

กรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM)



กรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑. ผลการดำเนินงาน (Key Performance Area) (น้ำหนักร้อยละ ๖๐ +/- ๑๕) ได้แก่

๑) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

๒) ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Result) เช่น ผลการดำเนินงานตามภารกิจที่สำคัญ, แผนงานโครงการที่สำคัญที่สะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น โดยเป็นการพิจารณา กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ รายสาขา (SubPAC)

๒. ด้าน Core Business Enablers (น้ำหนักร้อยละ ๔๐ +/- ๑๕) ประกอบด้วย การประเมินผล ๘ ด้าน ได้แก่

- ๑) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
- ๒) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- ๓) ด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
- ๔) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า
- ๕) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
- ๖) ด้านการบริหารทุนมนุษย์
- ๗) ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ๘) ด้านการตรวจสอบภายใน

โดยเป็นการพิจารณาตามรายละเอียดคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers และพิจารณาผลประเมินของคณะกรรมการกำกับดูแลการประเมินผลการพัฒนาองค์กรของรัฐวิสาหกิจ ภาพรวม และคณะกรรมการกำกับดูแลการประเมินผลการพัฒนาองค์กรของรัฐวิสาหกิจ แต่ละด้าน โดยมีรายละเอียดปรากฏ ดังนี้

กรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM)



ทั้งนี้ ในปีบัญชี ๒๕๖๓ คณะกรรมการประเมินผลกำหนดน้ำหนัก การประเมินผลด้าน Core Business Enablers ที่ร้อยละ ๔๐ โดยน้ำหนักคะแนนของแต่ละ Enablers อยู่ที่ ๕ คะแนนเท่ากันทุกแห่งยกเว้น รัฐวิสาหกิจที่อยู่ในกลุ่มฟื้นฟู และบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) (บมจ. อสมท.) นอกจากนี้ คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจได้พิจารณาแนวทางการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ในช่วงเปลี่ยนผ่านเป็นระยะเวลา ๒ ปี (ปีบัญชี ๒๕๖๓-๒๕๖๔) เพื่อให้รัฐวิสาหกิจ มีระยะเวลาเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM)

หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers ของ รัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๓)

การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย ๘ หลัก เกณฑ์ ได้แก่

- ๑) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
- ๒) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)
- ๓) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)

๔) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer Management : SCM)

๕) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)

๖) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)

๗) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM)

๘) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

โดยมีแนวทางในการประเมินตามบริบทของรัฐบาลกิจ ดังนี้

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๓	ระดับ ๕
การมีนโยบาย/ ระบบหลักการ	นโยบาย/ระบบหลัก การทำได้ อย่างมีคุณภาพ	การทำให้จริง อย่างทั่วถึง/ สม่ำเสมอ และได้ผลลัพธ์ ตามที่กำหนด	มีการเชื่อมโยงกับ หัวข้ออื่น ที่เกี่ยวข้อง	ปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง

การมีนโยบาย/ระบบ หลักการ หรือกระบวนการ หมายถึง การที่รัฐบาลกิจสามารถแสดงแนวทางวิธีการดำเนินงาน หรือขั้นตอนการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ โดยสามารถแสดงผ่าน ขั้นตอนการดำเนินงานคู่มือการปฏิบัติงาน SIPOC หรือการดำเนินงานใด ๆ ที่สามารถแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการในเรื่องนั้น มีการดำเนินการโดยหน่วยงานใด ดำเนินการอย่างไร ดำเนินการเมื่อใด หรือแสดง/อธิบายผ่าน ๕W๑H (what when where why who how) ได้อย่างชัดเจน ไม่จำเป็นต้องแสดงผ่าน SIPOC เพียงอย่างเดียว

การประเมินผลการดำเนินงานที่ระบุว่า “ทำจริงอย่างทั่วถึง/สม่ำเสมอ” และ “มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

๑) ทำจริงอย่างทั่วถึง/สม่ำเสมอ : การถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติให้ทั่วถึงทั้งองค์กร โดยการสร้างความมั่นใจ ในการดำเนินงานตามแนวทางปฏิบัติดังกล่าวในทุกผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการนั้นๆ ได้อย่างครบถ้วน

๒) ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง : ปรับปรุงกระบวนการที่ผ่านมา โดยใช้ฐานข้อมูลจริงเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวสามารถแสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่ดีขึ้นจากการปรับปรุงกระบวนการนั้น

สำหรับการประเมินตามบริบทของรัฐบาลกิจมีแนวทางในการพิจารณา เช่น พิจารณานโยบาย/ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ของรัฐบาลกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ความเพียงพอของทรัพยากร (บุคลากร งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ) ข้อจำกัดทางด้านกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

หลักการของการกำหนด Maturity Level

ระดับ ๑ Beginner	ระดับ ๒ Intermediate	ระดับ ๓ Sufficient	ระดับ ๔ Progressive	ระดับ ๕ Advanced
เหมาะสม กับการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านนโยบาย เป้าหมาย กรอบเกณฑ์ ระเบียบ วิธีการทำงาน การสร้างความสำเร็จ		การดำเนินงาน ที่เป็นไปตามเป้าหมาย	และพัฒนาเพื่อให้ปัจจัย ส่งผลสามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น รวมถึงนำ ประสิทธิผลของ กระบวนการมาเป็น ปัจจัยในการปรับปรุง) จนมีผลลัพธ์ดีกว่า ที่กำหนด	ส่งผลและสภาพแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การทำงาน ขององค์กรในอนาคต รวมทั้งมีการเตรียม ความพร้อมเพื่อเผชิญ ความเปลี่ยนแปลงและ สามารถใช้แนวคิดใหม่ๆ มาเริ่มต้นทดลองใช้งาน ในหน่วยงาน) โดยผลลัพธ์ที่ได้ อยู่ในระดับชั้นนำ
คู่มือการปฏิบัติงาน ในการดำเนินงาน ในระบบ กระบวนการ นั้น ๆ ไม่ครบถ้วน สมบูรณ์	มีการถ่ายทอด กระบวนการอย่างทั่วถึง ทั้งองค์กร แต่ยังไม่ มีการติดตาม ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ปฏิบัติตาม	มีระบบมาตรฐานเกณฑ์ พร้อมรับคำสั่ง การทำความเข้าใจ ซึ่งผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตาม	ความใส่ใจในการ ติดตามและตอบสนอง อย่างรวดเร็วต่อปัญหา การเปลี่ยนแปลงและ พัฒนาการต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำมาใช้ ในการจัดการองค์การ เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้	ริเริ่มพัฒนาและสร้าง นวัตกรรมในกระบวนการ ทำงาน (ได้แก่ การประยุกต์ใช้งาน การปรับปรุงแก้ไข และ การนำแนวปฏิบัติที่ดี ต่างๆมาริเริ่มเพื่อช่วย ให้ปัจจัยส่งผล มีประสิทธิภาพและ มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น จนเป็นประโยชน์ต่อ การบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร)
การติดตามกำกับ ประเมินผลปรับปรุง แก้ไขปัญหาและ สนับสนุนเพียงพอ สำหรับการทำงาน ตามปกติ ไม่สม่ำเสมอ	มีการกำกับดูแลติดตาม ประเมินผลวิเคราะห์ หาสาเหตุเพื่อแก้ไข และ/หรือปรับปรุง ให้สามารถทำงานได้ ตามปกติ	มีการติดตามตรวจสอบ ตามระบบ PDCA เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ ได้และมีการแก้ไข ปรับปรุงระบบ ให้ทำงานได้ตามปกติ	มีวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและ ความคุ้มค่า บูรณาการกับระบบ กระบวนการอื่น	มีวัฒนธรรมของ ความเป็นเลิศ (ได้แก่ การที่ผู้เกี่ยวข้อง ทุกระดับในองค์กรใส่ใจ ติดตามและผลักดัน หรือปฏิบัติตามแนว ปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อยกระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพของ องค์กรและ ความสามารถใน การแข่งขันขององค์กร ได้อย่างต่อเนื่องยั่งยืน)
• Result เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินงานในแต่ละระดับที่ชัดเจน				