

**มติคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.)**  
**ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๗**

**เรื่อง รายงานผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจ คนร. ได้มีมติ ดังนี้**

๑. รับทราบรายงานผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจ จำนวน ๕๑ แห่ง และความเห็นของคณะอนุกรรมการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ (คณะอนุกรรมการจัดทำแผนฯ)
๒. มอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการ คนร. (ฝ่ายเลขานุการฯ) ประสานรัฐวิสาหกิจ กระทรวงเจ้าสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินการตามความเห็นของคณะอนุกรรมการจัดทำแผนฯ ต่อไป

**ความเห็นของคณะอนุกรรมการจัดทำแผนฯ**

๑) จากการพิจารณาผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๖ ของรัฐวิสาหกิจในภาพรวม พบว่ามีประเด็นปัญหาสำคัญที่ทำให้โครงการ/แผนงานของรัฐวิสาหกิจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๖ ได้ เช่น ปัญหาในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่มีขั้นตอนค่อนข้างมาก การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) มีการเปลี่ยนแปลง หรือการฟ้องร้อง ร้องเรียนบ่อยครั้ง ปัญหากระบวนการบริหารจัดการภายในขององค์กรที่ล่าช้า ขาดการวางแผนงาน รวมถึงความไม่พร้อมด้านบุคลากรและขาดองค์ความรู้ที่จำเป็น ปัญหาการไม่มีคณะกรรมการในบางช่วงเวลาส่งผลกระทบต่อการพิจารณาเห็นชอบโครงการหรือเห็นชอบการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขรายละเอียดโครงการ และปัญหาการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก หรือการต้องขอรับการอนุญาตจากหน่วยงานอื่น เป็นต้น

๒) เพื่อให้การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี และการปฏิบัติตามแผนวิสาหกิจของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ จึงเห็นควรให้รัฐวิสาหกิจ กระทรวงเจ้าสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการดังต่อไปนี้

๒.๑) ในขั้นตอนการเตรียมโครงการและการจัดทำร่าง TOR รัฐวิสาหกิจจะต้องพิจารณาความเหมาะสม ความจำเป็น และความเป็นไปได้ของโครงการอย่างรอบคอบ รวมถึงข้อจำกัดด้านกฎหมายต่างๆ มีการประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นอย่างรอบด้าน พร้อมทั้งจัดทำแนวทางในการรองรับหรือแก้ไขต่อความเสี่ยงต่างๆ เหล่านั้นให้ครบถ้วน นอกจากนี้ หากโครงการมีผลกระทบต่อบุคคลภายนอก รัฐวิสาหกิจจะต้องให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจและรับฟังความเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ อย่างทั่วถึงด้วย

๒.๒) ในขั้นตอนการดำเนินโครงการ รัฐวิสาหกิจจะต้องเตรียมความพร้อมของระบบงานที่ต้องใช้ร่วมกับระบบงานอื่นๆ ให้สามารถใช้งานได้อย่างสมบูรณ์ เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรโดยมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ซึ่งบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญและทักษะที่จำเป็นเพียงพอในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดความสำเร็จของการดำเนินโครงการเป็นตัวชี้วัดที่ชัดเจนโดยเฉพาะต่อผู้บริหารสูงสุด การดำเนินโครงการจะต้องมีการติดตามเพื่อประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงหรือนำแผนสำรองมาใช้ได้อย่างทันท่วงที และในกรณีที่ความสำเร็จของโครงการมีความเกี่ยวพันเชื่อมโยงกับการดำเนินโครงการหรือการดำเนินงานของหน่วยงานอื่น รัฐวิสาหกิจจะต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานเหล่านั้นอย่างใกล้ชิดเพื่อไม่ให้โครงการต้องหยุดชะงักลง

๒.๓) รัฐวิสาหกิจและกระทรวงเจ้าสังกัดควรพิจารณาหาแนวทางในการบูรณาการการดำเนินโครงการร่วมกับหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะโครงการที่มีเป้าประสงค์คล้ายกันหรือส่งเสริมกัน ทั้งนี้ เพื่อขยายผลความสำเร็จ ลดการใช้ทรัพยากรและการทำงานที่ซ้ำซ้อน นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจและกระทรวงเจ้าสังกัดควรพิจารณาใช้กลไกระดับชาติ เช่น คณะกรรมการระดับชาติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการช่วยขับเคลื่อนหรือผลักดันโครงการให้ประสบความสำเร็จ หรือมีผลสัมฤทธิ์ตอบเป้าประสงค์ และหมุดหมายระดับชาติในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

๒.๔) กระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจจะต้องมีการติดตามความคืบหน้าของโครงการอย่างใกล้ชิด ต่อเนื่อง โดยจัดให้มีกลไกให้รัฐวิสาหกิจรายงานความคืบหน้าและปัญหาอุปสรรคของการดำเนินโครงการอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน เพื่อให้กระทรวงเจ้าสังกัดสามารถรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้นและหาแนวทางดำเนินการที่เหมาะสมได้ทันทั่วถึง

๒.๕) การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยรัฐวิสาหกิจบางแห่งที่เคยเป็นผู้นำตลาด ได้รับผลกระทบจากการเปิดให้มีการแข่งขันเสรี ส่งผลให้ส่วนแบ่งการตลาดลดลงและไม่สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้ ดังนั้น กระทรวงเจ้าสังกัดจึงควรพิจารณาบทวนบทบาทการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในสังกัดให้เหมาะสมกับสถานการณ์การดำเนินงานและสภาพตลาดปัจจุบัน โดยพิจารณาปรับโครงสร้างการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบทบาทที่เปลี่ยนแปลงไปและอาจมุ่งเน้นการทำหน้าที่เป็นเครื่องมือของรัฐหรือสนับสนุนภารกิจของภาครัฐที่เอกชนไม่สามารถเข้ามาดำเนินการได้ ทั้งนี้ ยังถือเป็นการส่งเสริมและผลักดันหมุดหมายการดำเนินงานสำคัญของภาครัฐตามเป้าหมายของประเทศได้อีกด้วย อย่างไรก็ตาม หากไม่สามารถดำเนินการข้างต้นได้แล้ว เห็นสมควรให้กระทรวงเจ้าสังกัดพิจารณาบทบาทในการคงสถานะของความเป็นรัฐวิสาหกิจ และหากเห็นว่ายังต้องคงสถานะการเป็นรัฐวิสาหกิจต่อไป จำเป็นที่จะต้องกำหนดให้มีการดำเนินงานส่วนหนึ่งที่เป็น การดำเนินงานเชิงพาณิชย์เพื่อลดการพึ่งพาภาระงบประมาณของภาครัฐ