพรวมผลประเมินการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ย 1.5240 คะแนน มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.1642 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 1.3598 คะแนน เนื่องจากรัฐวิสาหกิจเริ่มจัดทำแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรในการดำเนินงานบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม รวมถึงมีการกำหนดให้มีคณะอนุกรรมการ คณะทำงาน และหน่วยงานเพื่อรับผิดชอบงานด้านนวัตกรรมขององค์กร
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :
 - คณะกรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ ต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรมในองค์กร โดยการกำหนดนโยบาย ติดตามและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการปฏิบัติตนเป็น Role Model และสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร
 - รัฐวิสาหกิจต้องมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม เช่น การส่งเสริมการทำงานข้ามสายงาน การสร้างบรรยากาศด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร
 - รัฐวิสาหกิจควรมีการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมที่เหมาะสมตามบริบทของธุรกิจทั้งในด้านประเภทนวัตกรรม (นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ) และรูปแบบการดำเนินการ (เช่น Close Innovation หรือ Open Innovation) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม
 - การจัดการความรู้ในรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง มีความต้องการหรือความจำเป็นมากน้อยต่างกัน ดังนั้น รัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญ (Context based Prioritization) ของรัฐวิสาหกิจ เพื่อมุ่งเน้นและสื่อสารความสำคัญของการจัดการความรู้ให้เหมาะสม ถูกต้องตามบริบทของรัฐวิสาหกิจในแต่ละกลุ่ม
 - การกำหนดและรวบรวมความรู้ที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจ (Critical knowledges) นอกจากจะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่วางการดำเนินธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต การสูญเสียความรู้จากการลาออกหรือบุคลากรที่เกษียณอายุของรัฐวิสาหกิจแล้ว ต้องกำหนดและรวบรวมความรู้อื่น ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพบังคับ (Compliance) ด้วยเช่นกัน เช่น กฎหมายมาตรฐานสากล ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ (Competitive Advantage)
 - การจัดการความรู้ระหว่างรัฐวิสาหกิจต้องสนับสนุนให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง เช่น การศึกษาดูงาน เป็นต้น เพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ความรู้ แนวทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรค ระหว่างผู้ที่ปฏิบัติงานจริงในรัฐวิสาหกิจ (Practitioners)

ผลประเมินการตรวจสอบภายใน ประจำปี 2562-2563



ผลประเมินการตรวจสอบภายใน

- ในปี 2563 ภาพรวมของผลประเมินการตรวจสอบภายในมีค่าเฉลี่ย 2.6714 คะแนน มีผลประเมินเพิ่มขึ้น 0.1634 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.5071 คะแนน เนื่องจากรัฐวิสาหกิจมีการกำหนดองค์กรประกอบและคุณสมบัติคณะกรรมการตรวจสอบ มีการกำหนดปฏิทินการประชุม และดำเนินการประชุม และคณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการให้ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ รวมถึงหน่วยตรวจสอบภายในมีการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายในและกฎบัตรชัดเจนมากขึ้น และมีการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจพร้อมทั้งประเมินการให้ความร่วมมือของหน่วยรับตรวจ นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจเริ่มมีการกำหนด/ทบทวน Skill Matrix คณะกรรมการตรวจสอบ และเริ่มมีการกำหนดการสอบทาน Core Business Enable ทั้ง 7 หัวข้อในแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนการตรวจสอบประจำปี
- ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :
 - รัฐวิสาหกิจต้องกำหนดเป้าหมายของบทบาทการให้ความเชื่อมั่น (Assurance Services) และบทบาทการให้คำปรึกษา (Consulting Services) ของงานตรวจสอบภายในให้มีความชัดเจน พร้อมทั้งยกระดับเครื่องมือ และการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มาสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด
 - รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาถึงอัตราค่าสิ่งที่เหมาะสมของบุคลากรในหน่วยตรวจสอบภายในตามปริมาณงานตรวจสอบที่ต้องปฏิบัติโดยอ้างอิงจากอุตสาหกรรม
 - รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กร (Quality Assessment Review : QAR) ให้ครบถ้วนทุกงาน รวมทั้งติดตามผลการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง หากรัฐวิสาหกิจขนาดเล็กให้พิจารณาถึงความพร้อมในด้านงบประมาณ และข้อเสนอแนะของหน่วยตรวจสอบภายในในการดำเนินงาน



สรุปภาพรวมรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟู

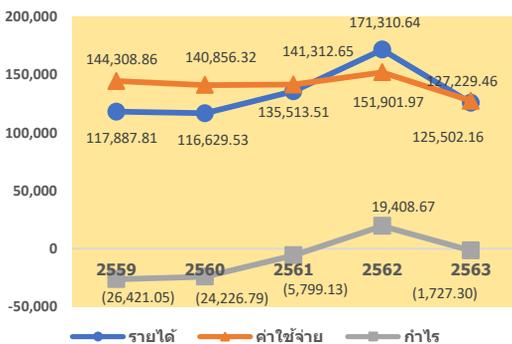
สรุปผลการประเมิน

สินทรัพย์รวม หนี้สินรวม ส่วนของทุน (ล้านบาท)



- ปี 2563 มีรัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานเข้าข่ายต้องเร่งฟื้นฟูกิจการ จำนวน 4 แห่ง ประกอบด้วย บมจ. ทีโอที, บมจ. กสท, รฟท. และ ขสมก. ซึ่งรัฐวิสาหกิจกลุ่มนี้จะมีรูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนฟื้นฟูองค์การตามมติคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (คกร.)
- ณ สิ้นปี 2563 รัฐวิสาหกิจกลุ่มฟื้นฟู มีสินทรัพย์รวม 1,010.31 พันล้านบาท ลงร้อยละ 4.04 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ในขณะที่มีหนี้สินรวม 893.64 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.90 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา โดยมีสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) เท่ากับ 7.66 ลดลงจากปีที่ผ่านมา ซึ่งมีสัดส่วนอยู่ที่ 8.47 และเมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟูจำนวน 4 แห่ง พบว่า มีรายได้รวมทั้งสิ้น 127,229.46 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนร้อยละ 26.74 ในขณะที่มีค่าใช้จ่ายรวม 125,502.16 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนร้อยละ 26.74 มีผลขาดทุนสุทธิ 1,727.30 ล้านบาท ลดลงจากปีที่ผ่านมาซึ่งมีผลกำไรสุทธิ 19,408.67 ล้านบาท ปัจจุบันหลักเนื่องมาจากกำไรสุทธิของ บมจ. กสท. ลดลงจาก 39,134.25 ล้านบาท เหลือ 16,751.92 ล้านบาท หรือลดลงประมาณ 22,000 ล้านบาท ในขณะที่ ขสมก. และ รฟท. ยังคงขาดทุนต่อเนื่อง จึงส่งผลให้รัฐวิสาหกิจกลุ่มฟื้นฟู มีผลการดำเนินงานขาดทุนสุทธิ
- ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟูประจำปี 2563 ทั้ง 4 แห่ง มีระดับคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.3820 ลดลง -0.7277 เมื่อเทียบกับปีก่อน โดยรัฐวิสาหกิจที่มีผลการดำเนินงานลดลงมีจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ บมจ. ทีโอที ลดลง -1.2966 ขสมก. ลดลง -0.8234 และ รฟท. ลดลง -1.3718 มีเพียง บมจ. กสท เท่านั้นที่คะแนนเพิ่มขึ้น 0.5812

รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไร (ขาดทุน) สุทธิ (ล้านบาท)



ทั้งนี้ สามารถสรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในกลุ่มฟื้นฟู ทั้ง 4 แห่ง ประจำปี 2563 ได้ดังนี้

- บมจ. กสท มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาจาก 3.2878, 3.4595 และ 4.0407 ตามลำดับ ทั้งนี้ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้หลายภาคส่วนให้ความสำคัญต่อการลงทุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการดำเนินงานของธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีความต้องการ (Demand) การบริการดิจิทัลเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น บมจ. กสท ควรมีความชัดเจนในการดำเนินธุรกิจด้านการบริการดิจิทัลมากขึ้น ทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาบริการที่มีบริการทั้งส่วนภาครัฐ และ ภาคเอกชน
- บมจ. ทีโอที: มีผลการดำเนินงานลดลงมาก โดยมีระดับคะแนนเพียง 1.9376 ต่ำที่สุดในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา ดังนั้นควรมุ่งเน้นพัฒนาบริการดิจิทัลที่สอดคล้องกับความต้องการสภาวะในปัจจุบันของลูกค้า เช่น บริการ Web Conference บริการบรรดแบนด์ บริการเครือข่าย 5G บริการ Cloud CCTV และ บริการ Cloud PBX เพื่อทดแทนรายได้ในบางกลุ่มที่ลดลงจากผลกระทบของสถานการณ์โควิด 2019 และควรเร่งดำเนินการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการของ บมจ. โทรคมนาคมแห่งชาติ เพื่อให้มีทิศทางในการดำเนินงานของทั้ง 2 องค์กรเมื่อครบถ้วนแล้วที่ชัดเจน และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงการหารายได้จากทรัพย์สินให้ได้ให้มากที่สุด
- ขสมก. : มีผลการดำเนินงานลดลงมาก โดยมีระดับคะแนนเพียง 1.8400 ต่ำที่สุดในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากมีต้นทุนในการดำเนินงานที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับรถเอกชนร่วมบริการ โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายหลัก ได้แก่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน และค่าบำรุงรักษาโดยสาร เนื่องจากสภาพรถที่ทรุดโทรม ขาดสภาพคล่องทางการเงิน และมีภาระหนี้สินเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นหนี้เงินกู้ที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจ ทำให้ ขสมก. มีภาระดอกเบี้ยจ่ายที่สูงมาก รวมถึงไม่สามารถสรรบุดการลงตามกรอบโครงสร้างองค์กรใหม่ให้ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
- รฟท. : มีผลการดำเนินงานลดลงมาก โดยมีระดับคะแนนเพียง 1.7096 ต่ำที่สุดในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากบุคลากรของ รฟท. ขาดความตระหนักและให้ความสำคัญกับระบบการประเมินผล ตลอดจนการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การดำเนินงานตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างแผนงาน/โครงการต่างๆ ล่าช้า ส่งผลต่อความล่าช้าในการบริหารโครงการ และการเบิกจ่ายงบลงทุนของ รฟท. ในภาพรวม รวมถึงการบริหารจัดการทรัพย์สิน และการแก้ปัญหาสัญญาเช่ายังล่าช้า เนื่องจากขาดการวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบ อย่างไรก็ตาม ครม. ได้มีมติเห็นชอบการจัดตั้งบริษัทบริหารทรัพย์สินของ รฟท. แล้ว

สรุปผลการประเมิน ปี 2563 ของรัฐวิสาหกิจกลุ่มฟื้นฟู

ระดับคะแนน

คะแนนสูงสุด 4.0407
คะแนนต่ำสุด 1.7096
คะแนนเฉลี่ย 2.3820

