

## บทนำ

การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานที่ในปัจจุบันหน่วยงานกำกับดูแลทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน จะต้องให้ความสำคัญ โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ผลักดันและเร่งสร้างกลไกเพื่อให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจของประเทศไทย มีการพัฒนาองค์ประกอบและแนวปฏิบัติในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างแพร่หลาย รวมทั้ง สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทที่มีวัตถุประสงค์ในการให้การส่งเสริมกิจกรรมด้านต่างๆ โดยไม่มุ่งผลกำไร โดยมีวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรชั้นนำในการบูรณาการวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสร้างสังคมนวัตกรรมอย่างยั่งยืน” ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ สคร. หลักเกณฑ์เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางพัฒนาของโลก ที่องค์การสหประชาชาติ และหลักเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

ดังนั้น จากบทบาทหน้าที่ของการเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ต้องมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายทั้งประชาชน ผู้ประกอบการ ชุมชน และภาคธุรกิจอุตสาหกรรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ วว. จะต้องมีกระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรที่โปร่งใส เป็นธรรม มีศักยภาพ และได้มาตรฐานในการปฏิบัติงาน รวมทั้งต้องดำเนินงานเป็นไปตามพันธกิจของ วว. ในเรื่องของการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย และมีธรรมาภิบาล

ในการนี้ วว. จึงได้จัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ.2561-2564 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2564 ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2564 เพื่อนำเป็นแนวทางในการดำเนินงานของ วว. ตลอดจนเพื่อให้สามารถกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีความครบถ้วนและเป็นมาตรฐานตามหลักกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

กันยายน 2563

## บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของ วว.

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) เป็นรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐ ปัจจุบันเป็นหน่วยงานในกำกับของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)

### วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรวิจัยและพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลง ด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน”

### พันธกิจ

- วิจัยพัฒนาและบูรณาการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่ามูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจประเทศบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพ ตอบสนองการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน
- ถ่ายทอดเทคโนโลยี และนวัตกรรม สู่ภาคอุตสาหกรรมและวิสาหกิจชุมชน และผลักดันให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ รับรองระบบคุณภาพ อบรมและที่ปรึกษา เพื่อยกระดับมาตรฐานและความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม
- พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย และมีธรรมาภิบาล

### วัฒนธรรมองค์กร

- สร้างองค์กรแห่งปัญญา สร้างคุณค่านวัตกรรม

### ค่านิยม

Smart TISTR - มุ่งเน้นลูกค้า พัฒนาตนเอง

- T = Team work การทำงานเป็นทีม
- I = Innovation สร้างสรรค์นวัตกรรม
- S = Satisfaction ความพึงพอใจของลูกค้า
- T = Trustworthy ความศรัทธาและเชื่อถือ
- R = Responsibility ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

### เป้าหมายการดำเนินงาน

1. เพื่อเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานรากให้เติบโตแบบมีความเข้มแข็ง
2. เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันอุตสาหกรรมเป้าหมายด้วยบริการที่ได้มาตรฐานระดับสากล
3. วทน. ที่สามารถแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เกษตรกรรม อาหารและพลังงาน รวมทั้งปัญหาและความท้าทายใหม่
4. การเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน

## แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2564

วว. มีการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2564 โดยยึดกรอบการดำเนินงานจากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบายการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสังคมและเทคโนโลยี และปัจจัยภายในภายนอกของ วว.

### การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์เป็นปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ วว. โดยจำแนกถึงผลที่มีต่อการดำเนินงานใน 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง (S: Strength) จุดอ่อน (W: Weaknesses) โอกาส (O: Opportunities) และอุปสรรค (T: Threats) โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังนี้

#### (1) จุดแข็ง (S: Strength)

- S-1: วว. เป็นหน่วยงานของรัฐ ที่กำหนดบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายอย่างชัดเจน และมีผลงานได้รับการยอมรับ
- S-2: มีการพัฒนาผลงานวิจัยและเทคโนโลยีและการขยายบริการด้าน วทน. ที่สอดคล้องกับสาขาอุตสาหกรรมเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง
- S-3: มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน วทน. เพื่อการต่อยอดผลงานวิจัย ไปสู่การผลิตและขยายผล
- S-4: มีบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยหลากหลายสาขาสามารถประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติและบูรณาการได้ครบวงจร (Total solution)
- S-5: องค์กรได้รับการรับรองระบบตามมาตรฐานสากล และมีการขยายขอบข่ายงานบริการที่มีศักยภาพตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง
- S-6: มีหน่วยงานสถานีวิจัยในภูมิภาค เช่น สถานีวิจัยสิ่งแวดล้อมสะแกราช โดยมีกิจกรรมต่อเนื่องร่วมกับเครือข่ายและพันธมิตร ซึ่งเป็นการสนับสนุนงานด้านการวิจัยและการถ่ายทอดเทคโนโลยีไปยังพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายได้

#### (2) จุดอ่อน (W: Weaknesses)

- W-1: โครงการวิจัยและพัฒนาบางส่วนเป็นโครงการขนาดเล็ก ขาดการบูรณาการเพื่อให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม
- W-2: การขาดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เนื่องจากกฎระเบียบ และข้อบังคับบางส่วนยังคงเป็นข้อจำกัดในการดำเนินงาน
- W-3: ขาดระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สำหรับการเชื่อมโยงการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- W-4: การบริหารจัดการและพัฒนาศักยภาพบุคลากร ยังไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและทิศทางการพัฒนาขององค์กร
- W-5: ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน โดยต้องการพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐบาลเป็นหลักและมีข้อจำกัดในการดำเนินงานเพื่อหารายได้เชิงพาณิชย์

### (3) โอกาส (O: Opportunities)

- O-1: ยุทธศาสตร์ประเทศ ให้ความสำคัญการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงนโยบาย BCG เศรษฐกิจแบบแบ่งปัน และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เป็นโอกาสในการถ่ายทอด วทน. สู่เกษตรกร SMEs, OTOP และประชาชน
- O-2: กระทรวง อว. และนโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นโอกาสในการสร้างความร่วมมือและพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน
- O-3: ความต้องการของภาคธุรกิจ ในการใช้ วทน. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และการรับรองมาตรฐาน รวมถึงความต้องการสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของไทย เช่น สมุนไพรไทย
- O-4: การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบออนไลน์ social media ดิจิทัลและอินเทอร์เน็ต ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร
- O-5: สถานการณ์ด้านวิกฤตสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ ทำให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีทางเลือกและผลิตภัณฑ์ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

### (4) อุปสรรค (T: Threats)

- T-1: ผลกระทบจาก COVID – 19 ต่อการดำเนินงานเชิงพาณิชย์และสังคม
- T-2: นโยบายของรัฐบาลและสำนักงานงบประมาณในการลดการจัดสรรงบประมาณและการจัดสรรรายได้คืนคลัง
- T-3: การกำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณสำหรับโปรแกรมการวิจัยขนาดใหญ่มากกว่าโครงการวิจัยขนาดเล็ก
- T-4: ความผันผวนของสถานะเศรษฐกิจโลก ส่งผลเชิงลบต่อการดำเนินธุรกิจของภาคอุตสาหกรรม
- T-5: การกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและตรวจสอบการใช้งบประมาณมีหลายขั้นตอนที่ต้องดำเนินการ

## การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงาน

จากวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรวิจัยและพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลง ด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน” ประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร การวิเคราะห์ปัจจัยและประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งในส่วนของ SWOT Analysis ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษ และความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต รวมถึงการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ Business Model และ การวิเคราะห์ Scenario Planning สามารถพิจารณา กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยแบ่งเป็น 4 วัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

### ตารางที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ 2564-2568)
ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก	O1: เพื่อนำ วทน. ด้านความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมไปแก้ปัญหาและสนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก	KR 1.1 มูลค่าผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม $\geq 3,000$ ล้านบาท KR 1.2 ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน OTOP เกษตรกร มีรายได้ เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 KR 1.3 ชุมชนนวัตกรรมอัตลักษณ์และหรือวิสาหกิจฐานนวัตกรรม จำนวน 18 ราย KR 1.4 Local Startup 160 ราย
ยกระดับความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ	O2: เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันให้กับภาคอุตสาหกรรมเป้าหมายประเทศ	KR2.1 มูลค่าทางเศรษฐกิจของธุรกิจเครื่องมือแพทย์ที่เกิดจากการใช้บริการโครงสร้างพื้นฐาน $\geq 1,000$ ล้านบาท KR2.2 ผลกระทบทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรม Logistic $\geq 3,000$ ล้านบาท KR2.3 บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ เครื่องมือแพทย์ ได้มาตรฐานสากล (ISO17025 และ OECD-GLP)
ป้องกันผลกระทบจากสภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมและความท้าทายใหม่	O3: วทน.ที่สามารถแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน รวมทั้งปัญหาและความท้าทายใหม่	KR3.1 Technology พร้อมใช้ที่สามารถแก้ปัญหา ด้านสิ่งแวดล้อม เกษตรกรรม อุตสาหกรรมอาหาร และบริการสุขภาพ อย่างน้อย 10 Technology KR 3.2 ลดปริมาณขยะตกค้างและนำเข้าสู่ระบบ การจัดการ
สร้างความมั่นคง/ยั่งยืนให้กับองค์กร	O4 : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร	KR 4.1 มีความสามารถเชิงพาณิชย์ การขยายตัว ของรายได้ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3 KR 4.2 พัฒนาระบบงานในรูปแบบดิจิทัลอย่างน้อย 2 ระบบงาน KR 4.3 การใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานเพิ่มขึ้น ร้อยละ 20 ต่อปี

จากการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ข้างต้น นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ซึ่งทำการวิเคราะห์ โดยใช้วิธี TOWS Matrix ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 4 กลุ่มกลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) 2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) 3) กลยุทธ์เชิงหลีกเลี่ยง (WO Strategy) และ 4) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WT Strategy) โดยสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ กลยุทธ์ในกลุ่มต่างๆ ดังนี้

TOWS Matrix	<p><b>โอกาส (O: Opportunities)</b></p> <p>O-1: ยุทธศาสตร์ประเทศให้ความสำคัญเทคโนโลยีและนวัตกรรม นโยบาย BCG เศรษฐกิจแบบแบ่งปัน และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เป็นโอกาสในการถ่ายทอด วทน. ผู้เกษตรกร SMEs, OTOP ประชาชน</p> <p>O-2: กระทรวง อว. และนโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นโอกาสในการสร้างความร่วมมือและพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน</p> <p>O-3: ความต้องการของภาคธุรกิจ ในการใช้ วทน. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และการรับรองมาตรฐาน รวมถึงความต้องการสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญา</p> <p>O-4: การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบออนไลน์ social media ดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร</p> <p>O-5: สถานการณ์ด้านวิกฤตสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ ทำให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีทางเลือกและผลิตภัณฑ์ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม</p>	<p><b>อุปสรรค (T: Threats)</b></p> <p>T-1: ผลกระทบจาก Covid - 19</p> <p>T-2: นโยบายของรัฐบาลและสำนักงบประมาณในการลดการจัดสรรงบประมาณและการจัดสรรรายได้คืนคลัง</p> <p>•T-3: การกำหนดนโยบาย การจัดสรรงบประมาณสำหรับโปรแกรมวิจัยขนาดใหญ่มากกว่าโครงการวิจัยขนาดเล็ก</p> <p>T-4: ความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจโลก ส่งผลเชิงลบต่อการดำเนินธุรกิจของภาคอุตสาหกรรม</p> <p>T-5: การกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและตรวจสอบการใช้งบประมาณ ส่งผลให้มีความล่าช้า ในการใช้งบประมาณขององค์กร</p>
<p><b>จุดแข็ง (S: Strength)</b></p> <p>S-1: วว. เป็นหน่วยงานของรัฐ ที่กำหนดบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายอย่างชัดเจน และมีผลงานได้รับการยอมรับ</p> <p>S-2: มีการพัฒนาผลงานวิจัยและเทคโนโลยีและการขยายบริการ ที่สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S-3: มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน วทน. เพื่อการต่อยอดผลงานวิจัย ไปสู่การผลิตและขยายผล</p> <p>S-4: มีบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยหลากหลายสาขาสามารถประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติและบูรณาการได้ครบวงจร (Total solution)</p> <p>S-5: องค์กรได้รับการรับรองระบบมาตรฐานสากล และการขยายขอบข่ายงานบริการที่มีศักยภาพตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S-6: มีหน่วยงานสถานีวิจัยในภูมิภาค เช่น สถานีวิจัยสิ่งแวดล้อม สะแกกราช โดยมีกิจกรรมต่อเนื่องร่วมกับเครือข่ายและพันธมิตร ซึ่งเป็นการสนับสนุนงานด้านการวิจัยและการถ่ายทอดเทคโนโลยีไปยังพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายได้</p>	<p><b>กลยุทธ์ / แผนงานเชิงรุก (SO Strategy)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• นวัตกรรมเกษตรและอาหารเพื่อเสริมสร้างสุขภาพ เติริมความพร้อมสู่สังคมผู้สูงอายุ (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, O-1, O-3)</li> <li>• เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรอย่างยั่งยืน (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-3, O-5)</li> <li>• สร้างชุมชนเข้มแข็งด้วยศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม เชื่อมโยงการพัฒนาตลอดห่วงโซ่มูลค่า (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-3, O-5)</li> <li>• การพัฒนาเศรษฐกิจจากความหลากหลายชีวภาพ (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-3, O-5)</li> <li>• การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-3, O-5)</li> <li>• การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนา เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานสะอาด (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-3, O-5)</li> <li>• เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจ/อุตสาหกรรม (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-3, O-5)</li> <li>• พัฒนาความสามารถในงานบริการ วทน. (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-2, O-3, O-4, O-5)</li> <li>• การสร้างความเข้มแข็งโครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยเอื้อในการพัฒนา วทน. และการนำงาน วทน. ขององค์กรไปใช้ประโยชน์ (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-2, O-3, O-4, O-5)</li> </ul>	<p><b>กลยุทธ์ / แผนงานเชิงป้องกัน (ST Strategy)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาความท้าทายใหม่ (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, T-1)</li> </ul>
<p><b>จุดอ่อน (W: Weaknesses)</b></p> <p>W-1: โครงการวิจัยและพัฒนาบางส่วนมีโครงการขนาดเล็ก ขาดการบูรณาการเพื่อให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม</p> <p>W-2: การขาดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงานเนื่องจากกฎระเบียบ และข้อบังคับบางส่วนยังคงเป็นข้อจำกัดในการดำเนินงาน</p> <p>W-3: ขาดระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สำหรับการเชื่อมโยงการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร</p> <p>W-4: การบริหารจัดการและพัฒนาศักยภาพบุคลากร ยังไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและทิศทางการพัฒนาขององค์กรได้เท่าที่ควร</p>	<p><b>กลยุทธ์ / แผนงานเชิงหลีกเลี่ยง (WO Strategy)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการและพัฒนาระบบดิจิทัล (W-2, W-3, O-4)</li> <li>• การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร (W-4, O-2, O-4)</li> <li>• การเพิ่มประสิทธิภาพการตลาดและการประชาสัมพันธ์ (W-5, O-2, O-1, O-2, O-3, O-4, O-5)</li> </ul>	<p><b>กลยุทธ์ / แผนงานเชิงแก้ไข (WT Strategy)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาแนวทางการดำเนินงานเพื่อขยายความสามารถในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์ (W-2, W-5, O-2, T-2)</li> </ul>

W-5: ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน โดยต้องการพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐบาลเป็นหลักและมีข้อจำกัดในการดำเนินงานเพื่อหารายได้เชิงพาณิชย์

จากการวิเคราะห์โดยใช้วิธี TOWS Matrix สามารถกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน จำนวน 14 กลยุทธ์ ซึ่งสามารถพิจารณาจัดกลุ่มกลยุทธ์ดังกล่าวเป็น 4 กลุ่ม เพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยสามารถแสดงความเชื่อมโยงของเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์การดำเนินงาน ในช่วงปี 2564 – 2568 ดังนี้

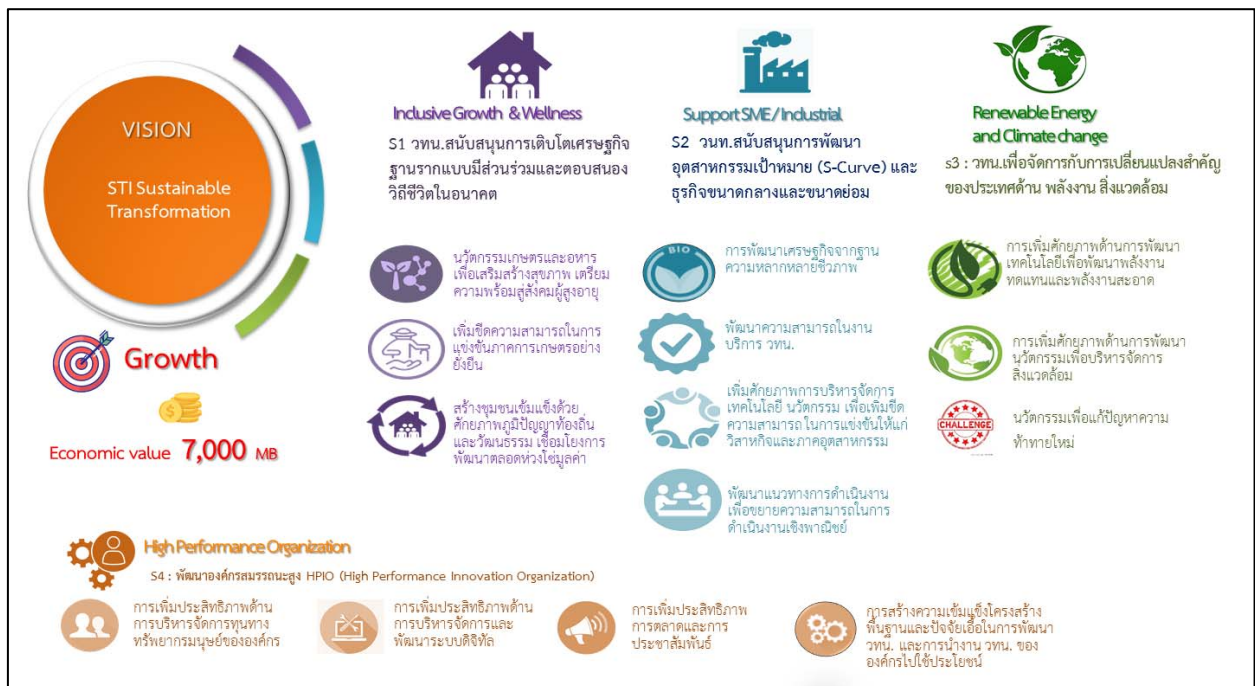
## ตารางที่ 2 ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์การดำเนินงาน

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก	O1: เพื่อนำ วทน. ด้านความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมไปแก้ปัญหาและสนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก	S1: วทน. สนับสนุนการเติบโตเศรษฐกิจฐานรากแบบมีส่วนร่วมและตอบสนองวิถีชีวิตในอนาคต (Inclusive Growth & Wellness)	<ul style="list-style-type: none"> <li>นวัตกรรมเกษตรและอาหารเพื่อเสริมสร้างสุขภาพ เตรียมความพร้อมสู่สังคมผู้สูงอายุ</li> <li>เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรอย่างยั่งยืน</li> <li>สร้างชุมชนเข้มแข็งด้วยศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม เชื่อมโยงการพัฒนาตลอดห่วงโซ่มูลค่า</li> </ul>
ยกระดับความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ	O2: เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันให้กับภาคอุตสาหกรรมเป้าหมายประเทศ	S2: วทน. สนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curve) และธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Support SME / Industrial)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาเศรษฐกิจจากความหลากหลายชีวภาพ</li> <li>พัฒนาความสามารถในงานบริการ วทน.</li> <li>เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจและภาคอุตสาหกรรม</li> <li>พัฒนาแนวทางการดำเนินงานเพื่อขยายความสามารถในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์</li> </ul>
ป้องกันผลกระทบจากสภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมและความท้าทายใหม่	O3: วทน. ที่สามารถแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน รวมทั้งปัญหาและความท้าทายใหม่	S3: วทน. เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญของประเทศด้านพลังงานสิ่งแวดล้อม (Renewable Energy and Climate change)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนา เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานสะอาด</li> <li>การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม</li> <li>นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาความท้าทายใหม่</li> </ul>
สร้างความมั่นคง/ยั่งยืนให้กับองค์กร	O4 : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร	S4: พัฒนางค์กรสมรรถนะสูง HPIO(High Performance Innovation Organization)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร</li> <li>การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการ และพัฒนาระบบดิจิทัล</li> <li>การเพิ่มประสิทธิภาพการตลาดและการประชาสัมพันธ์</li> <li>การสร้างความเข้มแข็งโครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยเอื้อในการพัฒนา วทน. และการนำงาน วทน. ขององค์กรไปใช้ประโยชน์</li> </ul>

กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และผลการวิเคราะห์แนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ (TOWS Matrix) ของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) โดยแสดงรายละเอียดในรูปแบบของแผนผังเชื่อมโยงเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในช่วงปี 2564 – 2568



แผนผังเชื่อมโยงเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในช่วงปี 2564 – 2568



ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในช่วงปี 2564 – 2568



ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ปี พ.ศ. 2564-2568

(1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 วทน. สนับสนุนการเติบโตเศรษฐกิจฐานรากแบบมีส่วนร่วมและตอบสนองวิถีชีวิตในอนาคต (Inclusive Growth & Wellness)

เป้าหมาย

- KR 1.1 มูลค่าผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม  $\geq 3,000$  ล้านบาท
- KR 1.2 ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน OTOP เกษตรกร มีรายได้ เพิ่มขึ้นร้อยละ 20
- KR 1.3 ชุมชนนวัตกรรมและหรือวิสาหกิจฐานนวัตกรรม จำนวน 18 ราย
- KR 1.4 Local Startup 160 ราย

กลยุทธ์

- 1.1 นวัตกรรมเกษตรและอาหารเพื่อเสริมสร้างสุขภาพ เตรียมความพร้อมผู้สูงอายุ
- 1.2 เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรอย่างยั่งยืน
- 1.3 สร้างชุมชนเข้มแข็งด้วยศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม เชื่อมโยงการพัฒนาตลอดห่วงโซ่มูลค่า

(2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 วทน. สนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curve) และธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Support SME / Industrial)

เป้าหมาย

- KR2.1 มูลค่าทางเศรษฐกิจของธุรกิจเครื่องมือแพทย์ที่เกิดจากการใช้บริการโครงสร้างพื้นฐาน  $\geq 1,000$  ล้านบาท
- KR2.2 ผลกระทบทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรม Logistic  $\geq 3,000$  ล้านบาท
- KR2.3 บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ เครื่องมือแพทย์ ได้มาตรฐานสากล (ISO17025 และ OECD-GLP)

กลยุทธ์

- 2.1 การพัฒนาเศรษฐกิจจากความหลากหลายชีวภาพ
- 2.2 พัฒนาความสามารถในงานบริการ วทน.
- 2.3 เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจและภาคอุตสาหกรรม
- 2.4 พัฒนาแนวทางการดำเนินงานเพื่อขยายความสามารถในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์

(3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 วทน. เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญของประเทศด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม  
(Renewable Energy and Climate change)

เป้าหมาย

- KR 3.1 Technology พร้อมใช้ที่สามารถแก้ปัญหา ด้านสิ่งแวดล้อม เกษตรกรรม อุตสาหกรรม  
อาหาร และบริการสุขภาพ อย่างน้อย 10 Technology
- KR 3.2 ลดปริมาณขยะตกค้างและนำเข้าสู่ระบบ การจัดการ

กลยุทธ์

- 3.1 การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนา เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานสะอาด
- 3.2 การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม
- 3.3 นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาความท้าทายใหม่

(4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาศูนย์นวัตกรรมสูง HPIO (High Performance Innovation  
Organization)

เป้าหมาย

- KR 4.1 มีความสามารถเชิงพาณิชย์ การขยายตัว ของรายได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3
- KR 4.2 พัฒนาระบบงานในรูปแบบดิจิทัลอย่างน้อย 2 ระบบงาน
- KR 4.3 การใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานเพิ่มขึ้น ร้อยละ 20 ต่อปี

กลยุทธ์

- 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
- 4.2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการและพัฒนาระบบดิจิทัล
- 4.3 การเพิ่มประสิทธิภาพการตลาดและการประชาสัมพันธ์
- 4.4 การสร้างความเข้มแข็งโครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยเอื้อในการพัฒนา วทน.  
และการดำเนินงาน วทน. ขององค์กรไปใช้ประโยชน์

## บทที่ 2

### กรอบและแนวทางการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564

จาก SWOT Analysis ของแผนวิสาหกิจ วว. จึงนำกรอบและแนวทางการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้ในการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2561 - 2564 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ.2564 โดยแบ่งออกเป็น ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ดังต่อไปนี้

#### 1. ปัจจัยภายใน

- นโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)
- การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)
- กฎบัตรของคณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี (CG)
- ค่านิยมหลักของ วว. (CORE VALUES)
- Technology Roadmap ของ วว.
- 4GPs : 4 Guiding Principles : กรอบแนวทางการดำเนินงานของ วว.  
โดยสามารถสรุปปัจจัยภายในของ วว. ดังนี้

#### 1. นโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว) รัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ตระหนักถึงความสำคัญและการเสริมสร้างคุณธรรมความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้มีการดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้เสีย มีความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2564) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ และเพื่อเป็นแนวทางสำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### คำนิยาม

คำว่า "ทุจริต" ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 1(1) หมายถึง "เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น"

คำว่า "ทุจริตต่อหน้าที่" ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542 มาตรา 4 หมายถึง "การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่ง หรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ ผู้อื่นเชื่อว่ามิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่ซึ่งที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น"

คำว่า "คอร์รัปชัน" หมายถึง การใช้อำนาจเพื่อให้ได้มาซึ่งกำไร ตำแหน่งหน้าที่ ชื่อเสียง เกียรติยศ ผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม

## นโยบาย

1. ผู้บริหารและพนักงาน ปฏิบัติและประพฤติตน ตามกฎระเบียบ คำสั่งข้อบังคับ และนโยบายที่กำหนดอย่างเคร่งครัด
2. ผู้บริหารและพนักงาน ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนด้วยความโปร่งใส มีการเตรียมความพร้อมรับการตรวจสอบ และเปิดเผยข้อมูลให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา
3. ผู้บริหารและพนักงาน ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest)

## แนวทางปฏิบัติ

1. ประกาศและเผยแพร่เจตนารมณ์และนโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันต่อสาธารณชน
2. ปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งการให้ หรือรับสินบน โดยต้องไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับในทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม
3. ไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการแสดงเจตนาถึงการทุจริตคอร์รัปชัน ในการให้หรือรับสินบน แก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน หรือเรื่องที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์แก่ตนเอง

## **2. นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)**

คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ตระหนักว่า วว. เป็นองค์กรโปร่งใส เสมอภาค มีธรรมาภิบาลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอก โดยยึดมั่นในหลักการบริหารจัดการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และปฏิบัติตามคู่มือ ระเบียบ ข้อบังคับ วว. และกฎหมายอย่างเคร่งครัด ดังนั้น จึงประกาศนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

### **1. นโยบายด้านรัฐ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม**

#### 1.1 ให้ยึดถือและมุ่งมั่นปฏิบัติตามหลักการ ดังต่อไปนี้

- หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2563

- หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

- หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ค.ศ. 2015

- การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

1.2 ให้ดำเนินงานโดยยึดถือตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นมิติที่เชื่อมโยงกัน ของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และเกิดความยั่งยืนในการดำเนินงานของ วว. ต่อไปในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้โมเดลเศรษฐกิจชีวภาพ - เศรษฐกิจหมุนเวียน - เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Economy)

1.3 ให้นำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ไปใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างเสริมสังคมให้น่าอยู่และมีความสุขอย่างยั่งยืน

## 2. นโยบายด้านองค์กร

2.1 คณะกรรมการ และผู้บริหารทุกระดับ ต้องปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ให้กับพนักงานและลูกจ้างทุกระดับ รวมถึงสร้างบรรยากาศในองค์กร สร้างแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดการนำหลักค่านิยม วว. มาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และกำกับดูแลให้พนักงานและลูกจ้างร่วมกันปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม

2.2 การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะของ วว. มุ่งมั่นให้บริการข้อมูลข่าวสาร วว. แก่ผู้ขอรับบริการด้วยความเสมอภาค โปร่งใส และเป็นธรรม ตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.3 การส่งเสริมความโปร่งใส การจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ ต้องดำเนินการตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมทั้ง มีการประกาศเผยแพร่รายละเอียดการจัดซื้อจัดจ้าง ครบถ้วนทุกช่องทางที่กฎหมายกำหนด

2.4 การป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติ รวมทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้

2.5 การป้องกันการรับสินบน ต้องไม่ให้และรับสินบน หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน ทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงไม่ละเลยหรือเพิกเฉย เมื่อพบเห็นการกระทำที่เข้าข่ายทุจริต โดยให้ถือว่าการป้องกันและต่อต้านการทุจริต เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้าง วว. ทุกระดับ

2.6 การกำหนดแนวปฏิบัติของหน่วยงานเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคู่มือและมาตรฐานที่กำหนด เพื่อลดการใช้ดุลพินิจ

2.7 การสร้างกระบวนการติดตามตรวจสอบและพัฒนาระบบควบคุมภายใน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการกำกับดูแลและติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานด้านความโปร่งใส ป้องปรามการทุจริตคอร์รัปชัน และป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น พร้อมทั้งพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพ ในกระบวนการติดตาม ตรวจสอบและลงโทษผู้กระทำการทุจริตอย่างจริงจัง

## 3. นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม สนับสนุนให้มีระบบ มาตรการ หรือแนวทางในการเฝ้าระวัง ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของ วว.

3.2 การให้ความสำคัญและแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกภาคส่วน อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม และเคารพต่อสิทธิมนุษยชน

3.3 การจัดการเรื่องร้องเรียนทุจริตประพฤติมิชอบ กำหนดให้มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียน ข้อคิดเห็น หรือเบาะแส เมื่อพบพฤติกรรมกรรมการทุจริต หรือขัดต่อจรรยาบรรณในการดำเนินงาน รวมถึงปกป้องคุ้มครอง สร้างความมั่นใจ และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการทุจริต

3.4 การปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้าง วว. ทุกคนอย่างเป็นธรรม และเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ในเรื่องการจ้างงาน การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทนการทำงาน รวมถึงการป้องกันการกระทำอันไม่เป็นธรรม ในทุกระดับ

3.5 การติดตามและให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพชีวิต สิทธิแรงงาน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ของพนักงานและลูกจ้าง วว. รวมถึงคำนึงถึงชุมชนแวดล้อม มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อบรรลุเป้าหมาย คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์

### 3. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

คณะกรรมการมีการกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ทั้งผลการดำเนินงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดย่อย ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ อย่างครบถ้วน ถูกต้อง ทันต่อเหตุการณ์ ผ่านทางช่องทางต่างๆ ที่เข้าถึงได้ง่าย มีความเท่าเทียมกันและน่าเชื่อถือ ได้แก่ การเผยแพร่ข้อมูลในระบบ Intranet, Internet และเอกสารรายงานประจำปี เอกสารแนะนำ วว. จดหมายข่าว คู่มือคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย นโยบายการกำกับดูแลที่ดี แผนการกำกับดูแลที่ดี แผนวิสาหกิจ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงานของคณะกรรมการ และผู้บริหารในองค์กร

### 4. กฎบัตรของคณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี

#### วัตถุประสงค์

กฎบัตรของคณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี กำหนดขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) มีการบริหารจัดการเป็นที่น่าเชื่อถือ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีธรรมาภิบาล โดยมีการกำกับดูแลที่ดีสอดคล้องกับระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

#### องค์ประกอบ

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี เป็นคณะอนุกรรมการฯ ที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) ประกอบด้วย กรรมการ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) ทำหน้าที่ เป็น ประธาน ผู้ว่าการ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก รองผู้ว่าการ และผู้บริหาร วว. ที่ได้รับการแต่งตั้งจาก กวท. ให้เป็นอนุกรรมการฯ มีผู้อำนวยการสำนักผู้ว่าการ เป็นกรรมการและเลขานุการ

#### หน้าที่ความรับผิดชอบ

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ วว.
2. ส่งเสริมให้มีการดำเนินการตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม
3. ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักการและรายงานต่อคณะกรรมการ กวท.
4. ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ กวท. มอบหมาย

#### การประชุม

- องค์ประชุมของคณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี ต้องไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของคณะอนุกรรมการฯ  
- คณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี จัดให้มีการประชุมร่วมกันไม่น้อยกว่า 4 ครั้งต่อปี  
- เลขานุการคณะอนุกรรมการฯ มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการเตรียมความพร้อมสำหรับการประชุม การจัดส่งหนังสือเชิญประชุม และกำหนดวาระการประชุม พร้อมทั้งเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้า เพื่อให้คณะอนุกรรมการฯ มีเวลาเพียงพอที่จะศึกษาข้อมูลก่อนการประชุม มีการจัดทำรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร และจัดเก็บรายงานที่ผ่านการรับรองจากคณะอนุกรรมการฯ

#### การรายงานผลปฏิบัติงาน

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี รายงานผลการดำเนินงานต่อ กวท. เพื่อให้มั่นใจว่าคณะอนุกรรมการฯ ได้มีการกำกับให้สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) มีการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

## 5. ค่านิยมหลักของ วว. (CORE VALUES)

วว. ได้กำหนดค่านิยมหลักโดยทำการทบทวนให้มีความชัดเจนและจดจำได้ง่าย ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานพึงยึดถือและประพฤติตามความคาดหวังขององค์กร ซึ่งค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ วว. กับแนวทางการกำกับดูแลของรัฐวิสาหกิจสอดคล้องกันเป็นอย่างดี ค่านิยมดังกล่าวมีคำย่อว่า “SMART TISTR” โดยได้นำคำว่า TISTR มากำหนดความหมาย

ค่านิยมหลักของ วว. (CORE VALUES) โดยนำคำว่า “TISTR” มากำหนดความหมาย 5 ข้อ ดังนี้

		ค่านิยมหลัก	ความหมาย
1	T	Team Work	Inclusive work environment การทำงานเป็นทีม
2	I	Innovation	Boosting creativity and innovation processes ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม
3	S	Satisfaction	Beyond customer’s satisfaction ความพึงพอใจลูกค้า
4	T	Trustworthy	Working with reliability and honesty ความศรัทธาและเชื่อถือ
5	R	Responsibility	Doing duties at one’s best การรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

## 6. Technology Roadmap ของ วว.

วว. ได้ดำเนินการจัดทำข้อมูล Technology Roadmap วว. ปี 2560 - 2569 เพื่อกำหนดเป็นทิศทาง การดำเนินงานวิจัยของ วว. ในระยะเวลา 10 ปีข้างหน้า โดยแบ่งออกเป็นกรอบทิศทาง Technology Roadmap ในแต่ละสาขา ดังต่อไปนี้

- (1) สาขาอาหาร
- (2) สาขาผลิตภัณฑ์สุขภาพ
- (3) สาขาเทคโนโลยีการเกษตร
- (4) สาขานวัตกรรมวัสดุ
- (5) สาขาพลังงานและสิ่งแวดล้อม
- (6) สาขาเครื่องมือ เครื่องจักร และกระบวนการ

## 7. 4GPs : 4 Guiding Principles : กรอบแนวทางการดำเนินงานของ วว.

วว. ในฐานะที่เป็นหน่วยงานวิจัยและพัฒนาหลักของประเทศ ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมได้ดำเนินการกิจวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาตลอด 56 ปี ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จนกระทั่งล่าสุดจากการกำหนด ทิศทางการดำเนินงานในอนาคตของ วว. ตามข้อสรุปที่ได้จากการหารือระหว่างผู้บริหาร วว. กับรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้เห็นชอบและมอบหมายให้ วว. มีบทบาทภารกิจ 4GPs : 4 Guiding Principles : กรอบแนวทางการดำเนินงานของ วว. ดังต่อไปนี้

1. งานวิจัยฐานชีวภาพ (Bio Based Research) คือ การดำเนินงานด้านการวิจัยและพัฒนาบนฐานของทรัพยากรชีวภาพ ครอบคลุมภารกิจที่เกี่ยวข้องกับคลัสเตอร์เป้าหมายของประเทศ เช่น คลัสเตอร์เกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ การแปรรูปอาหาร เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ การแพทย์ ครบวงจร เป็นต้น

2. การสร้างเทคโนโลยีที่เหมาะสม (Appropriate Technology) คือ การพัฒนาเทคโนโลยีที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหา หรือตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม โดยเป็นเทคโนโลยีที่รูปแบบและเงื่อนไขในการใช้งานที่สอดคล้องกับบริบทในการใช้งานจริง ทั้งในด้านต้นทุนและความซับซ้อนของเทคโนโลยีตลอดจนความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการใช้ประโยชน์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

3. การให้บริการตอบโจทย ครบวงจร (Total Solution Provider) คือ การบริการด้านการวิจัยและพัฒนาแก่ผู้ประกอบการ ทั้งในระดับ SMEs ผู้ผลิตสินค้า OTOP วิสาหกิจชุมชน ตลอดจนเกษตรกรที่มีความต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ต้องการเพิ่มมูลค่าหรือมีความต้องการแก้ไขปัญหา ซึ่งมีรูปแบบและขั้นตอนการดำเนินงานที่ครอบคลุมตั้งแต่การรับฟังแนวความคิด (idea) ของผู้ประกอบการการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบ และแก้ไขปัญหา (prototype & solution) การบริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ การขยายขนาดการผลิตจากห้องทดลองสู่ระดับการผลิตจริง (scale up) การพัฒนาระบบบริหารจัดการการผลิตสินค้า (product & management system) ตลอดจนการพัฒนาสู่เชิงพาณิชย์ (commercialization) ทั้งการส่งเสริมด้านการตลาด และเชื่อมโยงด้านการเงิน เป็นต้น

4. การพัฒนาเชิงพื้นที่ชุมชน Community (Area based) คือการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการตอบโจทยความต้องการของชุมชนและประชาชนในพื้นที่ต่างๆ ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาเชิงพื้นที่ (area based) ร่วมกับหน่วยงานและสถาบันการศึกษาในพื้นที่สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน

ทั้ง 4 บทบาทนี้เป็นความสามารถของ วว. ที่มีอยู่ และได้ดำเนินการมาแล้วตลอดเวลาที่มีการก่อตั้งมา ดังนั้น การนำมาทบทวนในครั้งนี้จึงเปรียบได้กับการนำความเชี่ยวชาญของ วว. ที่มีอยู่มาเจียรไนขัดสีให้เป็นเพชรน้ำงามเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับการทำงานเดิมของ วว. ให้มีบทบาทชัดเจนมากยิ่งขึ้น และมุ่งเน้นที่เป้าหมาย (focus) ในการดำเนินงานตามภารกิจงานวิจัยและพัฒนา รวมทั้งงานบริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น สามารถตอบโจทยทางเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม และสังคมของ ประเทศ ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยมุ่งขจัดความเหลื่อมล้ำในทุกพื้นที่ในทุกภาคส่วนของประเทศไทย โดยเฉพาะพื้นที่ที่อยู่ห่างไกล นำองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปช่วยพัฒนาสินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่มีอยู่แล้วให้มีมูลค่าโดดเด่น ขยายช่องทางทางการตลาดมากขึ้น ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรชีวภาพที่มีอยู่ในประเทศ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์สูงสุด และที่สำคัญจะต้องเป็นที่พึ่งให้กับผู้ประกอบการ startup ได้อย่างครบวงจร

## 2. ปัจจัยภายนอก

- กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2563
- หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2563
- การปฏิบัติตามหลักและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562
- หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015 EDITION) และ G20/OECD Principles of Corporate Governance
- การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)
- หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ



- การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)  
โดยสามารถสรุปรายละเอียดปัจจัยภายนอกในแต่ละหลักเกณฑ์ ได้ดังนี้

### 1. กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2563

ตามที่ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2538 อนุมัติหลักเกณฑ์ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยเปลี่ยนแนวคิดในการกำกับรัฐวิสาหกิจจากการควบคุมขั้นตอนในการทำงาน มาเป็นการควบคุมผลการดำเนินงานแทน และให้อำนาจแก่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจในการบริหารจัดการภายในองค์กรได้เอง โดยให้เริ่มนำระบบประเมินผลฯ มาใช้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ปีบัญชี 2539 และได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน โดยคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจได้พิจารณาปรับปรุงระบบประเมินผลฯ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเป็นระยะ

ในปี 2547 คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินผลในหัวข้อการบริหารจัดการองค์กร (ข้อ 3.) ขึ้น เพื่อผลักดันให้รัฐวิสาหกิจพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรในด้านต่างๆ ให้ทัดเทียมกับมาตรฐานสากล โดยการคัดเลือกกระบวนการงานหลัก 6 ด้าน ซึ่งมีความสำคัญและเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการที่ดีมาเป็นหัวข้อการประเมินหลัก ได้แก่ บทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล

ในปี 2551 คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้เห็นชอบให้นำระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) ซึ่งประยุกต์แนวทางการประเมินคุณภาพองค์กรตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) มาใช้เพื่อต่อยอดการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยมีการแบ่งกลุ่มรัฐวิสาหกิจตามความพร้อมด้านการบริหารจัดการองค์กรและการทยอยนำรัฐวิสาหกิจเข้าสู่ระบบ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ทำให้ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 2 ระบบ คือ ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) และระบบบริหารจัดการองค์กร (ข้อ 3) โดยมีรัฐวิสาหกิจที่อยู่ในระบบ SEPA และระบบบริหารจัดการองค์กร จำนวน 33 แห่ง และจำนวน 21 แห่ง ตามลำดับ

ต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ (พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ) เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2562 ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจไทย โดย พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ ดังกล่าวได้กำหนดวัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจไว้ 4 ประเด็น ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีการประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

สคร. เห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนาระบบประเมินผล เพื่อพัฒนาต่อยอดจากโครงการระบบประเมินผลเดิมที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง โดยได้พิจารณานาข้อดี/จุดแข็ง ของระบบปัจจุบันที่มีมาใช้ ปรับปรุงข้อด้อยของระบบปัจจุบัน รวมทั้งปรับปรุง เพิ่มเติมประเด็นของการจัดการสมัยใหม่และ Update ให้เป็นปัจจุบัน และจะนำมาใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจในปี 2563

#### วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

โดยกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2563 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

## 1. ผลการดำเนินงาน (Key Performance Area) (น้ำหนักร้อยละ 60 +/-15) ได้แก่

1) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ, นโยบายรัฐบาล, แผนยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ ฯลฯ

2) ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Result) เช่น ผลการดำเนินงานตามภารกิจที่สำคัญ, แผนงานโครงการที่สำคัญที่สะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลสัมฤทธิ์ ฯลฯ

## 2. กระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) (น้ำหนักร้อยละ 40 +/-15)

Key Performance Areas (น้ำหนักร้อยละ 60 +/-15)	ENABLERS (น้ำหนักร้อยละ 40 +/-15)
1) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ ฯลฯ 2) ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Result) เช่น ผลการดำเนินงานตามภารกิจที่สำคัญ, แผนงาน โครงการที่สำคัญที่สะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลสัมฤทธิ์ ฯลฯ	ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
	ด้านที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
	ด้านที่ 3 การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
	ด้านที่ 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า
	ด้านที่ 5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
	ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์
	ด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม
	ด้านที่ 8 การตรวจสอบภายใน

## 2. หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2563

การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย 8 หลักเกณฑ์ ได้แก่

1) การกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)

2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)

3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)

4) การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (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)

โดยมีแนวทางในการประเมินตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ ดังนี้

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
การมีนโยบาย/ ระบบหลักการ	นโยบาย/ระบบ หลักการทำได้อย่าง มีคุณภาพ	การทำจริงอย่าง ทั่วถึง/สม่ำเสมอ และได้ผลลัพธ์ ตามที่กำหนด	มีการเชื่อมโยงกับ หัวข้ออื่นที่เกี่ยวข้อง	ปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง

ซึ่งการประเมินผลการดำเนินงานที่ระบุว่า “ทำอย่างทั่วถึง สม่ำเสมอ” และ “มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

**ทำอย่างทั่วถึง สม่ำเสมอ :** การถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติให้ทั่วถึงทั้งองค์กร โดยการสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานตามแนวทางปฏิบัติดังกล่าวในทุกผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

**มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง :** ปรับปรุงกระบวนการที่ผ่านมา โดยใช้ฐานข้อมูลจริงเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว สามารถแสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่ดีขึ้นจากการปรับปรุงกระบวนการนั้น

สำหรับการประเมินตามบริบทของธุรกิจ มีแนวทางในการพิจารณา เช่น พิจารณาตามนโยบาย/ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ของธุรกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ความเพียงพอของทรัพยากร (บุคลากร งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ) ข้อจำกัดทางด้านกฎ ระเบียบ เป็นต้น

ซึ่งสำหรับการประเมินผลงานธุรกิจช่วงสิ้นปี จะมีการประเมินโดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ผลงานดีเยี่ยม ดีมาก ดี พอใช้ และปรับปรุง และเพื่อให้ธุรกิจมีกำลังใจในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติระบบแรงจูงใจที่สะท้อนระดับผลงาน กล่าวคือให้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นเมื่อผลงานดี และให้ค่าตอบแทนลดลงเมื่อผลงานตกต่ำลง ซึ่งเป็นหลักการของระบบแรงจูงใจเช่นเดียวกับภาคเอกชน ตลอดจนได้ผ่อนคลายกฎระเบียบของกระทรวงการคลังเป็นการทั่วไป สำหรับธุรกิจที่เข้าสู่ระบบการประเมินผลการดำเนินงาน

### 3. การปฏิบัติตามหลักและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในธุรกิจ พ.ศ. 2562

คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2562 ได้มีมติเห็นชอบหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในธุรกิจ พ.ศ.2562 (หลักการและแนวทางฯ) โดยกำหนดให้ธุรกิจ ซึ่งรวมถึงธุรกิจที่ได้รับยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่ใช้บังคับกับธุรกิจ เป็นการทั่วไป นำหลักการและแนวทางฯ ไปปฏิบัติ และนำไปใช้กับบริษัทย่อยของธุรกิจด้วย

การพิจารณาดำเนินการตามหลักการและแนวทางฯ คณะกรรมการธุรกิจ (คณะกรรมการ) สามารถพิจารณาตามหลัก “Apply or Explain” คือ การให้คณะกรรมการนำหลักการและแนวทางฯ ไปปรับใช้ตามที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการและกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของธุรกิจแต่ละแห่ง โดยหากมีกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจมีบทบัญญัติหรือหรือข้อกำหนดในเรื่องเดียวกันกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2562 ฉบับนี้ ให้คณะกรรมการปฏิบัติตามข้อกำหนดที่มีความเข้มงวดกว่า

ในกรณีที่คณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นว่า การกำกับดูแลกิจการของธุรกิจที่มีในปัจจุบัน หรือกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หรือบริบทของธุรกิจ ยังไม่สอดคล้องกับหลักการแนวทางฯ ให้ดำเนินการดังนี้

1. คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการของธุรกิจที่มีในปัจจุบันให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2562

2. ในกรณีที่ธุรกิจมีกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2562 ในเรื่องใดได้ให้คณะกรรมการพิจารณาจัดให้มีแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติทดแทนที่เหมาะสม พร้อมจัดทำบันทึกเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ.

2562 ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการปรับปรุงกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางฯ

3. ในกรณีที่บริบทของรัฐวิสาหกิจในปัจจุบัน ทำให้ยังไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางฯ ในเรื่องใดได้ให้คณะกรรมการฯ พิจารณาจัดให้มีแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติทดแทนที่เหมาะสม พร้อมจัดทำบันทึกเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ.2562 และกำหนดระยะเวลาให้รัฐวิสาหกิจเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติตามหลักการและแนวทางที่ยังไม่สามารถปฏิบัติได้

ทั้งนี้ คณะกรรมการควรพิจารณาทบทวนการปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2562 อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และบันทึกการพิจารณาทบทวนข้างต้นไว้เป็นส่วนหนึ่งของมติคณะกรรมการ รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีและนำเสนอให้กระทรวงการคลังโดย สคร. ทราบต่อไป

ว. จึงได้ยึดหลักการกำกับดูแลที่ดีตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ สคร. พ.ศ. 2562 แบ่งเป็น 9 หมวด โดยสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

#### ■ หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ

##### หลักการ

ภาครัฐควรมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลที่ดีในการกำกับดูแล รวมถึงควรมีส่วนในการกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงการบริหารงานประจำ แต่ยังคงมีการติดตามและกำกับให้รัฐวิสาหกิจดำเนินตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร

##### สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. ภาครัฐควรพิจารณาแยกบทบาทหน้าที่ของภาครัฐในการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) การดำเนินการ (Operator) และเจ้าของ (Owner) ออกจากกันให้ชัดเจน

2. ภาครัฐควรกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และในกรณีที่ภาครัฐมีการกำหนดนโยบายให้รัฐวิสาหกิจดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการภาครัฐควรมีการกำหนดมาตรการและ/หรือแนวทางที่ชัดเจน ในการรับภาระการชดเชยค่าใช้จ่ายหรือการสูญเสียรายได้จากการดำเนินงานนั้น พร้อมทั้งเปิดเผยนโยบาย มาตรการและ/หรือแนวทางดังกล่าวเพื่อให้เกิดความโปร่งใส

3. ภาครัฐควรมีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่ควรเข้าไปแทรกแซงการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจและให้รัฐวิสาหกิจมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน

4. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรร่วมประชุมในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นและทำหน้าที่โดยชอบผ่านการออกเสียงลงมติในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น

5. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรหารือกับคณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายนอก และผู้ตรวจสอบของรัฐอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการบริหารงาน การควบคุม และส่งเสริมให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรนำหลักธรรมาภิบาลการลงทุนสำหรับผู้ลงทุนสถาบัน (Investment Governance Code) ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มาใช้ในการกำกับให้รัฐวิสาหกิจมีกรอบและกลไกในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

7. ภาครัฐควรจัดการให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถติดตามการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ

#### ■ หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

## หลักการ

ผู้ถือหุ้นทุกรายถือเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ มีสิทธิพื้นฐานเท่าเทียมกันทุกประการตามที่กฎหมายกำหนด โดยผู้ถือหุ้นสามารถแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ โดยการออกเสียงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นจึงควรมีสิทธิได้รับข้อมูลอย่างถูกต้อง เพียงพอ และทันเวลาต่อการตัดสินใจ ดังนั้น คณะกรรมการต้องให้ความสำคัญในสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิของผู้ถือหุ้น

แนวทางสำหรับหมวดสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

### 1. การจัดประชุมผู้ถือหุ้น

1) คณะกรรมการควรจัดประชุมผู้ถือหุ้น และดูแลให้เรื่องสำคัญทั้งประเด็นที่กำหนด ในกฎหมายและประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้ผ่านการพิจารณาของผู้ถือหุ้น

2) คณะกรรมการควรกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุมโดยคำนึงถึงความสะดวกในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น

3) คณะกรรมการควรจัดส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นที่มีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นโดยผู้ถือหุ้นควรได้รับข้อมูลดังกล่าวภายในระยะเวลาที่เพียงพอที่จะทำให้ผู้ถือหุ้นศึกษาข้อมูลก่อนเข้าประชุมผู้ถือหุ้นได้

4) คณะกรรมการควรอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งคณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอเพิ่มวาระการประชุม และเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

5) คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ และเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

6) คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าและเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

### 2. การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

1) ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีหน้าที่ดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อบังคับของรัฐวิสาหกิจและดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

2) กรรมการทุกคน ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และประธานคณะกรรมการต่างๆ ควรเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามในประเด็นต่างๆ ได้

3) คณะกรรมการควรอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสแสดงความเห็นและตั้งคำถามใดๆ ต่อที่ประชุมตามวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและเรื่องที่เสนอโดยประธานในที่ประชุมควรจัดสรรเวลาให้เหมาะสมและเพียงพอ

4) คณะกรรมการไม่ควรสนับสนุนการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระการประชุมสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ

5) ประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นควรจัดให้มีการลงมติแยกในแต่ละหัวข้อในกรณีที่วาระการประชุมใดมีหลายหัวข้อ

6) คณะกรรมการควรส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และตรวจสอบได้

7) คณะกรรมการควรสนับสนุนให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบ คะแนนเสียงในการประชุม และเปิดเผยผลการลงคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยและงดออกเสียง ในแต่ละวาระการประชุมให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบ พร้อมทั้ง บันทึกไว้ในรายงานการประชุม

### 3. การจัดทำรายงานการประชุม และการเปิดเผยมติการประชุมผู้ถือหุ้น

1) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจเปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงภายในวันทำการถัดไปด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

2) คณะกรรมการควรดูแลให้รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นมีความถูกต้องครบถ้วน และมีการเปิดเผยด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

#### ■ หมวดที่ 3 คณะกรรมการ

##### หลักการ

คณะกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐคณะกรรมการควรปฏิบัติงานตามหลักความไว้วางใจ (Fiduciary Duty) และดูแลให้กรรมการ ฝ่ายจัดการตลอดจนพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบประมัตระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์ต่อองค์กร (Duty of Loyalty) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยคณะกรรมการควรมีองค์ประกอบทางความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และควรเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการรวมถึงกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐ

##### สรุปแนวทางที่สำคัญ

#### 1. โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหากรรมการ ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

##### 1) โครงสร้างคณะกรรมการ

- คณะกรรมการควรพิจารณาและทบทวนจำนวนของกรรมการในคณะกรรมการให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการพิจารณากำหนดโครงสร้างคณะกรรมการให้มีกรรมการที่เป็นอิสระอย่างน้อยจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

- คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณลักษณะเฉพาะด้านที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจและจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายหลักและพันธกิจของรัฐวิสาหกิจและมีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ความสามารถ ตลอดจนความหลากหลายทางด้านอายุและเพศ

- กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่เกิน 3 แห่ง ในเวลาเดียวกันและถ้ามีการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทและ/หรือหน่วยงานของรัฐเพิ่มเติมจะต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของรัฐวิสาหกิจ

- กรรมการไม่ควรประกอบกิจการหรือดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานในกิจการอันเป็นการแข่งขันกับรัฐวิสาหกิจ

- กรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่ควรดำรงตำแหน่งในส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐ ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการประกอบกิจการ (Regulator) ของรัฐวิสาหกิจนั้น

- ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ เว้นแต่กรณีที่มีกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น โดยในกรณีที่ประธานกรรมการไม่ได้เป็นกรรมการที่เป็นอิสระคณะกรรมการควรจัดให้มีกระบวนการที่ทำให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจในการทำงานของประธานกรรมการและทำให้เกิดการทำงานที่เป็นอิสระ

- คณะกรรมการควรพิจารณาแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตามความจำเป็นเพื่อพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง กลั่นกรองข้อมูล และเสนอแนวทางการพิจารณาก่อนให้คณะกรรมการเห็นชอบต่อไป

- อดีตผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจควรพ้นจากตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจแล้วอย่างน้อย 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการของรัฐวิสาหกิจนั้น

##### 2) การสรรหากรรมการ

- คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหาซึ่งอนุกรรมการสรรหาส่วนใหญ่และประธานคณะอนุกรรมการสรรหาควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ

- คณะอนุกรรมการสรรหาควรจัดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่งให้เป็นไปอย่างเหมาะสมเว้นแต่มีกฎหมายที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่งเป็นการเฉพาะ ให้ดำเนินการตามกฎหมายนั้น

- คณะอนุกรรมการสรรหาควรทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการอย่างสม่ำเสมอเพื่อเสนอแนะต่อคณะกรรมการก่อนที่จะมีการสรรหากรรมการทดแทนกรรมการที่ครบวาระ

## 2. การดำเนินงานของคณะกรรมการ โดยได้กำหนด ดังนี้

### 1) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

- คณะกรรมการควรเข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะผู้นำให้รัฐวิสาหกิจบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ และทำหน้าที่กำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารงานที่ดี รวมถึงเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตน

- คณะกรรมการควรจัดทำกฎบัตรหรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการ รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการที่ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการปฏิบัติงาน

- คณะกรรมการควรกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตนและฝ่ายจัดการให้ชัดเจน และกำกับดูแลฝ่ายจัดการดำเนินการให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการรับผิดชอบการบริหารงานตามกรอบนโยบายที่วางไว้โดยไม่แทรกแซงการตัดสินใจและการบริหารงาน

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามกฎหมายและกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง มติที่ประชุมผู้ถือหุ้นตลอดจนนโยบายการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้

- คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เอื้อให้บรรลุ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายในการกำกับดูแลบริษัทย่อยให้ชัดเจน

- คณะกรรมการควรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของรัฐวิสาหกิจเป็นที่ตั้งและกรรมการไม่ควรกระทำการใดๆ อันอาจทำให้เกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์เป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินงาน และเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของรัฐวิสาหกิจ โดยผู้ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์นั้นไม่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการเข้าทำรายการดังกล่าว รวมทั้งให้มีการเปิดเผยข้อมูลตามที่กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) ความพร้อมใช้ (Availability) ของข้อมูล รวมถึงระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลของรัฐวิสาหกิจและมาตรการป้องกันมิให้กรรมการฝ่ายจัดการ และผู้ใดก็ตามที่สามารถเข้าถึงข้อมูล นำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบ

- คณะกรรมการควรจัดให้มีระบบรายงานความเป็นอิสระของกรรมการที่เป็นอิสระ โดยเมื่อได้รับการแต่งตั้งให้กรรมการที่เป็นอิสระเปิดเผยความสัมพันธ์กับรัฐวิสาหกิจและความเกี่ยวข้องกับฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นอิสระ และควรจัดทำทุกปีในระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการที่เป็นอิสระเปลี่ยนแปลงสถานะระหว่างดำรงตำแหน่งจนขาดคุณสมบัติในการเป็นกรรมการที่เป็นอิสระต้องรายงานคณะกรรมการเพื่อพิจารณาสถานะการดำรงตำแหน่งของกรรมการโดยทันที

- คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการให้ชัดเจน และสนับสนุนให้ประธานกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์และเหมาะสม

## 2) การประชุมคณะกรรมการ

- คณะกรรมการควรจัดให้มีการกำหนดการประชุมและวาระการประชุมคณะกรรมการเป็นการล่วงหน้า และในกรณีที่มีการเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติม ควรให้คณะกรรมการมีมติเห็นชอบในการเพิ่มวาระการประชุมดังกล่าวก่อนการประชุม

- คณะกรรมการควรประชุมทุกเดือนและเพิ่มเติมตามความจำเป็น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่องทันการณ์

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการและฝ่ายจัดการมีอิสระที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจเข้าสู่วาระการประชุม

- คณะกรรมการควรได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันทำการก่อนวันประชุม

- คณะกรรมการควรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจในการประชุม คณะกรรมการได้จากฝ่ายจัดการที่ได้รับมอบหมายภายในขอบเขตที่กำหนด

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการที่มีความขัดแย้งของผลประโยชน์กับรัฐวิสาหกิจงดเว้นจากการมีส่วนร่วมในการอภิปรายและออกเสียงลงมติหรือออกจากที่ประชุมในวาระการประชุมนั้น

- กรรมการแต่ละคนควรเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุม คณะกรรมการทั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี

- คณะกรรมการควรถือเป็นนโยบายที่จะให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีโอกาสที่จะประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็นเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารและฝ่ายจัดการร่วมด้วย และควรแจ้งให้ผู้บริหารสูงสุดทราบถึงผลการประชุมด้วย

- คณะกรรมการควรดูแลให้มีระบบการบันทึกรายงานการประชุมให้รายงานการประชุมมีความถูกต้องและครบถ้วน สำหรับการประชุมคณะกรรมการ การประชุมคณะอนุกรรมการต่างๆ และการประชุมต่างๆ ภายในคณะกรรมการ

## 3) การพัฒนาคณะกรรมการ

- คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการใหม่ได้รับคำแนะนำ และมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่

- คณะกรรมการควรได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

- คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้กรรมการได้รับการอบรมและพัฒนาศักยภาพ และความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

## 4) การกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการ

- คณะกรรมการควรพิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของกรรมการเพื่อขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น

- คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน ซึ่งประธานคณะอนุกรรมการและสมาชิกส่วนใหญ่ควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โปร่งใส และเป็นธรรม โดยนโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนควรมีความสอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการควรเปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของกรรมการในรายงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจ และค่าตอบแทนของกรรมการ โดยให้รวมถึงค่าตอบแทนจากการเป็นอนุกรรมการต่างๆ และกรรมการในบริษัทย่อยด้วย



5) การดำเนินงานเกี่ยวกับผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน

- คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหาผู้บริหารสูงสุดเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด
- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดจัดให้มีโครงสร้างผู้บริหารระดับสูง ขอบเขตงานและคุณสมบัติผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม
- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และตำแหน่งสำคัญ (Key Positions) ของรัฐวิสาหกิจ
- คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ฝ่ายจัดการและพนักงานได้รับการอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
- คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงานของผู้บริหารสูงสุด และติดตามให้ผู้บริหารสูงสุดประเมินผู้บริหารระดับสูงอื่นๆ ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และปัจจัยการประเมินดังกล่าว
- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดมีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการรักษาพนักงานที่มีความสามารถของรัฐวิสาหกิจไว้
- คณะกรรมการควรให้คณะอนุกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนพิจารณาโครงสร้างค่าตอบแทนของฝ่ายจัดการและพนักงาน และควรมีการทบทวนความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

3. การประเมินผลคณะกรรมการ

- คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งแบบรายคณะและรายบุคคลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และให้นำผลการปฏิบัติงานและสภาพปัญหามาใช้ในการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป
- คณะกรรมการอาจพิจารณาจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการทบทวน กำหนดแนวทาง และเสนอประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการอย่างน้อยทุกๆ 3 ปี และเปิดเผยการดำเนินการดังกล่าว ให้สาธารณชนได้รับทราบ
- คณะกรรมการควรนำผลการประเมินคณะกรรมการไปใช้ในการประกอบการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการและการดำรงตำแหน่งของกรรมการในวาระถัดไป

■ หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

หลักการ

ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาการดำเนินงาน และไม่ควรกระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น

สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียให้ชัดเจน
2. คณะกรรมการควรระบุความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม และควรมีกลไกการพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการส่งเสริมการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
3. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย กลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย และกิจกรรมต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้ในรายงานประจำปี

4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

#### ■ หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม

##### หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

##### สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2. คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการและการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดงบประมาณในเรื่องของนวัตกรรมไว้ในแผนการดำเนินงาน (Operational Plan) อย่างชัดเจน

3. คณะกรรมการควรพิจารณาความเหมาะสมในการจัดทำรายงานความยั่งยืน โดยคำนึงถึงกรอบรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือในระดับสากล

#### ■ หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล

##### หลักการ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและ ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลาและเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

##### สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีกระบวนการจัดทำข้อมูลที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจทั้งข้อมูลด้านการเงินและด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน

2. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญได้อย่างถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ สม่าเสมอ ทันเวลาเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

3. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางช่องทางต่างๆ ด้วยวิธีที่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียของรัฐวิสาหกิจสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก และเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้บุคลากรมีความพร้อมและเพียงพอในการจัดทำข้อมูลและสื่อสารข้อมูลสำคัญข้างต้นต่อสาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ

#### ■ หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

##### หลักการ

ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจทำให้แผนงานหรือการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไม่บรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร โดยการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมจะสามารถป้องกันหรือลดโอกาสที่เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สามารถกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

##### แนวทางสำหรับหมวดการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยง

- ความเสี่ยง
- 1) คณะกรรมการควรมีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจและการบริหารความเสี่ยง
  - 2) คณะกรรมการควรพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
  - 3) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
  - 4) คณะกรรมการควรจัดให้มีคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานที่มีหน้าที่ประเมินและกำกับดูแลความเสี่ยง เพื่อให้สามารถคาดการณ์ถึงความเสี่ยงและผลกระทบที่รัฐวิสาหกิจอาจจะได้รับ
  - 5) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพของระบบบริหารความเสี่ยงพร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี

- 6) คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง
2. การควบคุมภายใน

- 1) การกำกับดูแลการควบคุมภายใน
  - คณะกรรมการควรมีความรู้ ความเข้าใจถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในรวมทั้งมีหน้าที่กำกับดูแลให้คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน
  - คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง และประธานคณะกรรมการตรวจสอบควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ
  - คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
  - คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการ กลไก หรือเครื่องมือที่ทำให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ
  - คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้สอบบัญชีได้รับข้อมูลครบถ้วนและเพียงพอที่จะสอบทานรายงานทางการเงินและรายงานอื่นๆ ที่คณะกรรมการออกควบคุมกับรายงานทางการเงินที่ตนได้ตรวจสอบแล้ว และมีสิทธิที่จะแสดงความเห็นหากรายงานอื่นไม่สอดคล้องกับงบการเงินที่ได้ตรวจสอบแล้ว
  - คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน พร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี
  - คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

2) นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่ชัดเจน และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับ ในรัฐวิสาหกิจ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ได้รับทราบ และสนับสนุนให้มีการปลูกฝังให้ฝ่ายจัดการและพนักงานทุกคนให้ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว

■ **หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ**  
**หลักการ**

คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติตามให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางารับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ

#### สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. คณะกรรมการควรกำหนดแนวปฏิบัติด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีคุณธรรมและศีลธรรมอันดี ความบริสุทธิ์ใจ ความถูกต้อง และธรรมเนียมที่ตีรวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2. คณะกรรมการควรดูแลให้เรื่องจรรยาบรรณเป็นเรื่องที่กรรมการฝ่ายจัดการ และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติตามให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกันอย่างเคร่งครัด

3. คณะกรรมการควรกำหนดให้มีช่องทางารับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ และมีมาตรการในการตรวจสอบและคุ้มครองผู้ที่ร้องเรียนอย่างเหมาะสม

#### ■ **หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน**

##### หลักการ

ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรหารือกับคณะกรรมการเพื่อกำหนดข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และควรจัดให้มีผู้ประเมินผลการดำเนินงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจในเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งติดตามให้รัฐวิสาหกิจนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปโดยคณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน

#### สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. คณะกรรมการควรหารือร่วมกับภาครัฐในฐานะเจ้าของในการจัดทำข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Agreement) เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน

2. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานให้บรรลุผลตามข้อตกลงการประเมินผลงานที่ได้ตกลงร่วมกันกับภาครัฐในฐานะเจ้าของ

3. คณะกรรมการควรเผยแพร่ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ได้รับทราบ

4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

#### **4. หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015 EDITION) และ G20/OECD Principles of Corporate Governance**

โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 6 หมวด ประกอบด้วยดังนี้

• **หมวดที่ 1: สร้างความมั่นใจในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Ensuring the basis for an effective corporate governance framework)**

##### หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใสและตลาดต่าง ๆ ที่มีธรรมาภิบาลที่เป็นธรรม และมีการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรสอดคล้องกับหลักนิติธรรมและสนับสนุนการกำกับดูแลและการบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ

• **หมวดที่ 2: สิทธิและความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและหน้าที่ความเป็นเจ้าของที่สำคัญ (The rights and equitable treatment of shareholders and key ownership functions)**

### หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรปกป้องและอำนวยความสะดวกในการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นและดูแลให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันรวมถึงผู้ถือหุ้นรายย่อยและต่างประเทศ ผู้ถือหุ้นทุกรายควรมีโอกาสที่จะได้รับการชดเชยค่าเสียหายอย่างมีประสิทธิภาพ

- **หมวดที่ 3: นักลงทุนสถาบัน ตลาดหลักทรัพย์ และสถาบันการเงินที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางอื่นๆ (Institutional investors, stock markets, and other intermediaries)**

### หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรมีแรงจูงใจในการลงทุนตลอดห่วงโซ่การลงทุน และเพื่อให้ตลาดหุ้นมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- **หมวดที่ 4: บทบาทของผู้มีส่วนได้เสียในการกำกับดูแลกิจการ (The role of stakeholders in corporate governance)**

### หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรตระหนักถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายหรือผ่านข้อตกลงร่วมกันและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างจริงจังระหว่าง บริษัท และผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างความมั่งคั่ง งาน และความยั่งยืนของธุรกิจที่มีฐานะทางการเงินที่ดี

- **หมวดที่ 5: การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and transparency)**

### หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องและทันเวลาเกี่ยวกับเรื่องสำคัญทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับบริษัท รวมถึงสถานการณ์ทางการเงิน ผลการดำเนินงาน ความเป็นเจ้าของ และการกำกับดูแลของบริษัท

- **หมวดที่ 6: ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (The responsibilities of the board)**

### หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรให้คำแนะนำเชิงกลยุทธ์ของบริษัท การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพของคณะกรรมการ และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการต่อบริษัทและผู้ถือหุ้น

## **5. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)**

ซึ่งนอกจากหลักการต่างๆ ข้างต้น เพื่อให้การพัฒนาความโปร่งใสในโครงการฯ สอดคล้องกับแนวทางที่รัฐบาลมุ่งเน้นยิ่งขึ้น ในที่นี้จึงได้มีการนำหลักเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) มาประยุกต์เพิ่มเติม โดยหลักเกณฑ์ของ ITA ในที่นี้ เป็นการประยุกต์แนวคิดของการประเมินคุณธรรมการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity Assessment) ขององค์การต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ คือ องค์การต่อต้านการทุจริตและสิทธิพลเมือง (Anti-Corruption and Civil Rights Commission: ACRC) จากสาธารณรัฐเกาหลี บูรณาการเข้ากับดัชนีวัดความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐของสำนักงาน ป.ป.ช. กำหนดเป็นกรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และสังเคราะห์เป็นดัชนีหลักที่สำคัญและจำเป็นในการประเมินโดยจำแนกดัชนีเป็นตัวชี้วัด ตัวชี้วัดย่อย ประเด็นในการสำรวจ และแปลงไปสู่คำถามที่ใช้ในการสอบถามความคิดเห็นหรือรวบรวมจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานของหน่วยงาน โดยสามารถแสดงแนวคิดในการประเมินผลในรูปแผนภาพได้ดังนี้

ซึ่งการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) แบ่งเป็น 5 ดัชนี ดังนี้

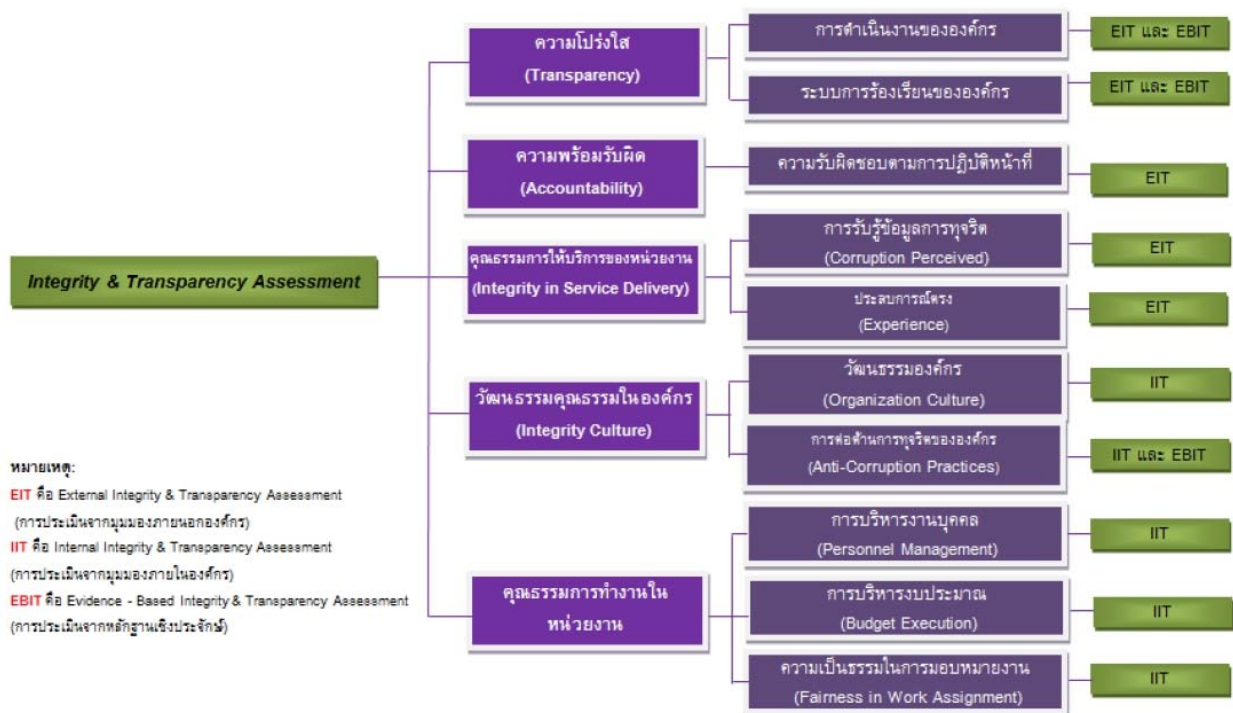
1) **ความโปร่งใส (Transparency)** ประเมินจากความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามประสบการณ์ในการรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐและจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงในการดำเนินงานของหน่วยงาน

2) **ความพร้อมรับผิด (Accountability)** ประเมินจากความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามประสบการณ์ในการรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ

3) **คุณธรรมการให้บริการของหน่วยงาน (Integrity in Service Delivery)** ประเมินจากการรับรู้ของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ

4) **วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (Integrity Culture)** ประเมินจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานภาครัฐและจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงในการดำเนินงานของหน่วยงาน

5) **คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (Work Integrity)** ประเมินจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานภาครัฐที่มีต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน



**แผนภาพกรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)**

**6. หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ**

หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจเป็นหลักเกณฑ์หนึ่งที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งจัดให้มีระบบการจัดการที่ดี หรือธรรมาภิบาลในรัฐวิสาหกิจ (Good Corporate Governance) ซึ่งกระทรวงการคลังโดยคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา กำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจเข้าร่วมพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ดังกล่าว และคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2544

การจัดการที่ดีควรเริ่มจากผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายในรัฐวิสาหกิจ คือคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจนั้นๆ ซึ่งควรมีการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจอย่างโปร่งใส โดยสรรหากรรมการที่มีความรู้ความสามารถ

มีประสบการณ์ และเป็นที่ยอมรับของสาธารณชน รวมถึงการกำหนดลักษณะที่ดีของกรรมการ เป็นกระบวนการหนึ่งที่ทำให้เกิดการกำกับดูแลที่ดี โดยทำให้กรรมการมีวิสัยทัศน์และความเข้าใจในการนำเอามาปฏิบัติจริง

### ประโยชน์ของการมีการกำกับดูแลที่ดี

การที่รัฐวิสาหกิจจัดให้มีการกำกับดูแลที่ดี และมีการประเมินผลการกำกับดูแลที่ดีนั้น ย่อมทำให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นกับรัฐวิสาหกิจ และเกิดประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนี้

- (1) สร้างความโปร่งใส มีมาตรฐานการปฏิบัติที่เป็นสากล
- (2) เป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือและความมั่นใจแก่สาธารณชน เจ้าของกิจการ นักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ
- (3) สร้างความมั่นใจในการลงทุน และทำให้มูลค่ากิจการสูงขึ้น
- (4) ทำให้เกิดรูปแบบกิจการที่เป็นที่ยอมรับ และสามารถแข่งขันได้ในสภาพตลาดการแข่งขันเสรี
- (5) ทำให้เกิดการสร้างพันธมิตรผูกพัน เพื่อให้ผู้บริหารใช้อำนาจในขอบเขต รวมถึงการสร้างกรอบความรับผิดชอบของคณะผู้บริหารและกรรมการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมส่วนรวม ทำให้เกิดระบบความรับผิดชอบต่อผู้บริหารต่อกรรมการ และกรรมการต่อเจ้าของกิจการ นักลงทุน เป็นลำดับขึ้นไป
- (6) เป็นเครื่องมือการตรวจสอบการทำงานด้านต่างๆ ขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางเสนอข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะให้กับองค์กร เพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
- (7) ป้องกันการแสวงหาผลประโยชน์จากการเป็นกรรมการ และเสริมสร้างความโปร่งใส ในการบริหารจัดการ

### 7. หลักสำคัญในการกำกับดูแลที่ดีซึ่งเป็นหลักตามมาตรฐานสากล 6 ประการ คือ

- (1) **Accountability** หรือความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (ซึ่งอาจมีทั้งบวกและลบ)
- (2) **Responsibility** หรือความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถ และประสิทธิภาพที่เพียงพอ
- (3) **Equitable Treatment** หรือการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียโดยสุจริต และจะต้องพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน เช่น การจัดซื้อจัดจ้างต้องให้ทุกคนได้รับความยุติธรรมและเท่าเทียมกัน หากมีการร้องเรียนต้องมีคำอธิบายได้
- (4) **Transparency** หรือความโปร่งใส กล่าวคือต้องมีความโปร่งใสใน 2 ลักษณะดังนี้
  - 1) ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้
  - 2) มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส (**Transparency of Information Disclosure**) คือมีการแสดงผลประกอบการอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- (5) มี **Vision** ที่จะ **Create Long Term Value** หรือการมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการในระยะยาวที่จะสนองภารกิจโดยไม่ทำลายขีดความสามารถในระยะสั้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใดๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน
- (6) **Ethics** คือการส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ

### 7. การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

SDGs คือ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางการพัฒนาของโลกภายหลังปี ค.ศ. 2015 (พ.ศ. 2558) ที่องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) กำหนดต่อเนื่องจาก MDGs หรือเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals) ที่สิ้นสุดลงเมื่อเดือนสิงหาคม 2558

ที่ประชุมสมัชชาสหประชาชาติสมัยสามัญ ครั้งที่ 70 (The 70th session of the United Nations General Assembly) เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2558 ณ สำนักงานใหญ่สหประชาชาตินครนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้รับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 (The 2030 Agenda for Sustainable

Development) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เพื่อให้ประเทศต่างๆ นำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในช่วงระยะเวลา 15 ปี (เดือนกันยายน 2558 – สิงหาคม 2573)

ประเทศไทยมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืนมาโดยตลอด ณ ขณะนี้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ SDGs เป็นประเด็นสำคัญที่ถูกหยิบยกนำมาใช้ในการวางทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้ทุกภาคร่วมสร้างสังคมที่เป็นสุข ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ขจัดปัญหาความยากจน ส่งเสริมการเป็นเศรษฐกิจสีเขียว มีการผลิตและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีภาคส่วนต่างๆ ให้ความสนใจและนำแนวทางไปดำเนินงานมากขึ้น

โดยเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ Sustainable Development Goals (SDGs) ประกอบด้วย เป้าหมาย 17 ข้อ ดังนี้



เป้าหมาย	หลักการ	ความหมาย
1	No Poverty	ขจัดความยากจนในทุกรูปแบบทุกที่
2	Zero Hunger	ขจัดความหิวโหย บรรลุเป้าความมั่นคงทางอาหารและโภชนาการที่ดีขึ้น และส่งเสริมเกษตรกรรมยั่งยืน
3	Good Health and Well being	ทำให้แน่ใจถึงการมีสุขภาพะในการดำรงชีวิต และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคนในทุกช่วงอายุ
4	Quality Education	ทำให้แน่ใจถึงการได้รับการศึกษาที่ได้คุณภาพอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง และส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน
5	Gender Equality	บรรลุถึงความเท่าเทียมทางเพศ และเสริมสร้างพลังให้แก่สตรีและเด็กหญิงทุกคน



เป้าหมาย	หลักการ	ความหมาย
6	Clean Water and Sanitation	ทำให้แน่ใจว่าเรื่องน้ำและการสุขาภิบาลได้รับการจัดการอย่างยั่งยืน และมีสภาพพร้อมใช้สำหรับทุกคน
7	Affordable and clean energy	ทำให้แน่ใจว่าทุกคนสามารถเข้าถึงพลังงานที่ทันสมัย ยั่งยืน เชื่อถือได้ ตามกำลังซื้อของตน
8	Decent work and economic growth	ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและทั่วถึงให้เป็นอย่างยั่งยืน ส่งเสริมศักยภาพการมีงานทำและการจ้างงานเต็มที่ และงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน
9	Industry innovation and infrastructure	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการปรับตัวให้เป็นอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนและทั่วถึง และสนับสนุนนวัตกรรม
10	Reduced inequalities	ลดความเหลื่อมล้ำทั้งภายในและระหว่างประเทศ
11	Sustainable cities and communities	ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความปลอดภัย ทั่วถึง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและยั่งยืน
12	Responsible consumption and production	ทำให้แน่ใจถึงการมีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน
13	Climate action	ดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น
14	Life below water	อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเล และทรัพยากรทางทะเลสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้เป็นอย่างยั่งยืน
15	Life on land	พิทักษ์ บูรณะ และส่งเสริมการใช้ประโยชน์ที่ยั่งยืนของระบบนิเวศบนบก จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ต่อสู้กับการแปรสภาพเป็นทะเลทราย ภัยแล้งและพื้นที่พุ่มความเสื่อมโทรมของที่ดิน และหยุดยั้งการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ
16	Peace justice and Strong institution	ส่งเสริมให้สังคมมีความเป็นปกติสุข ไม่แบ่งแยก เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีการเข้าถึงความยุติธรรมโดยถ้วนหน้า และสร้างให้เกิดสถาบันอันเป็นที่พึงของส่วนรวม มีประสิทธิผล และเป็นที่ยอมรับในทุกระดับ
17	Partnerships for the goal	เสริมสร้างความเข้มแข็งในวิธีการปฏิบัติให้เกิดผล และสร้างพลังแห่งการเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

## 8. เศรษฐกิจชีวภาพ - เศรษฐกิจหมุนเวียน - เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model)

BCG Model เป็นรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจกับความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติ โดยนำองค์ความรู้มาต่อยอดฐานความเข้มแข็งภายในของประเทศไทย คือ ความหลากหลายทางชีวภาพและผลผลิตทางการเกษตรที่อุดมสมบูรณ์ พร้อมกับปรับเปลี่ยนระบบการผลิตไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อรักษาความมั่นคงทางวัตถุดิบ สมดุลของสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ การพัฒนาเศรษฐกิจแบบ BCG ประกอบไปด้วยแนวคิดหลัก 2 แนวคิด คือ เศรษฐกิจชีวภาพและเศรษฐกิจหมุนเวียน รวมกันเป็นแนวคิดที่กว้างขึ้นและสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียว

**เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy)** คือ รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพอย่างคุ้มค่าควบคู่ไปกับการรักษาสมดุลทางสิ่งแวดล้อม โดยอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในหลากหลายสาขามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพหรือก่อให้เกิดนวัตกรรม ทรัพยากรที่นำมาผลิตในระบบเศรษฐกิจชีวภาพต้องสามารถปลูกทดแทนหรือนำกลับมาใช้ใหม่ได้ (renewable) ลดการพึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิลและการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

**เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)** หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่มีการวางแผนให้ทรัพยากรในระบบการผลิตทั้งหมดสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมและนำกลับมาใช้ใหม่ได้ เพื่อรับมือกับปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรในอนาคต ที่จะมีความต้องการใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตเพิ่มมากขึ้นจากการขยายตัวของเศรษฐกิจและความต้องการสินค้าและบริการของผู้บริโภค ดังนั้น เศรษฐกิจหมุนเวียน จึงมุ่งเน้นการคงคุณค่าผลิตภัณฑ์ให้นานที่สุด ส่งเสริมการใช้ซ้ำ สร้างของเสียในปริมาณที่ต่ำที่สุด และให้ความสำคัญกับการจัดการของเสียจากการผลิตและบริโภค ด้วยการนำวัตถุดิบที่ผ่านการผลิตและบริโภคแล้วเข้าสู่กระบวนการผลิตใหม่ ซึ่งต่างจากระบบเศรษฐกิจแบบดั้งเดิมที่เน้นการใช้ทรัพยากร การผลิต และการสร้างของเสีย ในรูปแบบเศรษฐกิจที่เป็นเส้นตรง หรือ Linear Economy

**เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)** เป็นรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างสมดุล ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่นำไปสู่ความยั่งยืนและแข่งขันได้ในระดับสากล

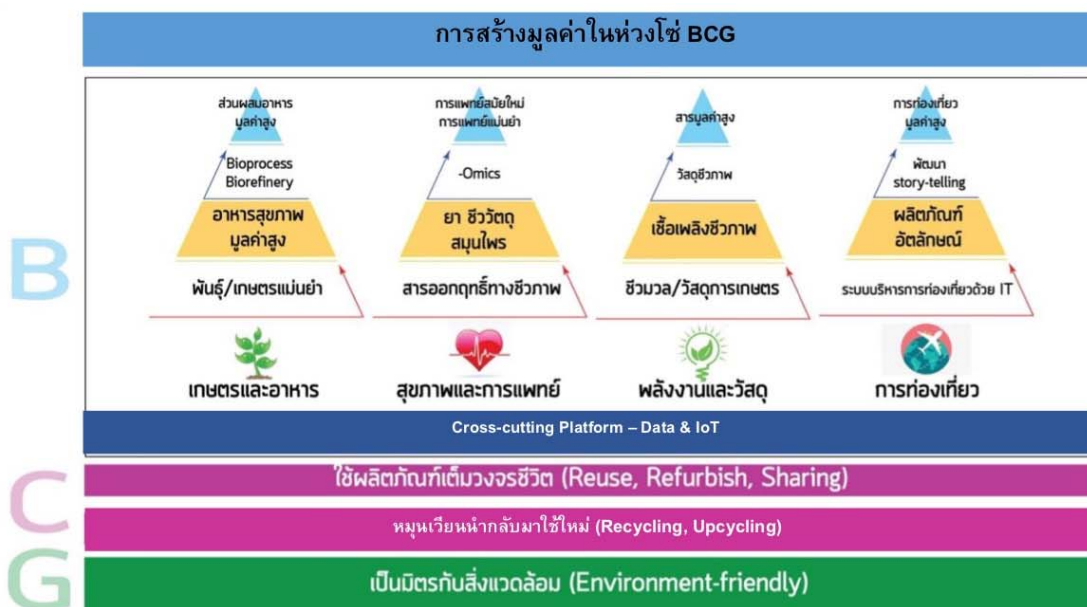
รูปภาพความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว



การผลักดันให้เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) ให้เติบโตได้อย่างต่อเนื่อง ต้องเป็นการเติบโตที่ให้ความสำคัญกับการกระจายโอกาสรายได้และความเจริญไปสู่ประชาชนของประเทศอย่างทั่วถึง ภายใต้เงื่อนไขการดูแลทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง ซึ่งต้องอาศัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) ร่วมกับนโยบายและการบริหารจัดการที่เหมาะสมจึงจะบรรลุผลได้อย่างแท้จริง โดยส่งเสริม วทน. ไปยกระดับผลิตภาพของผู้ผลิตส่วนใหญ่ที่อยู่ฐานของปิรามิด เป็นการยกระดับการพัฒนาประเทศทั้งระบบให้สูงขึ้นไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อนและนวัตกรรมจัดการที่จะนำไปสู่การลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิต ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมผู้ประกอบการที่มีความพร้อมในส่วนยอดของปิรามิดให้ผลิตสินค้าที่มีนวัตกรรมสูงขึ้นหรือเป็นผู้สร้างนวัตกรรม (Innovation Driven Enterprise) มุ่งเป้าสู่การเป็นผู้ส่งออกเทคโนโลยีและนวัตกรรมในท้ายที่สุด แทนการนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ทั้งนี้ แนวคิดของเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) จะต้องถูกนำไปใช้กับทุกกลุ่มอุตสาหกรรม

กลยุทธ์การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ (B) ครอบคลุมอุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-curve) 4 อุตสาหกรรม ได้แก่ เกษตรและอาหาร สุขภาพและการแพทย์ พลังงานและวัสดุ และการท่องเที่ยว แต่ละด้านจะมองการพัฒนาในลักษณะของปิรามิด แต่ละปิรามิดจะมีส่วนที่เป็น “ยอดปิรามิด” หมายถึง ผู้ประกอบการที่มีความพร้อมสูง มีกำลังลงทุนในเทคโนโลยี พร้อมรับความเสี่ยง แม้มีจำนวนน้อยแต่สร้างมูลค่าเพิ่มได้สูง และจะเป็นกำลังสำคัญของเศรษฐกิจไทยในอนาคต “ฐานปิรามิด” หมายถึง ผู้ประกอบการในระบบการผลิตเดิมซึ่งใช้เทคโนโลยีไม่สูง แต่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก และเป็นรากฐานสำคัญของเศรษฐกิจไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกษตรกรรายย่อย ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) หรือชุมชน หาก วทน. เข้าไปมีส่วนยกระดับผลิตภาพและมาตรฐานได้ จะส่งผลกระทบต่อ

สำหรับเศรษฐกิจหมุนเวียน (C) จะเน้นเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าใน 3 เรื่องหลัก คือ การใช้งานผลิตภัณฑ์เต็มวงจร (Reuse, Refurbish, Sharing) การแปรสภาพเพื่อกลับมาใช้ใหม่ (Recycle, Up cycle) และการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตเพื่อให้เกิดของเสียน้อยที่สุด (Zero-Waste) แนวคิดของทั้ง 3 เรื่องนี้สามารถนำไปปรับใช้ได้กับปิรามิดเศรษฐกิจทั้ง 4 ด้าน



### บทที่ 3

#### การกำกับดูแลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

#### : แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2561-2564 และแผนปฏิบัติการ ปี 2564

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลที่ดีเป็นแนวทางการดำเนินงาน โดยได้ยึดหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2563 หลักการและแนวทางกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ปี 2562 หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 หลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) รวมถึงค่านิยมหลัก วว. มาใช้เป็นเกณฑ์เพื่อกำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

การจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2561-2564 และแผนปฏิบัติการ ปี 2564 ของ วว. ได้มีการทบทวนจากแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีในปีที่ผ่านมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้การดำเนินงานขององค์กรมีการกำกับดูแลที่ดี มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับ เชื่อถือของสาธารณชน และเป็นการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ และเข้าใจในการกำกับดูแลกิจการที่ดี การเผยแพร่โครงการ/มาตรการที่จะรองรับนโยบายในด้านต่างๆ รวมถึงการบริหารจัดการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผล

แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2561-2564 และแผนปฏิบัติการ ปี 2564 ฉบับนี้ จะเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับส่งเสริมกำกับดูแลที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบการกำกับดูแลที่ดีให้ได้ผลตามเป้าหมาย และมุ่งให้องค์กรได้มีภาพลักษณ์องค์กรธรรมาภิบาล เป็นที่น่าเชื่อถือ มั่นใจและศรัทธาจากผู้รับบริการประชาชนทั่วไป และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างยั่งยืน

#### **หลักการและเหตุผล**

การกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ Corporate Governance (CG) หมายถึง การกำหนดหลักการ กติกา และกลไกที่มีระบบการกำกับดูแลที่ดีและเหมาะสม (Self governance) ซึ่งรวมถึงการจัดโครงสร้างระบบการบริหารงาน กระบวนการทำงาน มาตรฐานการบริหารภาครัฐ ความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ วว. จะเป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่น การยอมรับ และภาพลักษณ์ที่ดีทั้งที่มีต่อองค์กร และสังคม

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับ CG ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ทั้งในองค์กรภาครัฐและเอกชน โดยมีการนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กร ที่นับว่าเป็นการสนองตอบต่อแนวคิดธรรมาภิบาล ทั้งยังสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่ได้ประกาศใช้อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 6 เมษายน พ.ศ. 2560 ดังนี้

1) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560

หมวด 4 หน้าที่ของชนชาวไทย มาตรา 50 (10)

- ข้อ (10) ไม่รวมมือหรือสนับสนุนการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ

**หมวด 5 หน้าที่ของรัฐ** มาตรา 59 ที่บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องเปิดเผยข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะในครอบครองของ หน่วยงานของรัฐที่มีใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความมั่นคงของรัฐหรือเป็นความลับของทางราชการตามที่กฎหมายบัญญัติและต้องจัดให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลหรือข่าวสารดังกล่าวได้โดยสะดวก

**หมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ** มาตรา 65 มาตรา 69 บัญญัติไว้ว่า...

- มาตรา 65 รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการ กันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าวการจัดทำ การกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมาย และสาระที่พึงมี ในยุทธศาสตร์ชาติ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ ทั้งนี้ กฎหมายดังกล่าว ต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนทุกภาคส่วน อย่างทั่วถึงด้วยยุทธศาสตร์ชาติเมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้

- มาตรา 69 รัฐพึงจัดให้มีและส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และศิลปวิทยาการแขนงต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ การพัฒนา และนวัตกรรม เพื่อความเข้มแข็งของสังคม และเสริมสร้างความสามารถของคนในชาติ

2) หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2563 หลักเกณฑ์ที่ 1 ได้แก่ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)

1. บทบาทของภาครัฐ
2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม
3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. การเปิดเผยข้อมูล
6. คณะกรรมการ
7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
8. จรรยาบรรณ
9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม
10. การติดตามผลการดำเนินงาน

3) หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

- หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ
- หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
- หมวดที่ 3 คณะกรรมการ
- หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
- หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม
- หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล

- หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ
- หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน

#### 4) หลักการกำกับดูแลกิจการของ OECD

- หมวดที่ 1: สร้างความมั่นใจในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- หมวดที่ 2: สิทธิและความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและหน้าที่ความเป็นเจ้าของที่สำคัญ
- หมวดที่ 3: นักลงทุนสถาบัน ตลาดหลักทรัพย์ และสถาบันการเงินที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางอื่น ๆ
- หมวดที่ 4: บทบาทของผู้มีส่วนได้เสียในการกำกับดูแลกิจการ
- หมวดที่ 5: การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- หมวดที่ 6: ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

5) องค์การสหประชาชาติได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ Sustainable Development Goals (SDGs) ซึ่งจะใช้เป็นทิศทางการพัฒนาตั้งแต่เดือนกันยายน 2558 - สิงหาคม 2573 ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี โดยประกอบไปด้วย 17 ข้อ ซึ่งเป็นการพัฒนาขึ้นมาใหม่โดยอาศัยกรอบความคิดที่มองการพัฒนาเป็นมิติ (Dimensions) ของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้มีความเชื่อมโยงกัน

6) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

- 1) ความโปร่งใส (Transparency)
- 2) ความพร้อมรับผิดชอบ (Accountability)
- 3) คุณธรรมการให้บริการของหน่วยงาน (Integrity in Service Delivery)
- 4) วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (Integrity Culture)
- 5) คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (Work Integrity)

#### 7) เศรษฐกิจชีวภาพ – เศรษฐกิจหมุนเวียน – เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model)

BCG Model เป็นรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจกับความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติ โดยนำองค์ความรู้มาต่อยอดฐานความเข้มแข็งภายในของประเทศไทย คือ ความหลากหลายทางชีวภาพและผลผลิตทางการเกษตรที่อุดมสมบูรณ์ พร้อมกับปรับเปลี่ยนระบบการผลิตไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อรักษาความมั่นคงทางวัตถุดิบ สมดุลของสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ การพัฒนาเศรษฐกิจแบบ BCG ประกอบไปด้วยแนวคิดหลัก 2 แนวคิด คือ เศรษฐกิจชีวภาพและเศรษฐกิจหมุนเวียน รวมกันเป็นแนวคิดที่กว้างขึ้นและสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียว

- **เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy)** คือ รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพอย่างคุ้มค่าควบคู่ไปกับการรักษาสมดุลทางสิ่งแวดล้อม โดยอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในหลากหลายสาขามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพหรือก่อให้เกิดนวัตกรรม ทรัพยากรที่นำมาผลิตในระบบเศรษฐกิจชีวภาพต้องสามารถปลูกทดแทนหรือนำกลับมาใช้ใหม่ได้ (renewable) ลดการพึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิลและการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

- **เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)** หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่มีการวางแผนให้ทรัพยากรในระบบการผลิตทั้งหมดสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมและนำกลับมาใช้ใหม่ได้ เพื่อรับมือกับปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรในอนาคต ที่จะมีความต้องการใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตเพิ่มมากขึ้นจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและความต้องการสินค้าและบริการของผู้บริโภค ดังนั้น เศรษฐกิจหมุนเวียน จึงมุ่งเน้นการคงคุณค่าผลิตภัณฑ์ให้นาน

ที่สุด ส่งเสริมการใช้ซ้ำ สร้างของเสียในปริมาณที่ต่ำที่สุด และให้ความสำคัญกับการจัดการของเสียจากการผลิตและบริโภค ด้วยการนำวัตถุดิบที่ผ่านการผลิตและบริโภคแล้วเข้าสู่กระบวนการผลิตใหม่ ซึ่งต่างจากระบบเศรษฐกิจแบบดั้งเดิมที่เน้นการใช้ทรัพยากร การผลิต และการสร้างของเสีย ในรูปแบบเศรษฐกิจที่เป็นเส้นตรง หรือ Linear Economy

- **เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)** เป็นรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างสมดุล ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่นำไปสู่ความยั่งยืนและแข่งขันได้ในระดับสากล

8) แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2564

โดยในแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2564 ระบุในพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง HPIO (High Performance Innovation Organization) ซึ่งจะเป็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ วว.

### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

### เป้าหมาย

1. มีความสามารถเชิงพาณิชย์ การขยายตัว ของรายได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3
2. พัฒนาระบบงานในรูปแบบดิจิทัลอย่างน้อย 2 ระบบงาน
3. การใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานเพิ่มขึ้น ร้อยละ 20 ต่อปี

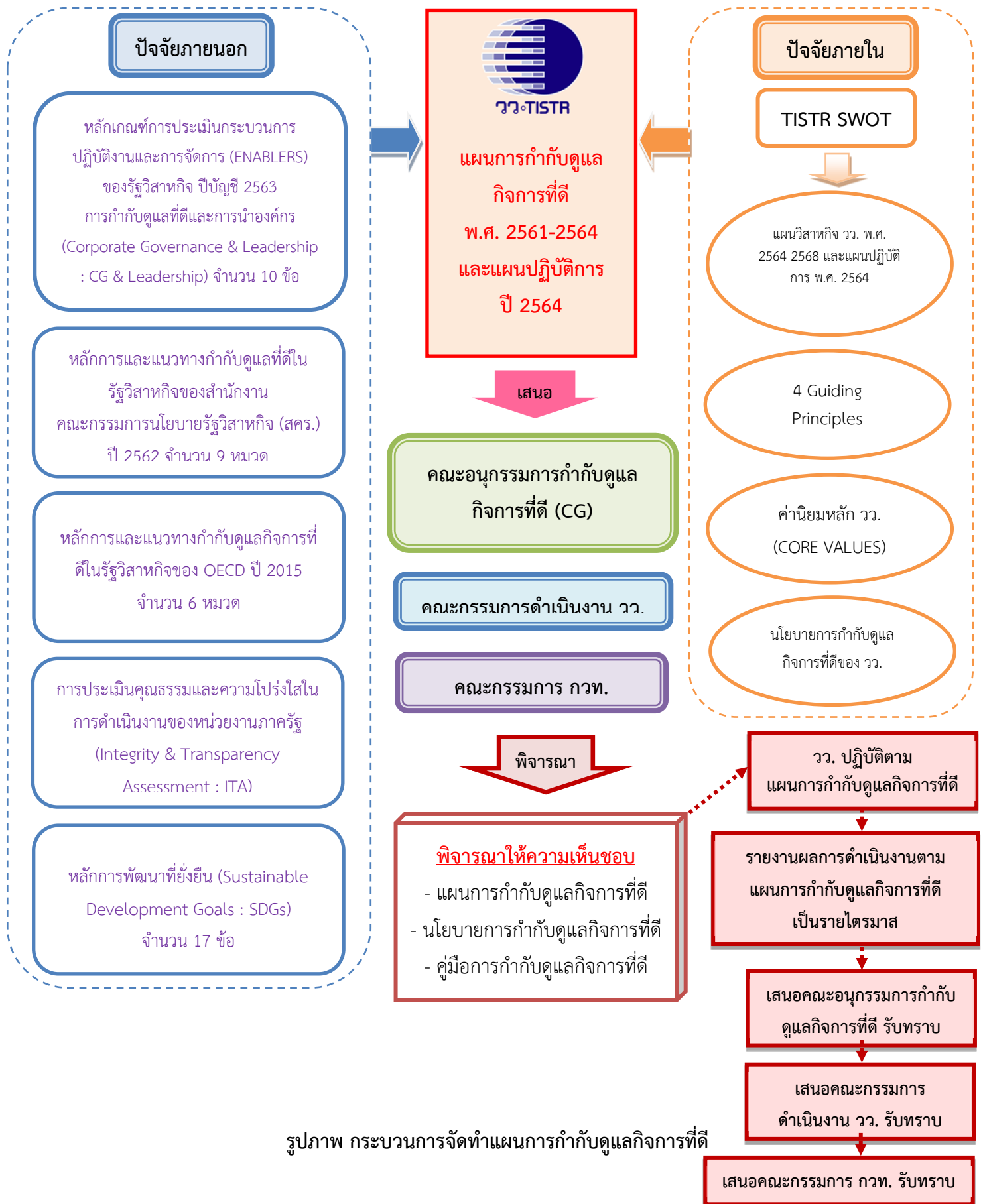
### นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ วว.

คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กทว.) กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ตระหนักว่า วว. เป็นองค์กรโปร่งใส เสมอภาค มีธรรมาภิบาลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอก โดยยึดมั่นในหลักการบริหารจัดการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และปฏิบัติตามคู่มือ ระเบียบ ข้อบังคับ วว. และกฎหมายอย่างเคร่งครัด ดังนั้น จึงประกาศนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1. ด้านรัฐ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
2. ด้านองค์กร
3. ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## ขั้นตอนในการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ตามที่ วว. ได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลที่ดีเป็นแนวทางการดำเนินงาน โดยได้ยึดหลักเกณฑ์และหลักการกำกับดูแลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปภาพการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกัน ได้ดังนี้



รูปภาพ กระบวนการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี



## ระยะเวลาดำเนินการ

1 ตุลาคม 2561 – 30 กันยายน 2564

## ตารางแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2561-2564 และแผนปฏิบัติการ ปี 2564

ในการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2561-2564 และแผนปฏิบัติการ ปี 2564 ของ วว. ได้ได้นำหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2563 หลักการและแนวทางกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ปี 2562 หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 หลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2564-2568 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2564 คำนิยมหลักของ วว. มาพิจารณาประกอบในการกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ในช่วง 4 ปีข้างหน้า (ปี 2561-2564)

แผนการกำกับดูแลที่ดี (CG) ปีงบประมาณ 2561 - 2564

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p><b>ENABLER :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5. การเปิดเผยข้อมูล</li> <li>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>8. จรรยาบรรณ</li> <li>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</li> </ul> <p><b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</li> <li>6. การเปิดเผยข้อมูล</li> <li>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>8. จรรยาบรรณ</li> </ul> <p><b>OECD :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างความมั่นใจในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสียในการกำกับดูแลกิจการ</li> <li>5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส</li> </ul> <p><b>ITA :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2. ความพร้อมรับผิด</li> </ul> <p><b>SDGs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>16. Peace justice and Strong institution</li> </ul>	<p><b>1. การตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญา</b></p>	<p>โครงการบริการวิจัย (contract/grant) ที่มีกำหนดแล้วเสร็จในแต่ละไตรมาส</p>	<p>มีข้อผิดพลาดไม่เป็นไปตามสัญญา ≤ ร้อยละ 10</p>	<p>มีข้อผิดพลาดไม่เป็นไปตามสัญญา ≤ ร้อยละ 8</p>	<p>มีข้อผิดพลาดไม่เป็นไปตามสัญญา ≤ ร้อยละ 5</p>	<p>-</p>	<p>หัวหน้า (ชุด) โครงการ สจท./กบน.</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p><b>ENABLER :</b></p> <p>5. การเปิดเผยข้อมูล</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>8. จรรยาบรรณ</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p><b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</b></p> <p>5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>6. การเปิดเผยข้อมูล</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>8. จรรยาบรรณ</p> <p><b>OECD :</b></p> <p>5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส</p> <p><b>ITA :</b></p> <p>4. วัฒนธรรม คุณธรรมในองค์กร</p> <p>5. คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน</p> <p><b>SDGs :</b></p> <p>16. Peace justice and strong institution</p> <p>17. Partnerships for the goals</p>	<p><b>2. โครงการสื่อสารภายในองค์กร ทัวถึง โปร่งใส ตรวจสอบได้</b></p> <p>- จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ภายในเพื่อเผยแพร่ข่าวสารอย่างต่อเนื่อง</p> <p>- จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กรร่วมกับหน่วยงานภายในอื่นๆ</p> <p>- สร้างเครือข่ายสื่อสารผ่านสมาชิก Facebook Inside ของบุคลากร วว.</p> <p>- จัดกิจกรรมผู้บริหารพบพนักงานเพื่อสร้างความเข้าใจและความผูกพันภายในองค์กร</p> <p>- จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน วว. โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับต้น และระดับกลาง</p>	<p>ร้อยละของผลการสำรวจการรับรู้ของพนักงาน</p>	<p>พนักงานเกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจในภารกิจ <math>\geq 80\%</math></p>	<p>พนักงานเกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจในภารกิจ <math>\geq 85\%</math></p>	<p>พนักงานเกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจในภารกิจ <math>\geq 90\%</math></p>	-	<p>สทบ./กพค./สสอ./ผอ.ทุกระดับทุกกลุ่มงาน</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>4. วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร</p> <p>SDGs :</p> <p>16.Peace and Justice Strong Institutions</p>	<p>3. การพัฒนาระบบประเมินผลงานแบบมีส่วนร่วมโดยใช้ e-KPI</p> <p>3.1 ระยะเวลาแล้วเสร็จของการจัดทำ KPI ทุกระดับ</p> <p>3.2 จัด Meeting Review 2 ครั้ง/ปี (6, 12 เดือน)</p> <p>3.3 ร้อยละความเข้าใจระบบ และวิธีการนำผลประเมิน KPI ไปเชื่อมโยงกับการขึ้นเงินเดือน</p> <p>3.4 ร้อยละความพึงพอใจต่อระบบ</p>	<p>เดือน</p> <p>ครั้ง</p> <p>ร้อยละ</p> <p>ร้อยละ</p>	<p>ก.ย.</p> <p>2</p> <p>90</p> <p>90</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>รอง ผว.บ.ท. และ Line Manager บท/สทบ/กพค สทส/กพท คณะกรรมการประเมินผลงาน วว. คณะทำงาน จัดKPI วิทยุบุคคล ผู้บริหาร ระดับสูง สทบ. สทส.</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส</p> <p>ITA :</p> <p>1. ความโปร่งใส</p> <p>4. วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร</p> <p>SDGs :</p> <p>16. Peace and Justice Strong institutions</p>	<p>4. โครงการส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ และความโปร่งใสขององค์กร ต่อภายนอก</p> <p>ร้อยละความสมบูรณ์ของข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร ตามพรบ. ข้อมูลข่าวสารที่ต้องเปิดเผย ร้อยละ 100</p>	ร้อยละ	-	100	-	-	คณะกรรมการบริหารข้อมูลข่าวสารในวว.

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p><b>ENABLER :</b></p> <p>5. การเปิดเผยข้อมูล</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>8. จรรยาบรรณ</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p><b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</b></p> <p>5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>6. การเปิดเผยข้อมูล</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>8. จรรยาบรรณ</p> <p><b>OECD :</b></p> <p>5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส</p> <p><b>ITA :</b></p> <p>1. ความโปร่งใส</p> <p>3. ความปลอดภัยจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน</p> <p><b>SDGs :</b></p> <p>16. Peace justice and Strong institution</p>	<p><b>5. โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส</b></p> <p>1. ระยะเวลาแล้วเสร็จที่ดำเนินการส่งข้อมูลและหลักฐานทันตามกำหนด เวลาของสำนักงาน ป.ป.ช.</p> <p>2. คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ วว. (Integrity &amp; Transparency Assessment : ITA)</p>	<p>กำหนดเวลาของ ป.ป.ช.</p> <p>คะแนนการประเมิน</p>	<p>ป.ป.ช. กำหนด</p> <p>ยกระดับพัฒนาการประเมิน</p>	<p>ป.ป.ช. กำหนด</p> <p>91</p>	<p>ป.ป.ช. กำหนด</p> <p>92</p>	<p>ป.ป.ช. กำหนด</p> <p>อยู่ในระดับที่ดีขึ้น โดยมีคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ 93 คะแนน</p>	<p>สทบ/กพค</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p><b>ENABLER :</b></p> <p>5. การเปิดเผยข้อมูล</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>8. จรรยาบรรณ</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p><b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</b></p> <p>5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>6. การเปิดเผยข้อมูล</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>8. จรรยาบรรณ</p> <p><b>OECD :</b></p> <p>5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส</p> <p><b>ITA :</b></p> <p>4. วัฒนธรรม คุณธรรมในองค์กร</p> <p>5. คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน</p> <p><b>SDGs :</b></p> <p>16. Peace justice and strong institution</p>	<p><b>6. โครงการพัฒนาเว็บไซต์ วว. เพื่อนำเสนอข้อมูลที่เชื่อถือได้ ทันสมัย และเข้าถึงได้ง่าย</b></p> <p>- จำนวนเรื่องที่เผยแพร่และให้ความรู้ จำนวน 116 เรื่อง</p> <p>- พัฒนา “ระบบเปิดเผยข้อมูลองค์กรออนไลน์เพื่อความโปร่งใส (ITA+CG)”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● แล้วเสร็จ 1 ระบบ และเปิดใช้จริง</li> <li>● รายงานการวิเคราะห์ (data analytics) การ download ข้อมูลองค์กรผ่านเว็บไซต์ วว.</li> <li>● การสำรวจความพึงพอใจจากผู้ใช้บริการ</li> </ul> <p>- โครงการสร้างความตระหนักในการรับรู้ข้อมูลองค์กรที่น่าเชื่อถือได้ ทันสมัย และการเข้าถึงโดยสะดวก</p> <p>- ข้อมูลเผยแพร่เพื่อสร้างความตระหนักด้าน Information literacy และกฎหมายดิจิทัล ภาคประชาชน</p>	<p>เรื่อง</p> <p>ระบบ</p> <p>ฉบับ</p> <p>ฉบับ</p> <p>เรื่อง</p>	-	-	116	-	<p>คณะกรรมการเว็บไซต์ วว.</p>
					1	-	
					1	-	
					1	-	
							-

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>SDGs :</p> <p>9. Industry, Innovation and infrastructure</p>	<p>7. แผนการป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา</p> <p>7.1 บุคลากร วว. ได้รับความรู้ด้านการบริหารจัดการและการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา (จัดอบรม)</p> <p>7.2 ไม่เกิดการร้องเรียนเรื่องการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา</p> <p>7.3 ทรัพย์สินทางปัญญา วว. ถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างถูกต้องตามกฎหมายระเบียบที่กำหนดไว้</p> <p>7.4 การพิจารณาทรัพย์สินทางปัญญาของ วว. ให้ได้รับการจดอนุสิทธิบัตร/สิทธิบัตร</p>	<p>ครั้ง</p> <p>ข้อร้องเรียน</p> <p>นำไปใช้ประโยชน์อย่างถูกต้อง</p> <p>สิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร</p>	<p>4</p> <p>0</p> <p>ถูกต้อง</p> <p>47</p>	<p>4</p> <p>0</p> <p>ถูกต้อง</p> <p>22</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>รอง ผวว.พย./ อช. /สจท./ กพน./กกม.</p>



หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>OECD :</p> <p>1. สร้างความมั่นใจในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>ITA :</p> <p>SDGs :</p> <p>9. Industry, Innovation and infrastructure</p>	<p>8. แผนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและการถ่ายทอดเทคโนโลยี</p> <p>8.1 แผนการปฏิบัติงานหลักเกณฑ์ในการพิจารณาทรัพย์สินทางปัญญาต่อปี</p> <p>8.2 ผลงานวิจัยและพัฒนาและผลงานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา</p> <p>8.3 การถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านทรัพย์สินทางปัญญาให้กับบุคลากร วว.</p> <p>8.4 การทำความร่วมมือด้านทรัพย์สินทางปัญญากับหน่วยงานเครือข่าย</p> <p>8.5 คู่มือการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา</p> <p>8.6 คู่มือการถ่ายทอดเทคโนโลยี</p>	<p>แผนงาน</p> <p>เรื่อง</p> <p>ครั้ง/ปี</p> <p>หน่วยงาน</p> <p>ฉบับ</p> <p>ฉบับ</p>	-	-	1 แผนงาน	-	กพน.
			-	-	PA กำหนด	-	
			-	-	1 ครั้ง	-	
			-	-	2 หน่วยงาน	-	
			-	-	1	-	
			-	-	1	-	

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>OECD :</p> <p>1. สร้างความมั่นใจในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>ITA :</p> <p>SDGs :</p> <p>9. Industry, Innovation and infrastructure</p>	<p>9. การประเมินมูลค่าทรัพย์สินทางปัญญาผลงานวิจัยและพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการถ่ายทอดเทคโนโลยีอย่างเป็นธรรม</p> <p>9.1 การอบรมการประเมินมูลค่าทรัพย์สินทางปัญญา</p> <p>9.2 การประเมินมูลค่าผลงานวิจัยและพัฒนาที่ได้รับการยื่นจดทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยี</p>	<p>ครั้ง</p> <p>ผลงาน</p>	-	-	2	-	กพน.

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>1. สร้างความมั่นใจในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>ITA :</p> <p>1. ความโปร่งใส</p> <p>3. ความปลอดภัยจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน</p> <p>SDGs :</p> <p>9. Industry, Innovation and infrastructure</p>	<p>10. แผนงานการพัฒนาระบบประเมินความพร้อมของเทคโนโลยีเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และสังคม (TTCA)</p> <p>- พัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารจัดการโครงการวิจัย (TISTR'S TRL)</p> <p>- การพัฒนาและต่อยอดระบบ TTCA ของสาขางานวิจัยเดิม 3 สาขา ได้แก่</p> <p>1) ด้านอาหารแปรรูปและผลิตภัณฑ์สุขภาพ</p> <p>2) ด้านเกษตร</p> <p>3) ด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>-การพัฒนาระบบ TTCA ของสาขางานวิจัยเพิ่มเติม 2 สาขา ได้แก่</p> <p>1) ด้านเวชสำอางและยาจากสมุนไพร</p> <p>2) ด้านนวัตกรรมวัสดุ (เซรามิก พอลิเมอร์ ยางพารา และวัสดุคอมโพสิต)</p> <p>- ประเมินเทคโนโลยีของศูนย์ความเชี่ยวชาญวิจัย</p>	<p>สถานะของระบบ</p> <p>สาขา</p> <p>จำนวนโครงการ</p>	<p>พัฒนา ระบบ</p> <p>3</p> <p>30</p>	<p>มีระบบ</p> <p>5</p> <p>50</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>สจท.</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p><b>ENABLER :</b></p> <p>2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p><b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</b></p> <p>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย</p> <p>5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p><b>OECD :</b></p> <p>1. สร้างความมั่นใจในหลักธรรมาภิบาลกิจการที่ดี</p> <p><b>ITA :</b></p> <p>1. ความโปร่งใส</p> <p><b>SDGs :</b></p> <p>9. Industry, Innovation and infrastructure</p>	<p>11. การจัดทำข้อมูล/รายงานการประเมินความพร้อมของเทคโนโลยี (Technology Readiness Level, TRL) / การประเมินความพร้อมของเทคโนโลยีเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และสังคม (Thailand Technology Commercialization Assessment, TTCA) และแผนธุรกิจ (Business Model Canvas, BMC)</p>	ร้อยละ	-	-	≥ 90	-	สจท./ศชน./หัวหน้าโครงการ

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>1. ความโปร่งใส</p> <p>4. วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร</p> <p>SDGs :</p> <p>11. Sustainable cities and communities</p> <p>17. Partnerships for the goal</p>	<p>12. โครงการพัฒนาระบบการดำเนินงานโครงการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>12.1 โครงการ EIA ดำเนินการด้านการมีส่วนร่วมได้ครบถ้วนตามเวลาที่กำหนด</p> <p>12.2 การดำเนินกิจกรรมของ วว. ผู้รับการถ่ายทอดมีส่วนร่วม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้และเป็นไปตามความต้องการของผู้รับการถ่ายทอดจริง</p>	<p>ดำเนินการครบถ้วนตามเวลาที่กำหนด</p> <p>ราย</p>	<p>ครบถ้วน</p> <p>-</p>	<p>ครบถ้วน</p> <p>30 ราย</p>	<p>-</p> <p>-</p>	<p>-</p> <p>-</p>	<p>หัวหน้าโครงการกลุ่มพย/อช.</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>1. ความโปร่งใส</p> <p>4. วัฒนธรรม คุณธรรมในองค์กร</p> <p>SDGs :</p> <p>1. No Poverty</p>	<p>13. โครงการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนโดยรอบ วว. เทคโนโลยี</p> <p>13.1 ชุมชนสามารถพึ่งตนเองและมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการที่ วว. พัฒนาขีดความสามารถด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม</p> <p>13.2 เพิ่มขีดความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยบรรจุภัณฑ์</p> <p>13.3 เพิ่มขีดความสามารถในการผลิตสินค้าที่ได้มาตรฐาน</p>	<p>ร้อยละ</p> <p>เรื่อง</p> <p>เรื่อง</p>	<p>เพิ่มขึ้น</p> <p>3</p> <p>3</p>	<p>10</p> <p>1</p> <p>1</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>คณะทำงาน CSR</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>1. ความโปร่งใส</p> <p>4. วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร</p> <p>SDGs :</p> <p>4. Quality Education</p>	<p>14. โครงการพัฒนาครูวิทย์ ตามแนวคิด Thailand 4.0</p> <p>จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักวิจัย วว. กับครูวิทยาศาสตร์ในพื้นที่โดยรอบ วว. เทคโนโลยี ลำำ ตะคอง บางปูและสระแกราช เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ในการพัฒนาการสอนวิชาวิทยาศาสตร์ให้แก่ครูวิทยาศาสตร์ระดับประถมศึกษา</p> <p>- ปี 2561 อบรมให้ความรู้ด้านการผลิตสื่อการสอนด้วยดิจิทัล ให้กับครูวิทยาศาสตร์ระดับประถมศึกษาในพื้นที่โดยรอบ วว. เทคโนโลยี</p> <p>- ปี 2562 - 2564 วว. ร่วมกับครูวิทยาศาสตร์โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยรอบลำำ ตะคองฝึกอบรมวิทยากรอาสาจากผู้แทนนักเรียนเพื่อเป็นวิทยากรนำชมสถานีวิจัยลำำ ตะคอง (คณำ ทำงำน CSR)</p>	<p>รอบพื้นที่ วว.</p>	<p>เทคโนโลยี</p>	<p>ลำำ ตะคอง</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>คณำ ทำงำน CSR</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>1. ความโปร่งใส 4. วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร</p> <p>SDGs :</p> <p>16. Peace and Justice Strong institutions</p>	<p>15. โครงการ 3 Gen 1 เส้นทาง ร่วมสร้างนวัตกรรมสู่สังคม</p> <p>มีโครงการ วทน. สู่สังคม ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของ 3 Gen ในแต่ละกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ และประสบการณ์ และเรียนรู้การทำงานจริง</p>	โครงการ	-	5	-	-	สทบ./กพค.



หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>1. ความโปร่งใส</p> <p>4. วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร</p> <p>SDGs :</p> <p>1. No Poverty</p>	<p>16. โครงการพัฒนาเกษตรกรด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (InnoAgri)</p> <p>16.1 เกษตรกรที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาเกษตรกรไฮเทค</p> <p>16.2 ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการพัฒนา/ยกระดับด้วย วทน.</p> <p>16.3 ชุมชนต้นแบบการพัฒนาตลอดห่วงโซ่คุณค่า</p>	<p>ราย</p> <p>ผลิตภัณฑ์</p> <p>ชุมชน</p>	<p>400</p> <p>8 กลุ่ม</p> <p>2</p>	<p>11,500</p> <p>185</p> <p>29</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>ศนก.</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>1. ความโปร่งใส</p> <p>4. วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร</p> <p>SDGs :</p> <p>1. No Poverty</p>	<p>17. โครงการ 1 ตำบล 1 นวัตกรรมเกษตร</p> <p>17.1 พัฒนาเกษตรกรด้วย วทน. เพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตผลทางการเกษตรภาคเหนือ</p> <p>17.2 พัฒนาเกษตรกรด้วย วทน. เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามอัตลักษณ์ของพื้นที่ภาคใต้</p> <p>17.3 พัฒนาเกษตรกรด้วย วทน. เพื่อสร้างสินค้าเกษตรชนิดใหม่ตามศักยภาพพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ</p>	<p>ราย</p> <p>ราย</p> <p>ราย</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>750</p> <p>1,100</p> <p>800</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>ศนภ.</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p><b>ENABLER :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บทบาทของภาครัฐ</li> <li>2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม</li> <li>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</li> </ol> <p><b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บทบาทของภาครัฐ</li> <li>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>5. การเปิดเผยข้อมูล</li> <li>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>9. การติดตามผลการดำเนินงาน</li> </ol> <p><b>OECD :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส</li> </ol> <p><b>ITA :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความโปร่งใส</li> <li>2. ความพร้อมรับผิด</li> <li>4. วัฒนธรรม คุณธรรมในองค์กร</li> </ol> <p><b>SDGs :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>16. Peace justice and Strong institution</li> </ol>	<p><b>18. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกระบวนการดำเนินงานโครงการบริการวิจัยที่มีมูลค่า <math>\geq 500,000</math> บาท</b></p> <p>18.1 มีโครงการที่ต้องขออนุมัติขยายเวลาดำเนินการ</p>	ร้อยละ	$\leq$ ร้อยละ 20 ของโครงการที่จบในแต่ละปี	$\leq$ ร้อยละ 18 ของโครงการที่จบในแต่ละปี	$\leq$ ร้อยละ 16 ของโครงการที่จบในแต่ละปี	-	รอง ผว. พย. /รอง ผว. อช. ผอ. ศชน. พย. .อช./หัวหน้า โครงการ พย. .อช.

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p><b>ENABLER :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บทบาทของภาครัฐ</li> <li>2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม</li> <li>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</li> </ol> <p><b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บทบาทของภาครัฐ</li> <li>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>5. การเปิดเผยข้อมูล</li> <li>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>9. การติดตามผลการดำเนินงาน</li> </ol> <p><b>OECD :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส</li> </ol> <p><b>ITA :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความโปร่งใส</li> <li>2. ความพร้อมรับผิด</li> <li>4. วัฒนธรรม คุณธรรมในองค์กร</li> </ol> <p><b>SDGs :</b></p> <p>16. Peace justice and Strong institution</p>	<p><b>19. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลงาน Contract research / service กลุ่ม บอ.</b> (งาน Contract research / service เสร็จตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้าง)</p>	<p>โครงการ</p> <p>จำนวนข้อร้องเรียน</p>	<p>ขอขยายระยะเวลางาน ≤ ร้อยละ 10 ของสัญญาทั้งหมด</p> <p>ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ</p>	<p>ขอขยายระยะเวลางาน ≤ ร้อยละ 10 ของสัญญาทั้งหมด</p> <p>ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ</p>	<p>ขอขยายระยะเวลางาน ≤ ร้อยละ 8 ของสัญญาทั้งหมด</p> <p>ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ</p>	<p>-</p> <p>-</p>	<p>รอง ผว.บอ, ผอ.ศูนย์ / สำนักของกลุ่ม บอ.</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>5. คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน</p> <p>SDGs :</p> <p>11. Sustainable cities and communities</p>	<p>20. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการที่มี impact สูง (โครงการบริการวิจัยที่มีมูลค่า <math>\geq 2,000,000</math> บาทขึ้นไป)</p> <p>นำส่งผลงานได้ตามข้อตกลง</p>	ร้อยละ	$\geq$ ร้อยละ 90	$\geq$ ร้อยละ 90	-	-	รอง ผวว. พย. /รอง ผวว. อช. /ผอ. ศชน. พย.,อช./หัวหน้าโครงการ พย. ,อช.

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA : 5. คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน</p> <p>SDGs : 11. Sustainable cities and communities</p>	<p>21. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรภายใน วว.</p> <p>แผนและผลความคุ้มค่าของการใช้ครุภัณฑ์ <math>\geq 1</math> ล้านบาท</p>		แผนและผล	-	-	-	กตป.

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA : 5. คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน</p> <p>SDGs : 11. Sustainable cities and communities</p>	<p>22. โครงการสำรวจมูลค่าของผลกระทบทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการใช้ประโยชน์จากโครงสร้างวิจัยพื้นฐาน ด้าน วทน. ของ วว.</p>	ล้านบาท	-	100	-	-	กตป.

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>SDGs :</p> <p>9. Industry, Innovation and infrastructure</p>	<p>23. การสร้างคุณค่า/รายได้จากโครงสร้างพื้นฐาน/ Technology management Platform ของ วว.</p>	โครงการ	-	-	จำนวน โครงสร้าง พื้นฐาน/ Technology Platform ที่เพิ่มขึ้น	-	รอง ผวว. พย. /รอง ผวว. อช. /ผอ. ศชน. พย.,อช./ หัวหน้า โครงการ พย. ,อช./กตป. / รอง ผวว.บอ.



หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<b>ENABLER :</b> 4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม  <b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</b>  <b>OECD :</b>  <b>ITA :</b>  <b>SDGs :</b> 9. Industry, Innovation and infrastructure 11. Sustainable cities and communities 12. Responsible Consumption and Production	<b>24. โครงการสำนักงานสีเขียว ( Green office )</b> 24.1 การศึกษาและทบทวนเกณฑ์สำนักงานสีเขียว ที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงานของ วว. เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	ครั้ง/ปี	-	ประชุม 2 ครั้ง/ปี	ประชุม 2 ครั้ง/ปี	-	กลุ่มบริหาร / สบก. สสอ.
	24.2 กำหนดแผนปรับปรุงกระบวนการทำงาน อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ ในแต่ละปี	ร้อยละ	ร้อยละ 50	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ดำเนินการตามแผนแล้วเสร็จ	
	24.3 การสื่อสารให้พนักงานได้รับรู้ ตระหนัก ด้านการดำเนินงานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของ วว.	ร้อยละการรับรู้	ร้อยละ 60	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	-	
	24.4 เตรียมเอกสารและการยื่นขอประเมินสำนักงานสีเขียว	หน่วยงาน	ร้อยละ 30 ของความครบถ้วนเอกสาร	ร้อยละ 100 ของความครบถ้วนเอกสาร	มีหน่วยงานภายในได้รับรางวัล 1 หน่วยงาน	-	
	24.5 ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของปี 2562 (เนื่องจากปี 2563 เป็นสภาวะ COVID-19)	ร้อยละ	-	-	-	≥ ร้อยละ 5	
	24.6 การเลือกจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 5 ผลิตภัณฑ์	ผลิตภัณฑ์	-	-	-	≥ 5 ผลิตภัณฑ์	

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม</p> <p>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ</p> <p>พ.ศ.2562 :</p> <p>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย</p> <p>5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>9. การติดตามผลการดำเนินงาน</p> <p>OECD : -</p> <p>ITA : -</p> <p>SDGs :</p> <p>2. Zero Hunger</p> <p>3. Good Health and well-being</p> <p>6. Clean Water and Sanitation</p> <p>7. Affordable and Clean Energy</p> <p>9. Industry, Innovation and infrastructure</p> <p>11. Sustainable cities and communities</p> <p>12. Responsible consumption and production</p> <p>13. Climate action</p> <p>14. Life below water</p> <p>15. Life on land</p>	<p>25. โครงการวิจัยมีการพัฒนานวัตกรรมภายใต้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เพื่อตอบสนองต่อโมเดลเศรษฐกิจฐานชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy, BCG Economy) / เศรษฐกิจฐานราก (Local Economy) / เศรษฐกิจแบ่งปัน (Sharing Economy)</p>	ร้อยละ	-	-	≥ ร้อยละ 80	-	

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<b>ENABLER :</b> 2. บทบาทของรัฐบาลกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม 4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม <b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ</b> <b>พ.ศ.2562 :</b> 4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย 5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม 7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 9. การติดตามผลการดำเนินงาน <b>OECD :-</b> <b>ITA :-</b> <b>SDGs :</b> 2. Zero Hunger 3. Good Health and well-being 6. Clean Water and Sanitation 7. Affordable and Clean Energy 9. Industry, Innovation and infrastructure 11. Sustainable cities and communities 12. Responsible consumption and production 13. Climate action 14. Life below water 15. Life on land	<b>26. โครงการลดปริมาณขยะตกค้าง และนำเข้าสู่ระบบการจัดการ</b>  1. เทคโนโลยีและระบบโครงสร้างพื้นฐานด้าน วนน. ในการจัดการขยะชุมชนทั้งเก่าและใหม่  2. การขยายผลโดยการใช้ วนน. จัดการขยะชุมชนที่ต้นทาง  3. การจ้างคน เพื่อก่อให้เกิดการสร้างงาน และสร้างรายได้ในพื้นที่หรือชุมชนโดยรอบ	พื้นที่	-	-	-	1	รอง ผวว.พย. /ผอ.ศนพ.
		พื้นที่	-	-	-	3	
		คน บาท	- -	- -	- -	9 150,000	

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	
<p>ENABLER :</p> <p>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>SDGs :</p> <p>9. Industry, Innovation and infrastructure</p> <p>11. Sustainable cities and communities</p> <p>12. Responsible Consumption and Production</p>	<p>27. โครงการส่งเสริมการค้ากับคู่ค้าที่ดี (CG) ที่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย</p> <p>โดยมีรายละเอียด ดังนี้</p> <p>1) สร้างกระบวนการดูแลผู้ส่งมอบ (Supplier) กำหนดกรอบระยะเวลาการจ่ายเงินทุกวงเงินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เกิน 5 วัน นับจากวันที่มีการตรวจรับพัสดุและวางบิลที่มีรายละเอียดถูกต้อง พร้อมทั้งจัดทำรายงานสรุปผลระยะเวลาการจ่ายเงินให้ผู้ส่งมอบ (Supplier) ตามจำนวนสัญญา/ใบสั่งซื้อสั่งจ้างที่มีการจ่ายเงิน และจัดทำรายงานสรุปผลทุกไตรมาส</p> <p>2) สร้างกระบวนการรับผิดชอบต่อลูกค้า (Customer) ของ วว. ลูกค้าบริการวิจัยและถ่ายทอดไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 สามารถได้รับการสื่อสารเพื่อให้ทราบถึงการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ และการรับผิดชอบต่อลูกค้า ในกรณีสถานการณ์วิกฤติที่อาจเกิดขึ้น และสามารถแสดงความต้องการการช่วยเหลือ สนับสนุน หรือเข้าถึงมาตรการผ่อนปรน หรือยืดหยุ่นขยายเวลาการดำเนินงานหรือสัญญา โดยแบ่งตามหน่วยงาน ดังนี้ ศนภ. ศนอ. ศนส. ศคช. ศนพ. ศนย. ศนว. บอ. ยธ.</p>	<p>ฉบับ</p> <p>ร้อยละ</p>	-	-	-	4	สกค.
			-	-	-	> 90	สจท.

## แผนปฏิบัติการกำกับดูแลที่ดี (CG) ปีงบประมาณ 2564

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				ผู้รับผิดชอบ
				ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
<b>1. ด้านรัฐ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม</b>								
<p><b>ENABLER :</b></p> <p>2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม</p> <p>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p><b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ</b></p> <p><b>พ.ศ.2562 :</b></p> <p>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย</p> <p>5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>9. การติดตามผลการดำเนินงาน</p> <p><b>OECD : -</b></p> <p><b>ITA : -</b></p> <p><b>SDGs :</b></p> <p>2. Zero Hunger</p> <p>3. Good Health and well-being</p> <p>6. Clean Water and Sanitation</p> <p>7. Affordable and Clean Energy</p> <p>9. Industry, Innovation and Infrastructure</p> <p>11. Sustainable cities and communities</p> <p>12. Responsible consumption and production</p> <p>13. Climate action</p> <p>14. Life below water</p> <p>15. Life on land</p>	<p><b>1.1 โครงการลดปริมาณขยะตกค้าง และนำเข้าสู่ระบบการจัดการ</b></p> <p>ซึ่งเป็นการดำเนินงานโครงการตามแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2564 ในยุทธศาสตร์ที่ 3 วทน. เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญของประเทศด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม (Renewable Energy and Climate change)</p>	<p><b>1.เทคโนโลยีและระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านวทน. ในการจัดการขยะชุมชนทั้งเก่าและใหม่ (จำนวน 1 พื้นที่ ได้แก่ จังหวัดสระบุรี)</b></p> <p>1.1 การถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการจัดการขยะชุมชนจากการศึกษาดูงานหรือการอบรม</p> <p>1.2 เทคโนโลยีด้านการจัดการน้ำชะขยะหรือน้ำเสียจากการเดินระบบคัดแยกขยะ</p> <p>1.3 การนำขยะพลาสติกมาใช้ประโยชน์ในรูปแบบการสร้างมูลค่าเพิ่มหรือด้านพลังงาน</p>	<p>ร้อยละ</p> <p>ครั้ง</p> <p>เทคโนโลยี</p> <p>เทคโนโลยี</p>	<p>20</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>30</p> <p>2</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>20</p> <p>1</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>30</p> <p>2</p> <p>1</p> <p>1</p>	<p>รอง ผวว.พย. /ผอ.ศนพ.</p>

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				ผู้รับผิดชอบ
				ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
		2. การขยายผลโดยการใช้ วนท. จัดการขยะชุมชนที่ต้นทาง (จำนวน 3 พื้นที่ ได้แก่ เชียงราย ชลบุรี และหนองคาย)	ร้อยละ	20	20	30	30	
		2.1 ความร่วมมือด้าน UIGC	ครั้ง	-	2	1	-	
		2.2 การนำขยะหรือของเหลือทิ้งในพื้นที่กลับมาใช้ประโยชน์ในรูปแบบผลิตภัณฑ์นวัตกรรม	ผลิตภัณฑ์	-	2	1	-	
		2.3 กิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการจัดการขยะชุมชน	กิจกรรม	-	1	1	1	
		3. การจ้างคน เพื่อก่อให้เกิดการสร้างงานและสร้างรายได้ในพื้นที่หรือชุมชนโดยรอบ	ร้อยละ	10	30	30	30	
		3.1 จำนวนการจ้างงานเพิ่มขึ้น	คน	-	หนองคาย 3 คน	เชียงราย 3 คน	ชลบุรี 3 คน	
		3.2 เกิดการสร้างรายได้ให้แก่คนในพื้นที่หรือชุมชนโดยรอบ จากการจัดการขยะ (รายได้โดยประมาณการจากการเก็บข้อมูลปริมาณขยะ ณ วันที่ 3 มีนาคม 2564 ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับราคาดตลาด)	บาท	-	8,000	120,000	150,000	

หลักเกณฑ์/หลักการ ที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				ผู้รับผิดชอบ
				ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
		<p>4. การใช้ วนท. ในการจัดการขยะชุมชนที่เป็นพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวต่างๆ หรือหมู่เกาะ (จำนวน 1 พื้นที่ ได้แก่ เทศบาลนครเกาะสมุย)</p> <p>4.1 โครงการศึกษาความเหมาะสมรูปแบบวิธีการในการกำจัดขยะมูลฝอยเทศบาลนครเกาะสมุย</p> <p><b>กิจกรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการดำเนินงานโครงการศึกษาความเหมาะสมรูปแบบวิธีการในการกำจัดขยะมูลฝอยเทศบาลนครเกาะสมุย โดยจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์</li> <li>- กิจกรรมการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโครงการ</li> </ul>	<p>ร้อยละ 100</p> <p>1 ฉบับ</p> <p>1 ครั้ง</p>	-	-	-	-	

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				ผู้รับผิดชอบ
				ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
<b>2. ด้านองค์กร</b>								
<p><b>ENABLER :</b></p> <p>5. การเปิดเผยข้อมูล</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>8. จรรยาบรรณ</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p><b>หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 :</b></p> <p>5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>6. การเปิดเผยข้อมูล</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>8. จรรยาบรรณ</p> <p><b>OECD :</b></p> <p>5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส</p> <p><b>ITA :</b></p> <p>1. ความโปร่งใส</p> <p>3. ความปลอดภัยจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน</p> <p><b>SDGs :</b></p> <p>16. Peace justice and Strong institution</p>	<p><b>2.1 โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส</b></p> <p>ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ วว. (Integrity &amp; Transparency Assessment : ITA) ปี 2564 อยู่ในระดับที่ดีขึ้น โดยมีคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ 93 คะแนน</p>	<p>ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ วว. (Integrity &amp; Transparency Assessment : ITA) ปี 2564 อยู่ในระดับที่ดีขึ้น โดยมีคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ 93 คะแนน</p>	ร้อยละ	10	25	50	40	รอง ผว.บพ. / ผอ.สทพ. /ผอ.กพค.
				ทบทวน ผล คะแนน ITA ของ วว. ที่ ได้รับในปี 2563 เพื่อ กำหนดให้ ได้ตัวชี้วัด ที่ต้อง ปรับปรุง	จัดทำ แผนการ ปรับปรุง ตัวชี้วัดที่ ได้ผล ไม่น้อย ต่ำกว่า ร้อยละ 90 และ ดำเนินการ ตาม แผน ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 25	ดำเนินการ ตาม แผนการ ปรับปรุง ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 50	ดำเนินการ ตาม แผนการ ปรับปรุง ได้แล้ว เสร็จ	



หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				ผู้รับผิดชอบ
				ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
<b>3. ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>								
<p>ENABLER :</p> <p>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรมหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>SDGs :</p> <p>9. Industry, Innovation and infrastructure</p> <p>11. Sustainable cities and communities</p> <p>12. Responsible Consumption and Production</p>	<p><b>3.1 โครงการประเมินสำนักงานสีเขียว (Green office)</b></p> <p>การบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างรู้ค่า โดยการส่งเสริมให้เกิดความตระหนัก และการรณรงค์การมีส่วนร่วม</p>	<p>- ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของปี 2562 (เนื่องจากปี 2563 เป็นสภาวะ COVID-19)</p>	ร้อยละ	10	30	30	30	รอง ผว.บพ. / ผอ.สบก.
				<p>ทบทวนผลการ ใช้พลังงาน และระบุ แหล่ง พลังงาน ที่ ต้องการ การลด</p>	<p>จัดทำ แผนการ ลดการใช้ พลังงาน และ ดำเนินการ ตาม แผน ไม่น้อย กว่าร้อยละ 25</p>	<p>ดำเนินการ ตาม แผน ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 50</p>	<p>ดำเนินการ ตาม แผนการ ลดการใช้ พลังงาน ได้แล้ว เสร็จ และ สรุปผล การ ดำเนินการ</p>	

หลักเกณฑ์/หลักการ ที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				ผู้รับผิดชอบ
				ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
		- การเลือกจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นไม่น้อย กว่า 5 ผลิตภัณฑ์	ร้อยละ	25	25	25	25	
				จัดทำ บัญชี รายการ วัสดุ อุปกรณ์ สำนักงาน เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม ตาม เกณฑ์ สำนักงาน สีเขียว	แจ้งผู้ใช้ เพื่อขอ ความ ร่วมมือ ในการ สั่งซื้อ สินค้าที่ เป็นมิตร กับสิ่ง แวดล้อม ตาม เกณฑ์ สำนักงาน สีเขียว	ดำเนิน การจัดซื้อ ตามความ ต้องการ ของผู้ใช้ โดยต้อง เป็น ผลิตภัณฑ์ ที่เป็นมิตร ต่อ สิ่งแวดล้อม ตาม เกณฑ์ สำนักงาน สีเขียว	จัดซื้อ ตาม ความ ต้องการ ของผู้ใช้ โดยต้อง เป็นผลิต ภัณฑ์ที่ เป็นมิตร ต่อสิ่ง แวดล้อม ตาม เกณฑ์ สำนักงาน สีเขียว ≥5 ผลิตภัณ ฑ์	

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				ผู้รับผิดชอบ
				ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
<p>ENABLER :</p> <p>4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>7. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน</p> <p>9. ความยั่งยืนและนวัตกรรมหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 :</p> <p>OECD :</p> <p>ITA :</p> <p>SDGs :</p> <p>9. Industry, Innovation and infrastructure</p> <p>11. Sustainable cities and communities</p> <p>12. Responsible Consumption and Production</p>	<p>3.2 โครงการส่งเสริมการค้ากับดูแลที่ดี (CG) ที่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย โดยมีรายละเอียด ดังนี้</p> <p>3.2.1 สร้างกระบวนการดูแลผู้ส่งมอบ (Supplier) โดยมีตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นการลดระยะเวลาการจ่ายเงินของ วว. ที่ล่าช้า รวมถึงการส่งเสริมสื่อสารให้ปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติการส่งมอบสินค้าของ วว.</p>	<p>กำหนดกรอบระยะเวลาการจ่ายเงินทุกวงเงินการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่เกิน 5 วัน นับจากวันที่มีการตรวจรับพัสดุและวางบิลที่มีรายละเอียดถูกต้อง พร้อมทั้งจัดทำรายงานสรุปผลระยะเวลาการจ่ายเงินให้ผู้ส่งมอบ (Supplier) ตามจำนวนสัญญา/ใบสั่งซื้อสั่งจ้างที่มีการจ่ายเงิน</p>		<p>จัดทำรายงานสรุปผลระหว่างวันที่ 1-31 ธ.ค. 2563 = 1 ฉบับ</p>	<p>จัดทำรายงานสรุปผลระหว่างวันที่ 1 ม.ค. ถึงวันที่ 15 มี.ค. 2564 = 1 ฉบับ</p>	<p>จัดทำรายงานสรุปผลระหว่างวันที่ 16 มี.ค. ถึงวันที่ 15 มิ.ย. 2564 = 1 ฉบับ</p>	<p>จัดทำรายงานสรุปผลระหว่างวันที่ 16 มิ.ย. ถึงวันที่ 15 ก.ย. 2564 = 1 ฉบับ</p>	สกค.

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				ผู้รับผิดชอบ
				ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
	<p><b>3.2.2 สร้างกระบวนการรับมิตชอบ และดูแลลูกค้า (Customer) ของ วว. โดยสื่อสารเพื่อให้ลูกค้าทราบถึงการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ และการรับมิตชอบต่อลูกค้า ในกรณีสถานการณ์วิกฤติที่อาจเกิดขึ้น</b></p> <p>1) กำหนดเจ้าหน้าที่ประสานงาน และแจ้งช่องทางติดต่อสื่อสารกับลูกค้า</p> <p>2) มาตรการปฏิบัติหรือขั้นตอน ที่จะปฏิบัติในช่วงวิกฤติ</p> <p>3) มาตรการผ่อนปรน หรือยืดหยุ่นขยายเวลาการดำเนินงาน หรือสัญญา</p> <p>4) กำหนดความถี่ ในการติดต่อสื่อสารลูกค้าให้ทราบ ตามช่องทางต่างๆ เช่น ทุก 1-2 สัปดาห์</p>	<p>ลูกค้าบริการวิจัยและถ่ายทอด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 สามารถได้รับการสื่อสาร เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ และการรับมิตชอบต่อลูกค้า ในกรณีสถานการณ์วิกฤติที่อาจเกิดขึ้น และสามารถแสดงความต้องการการช่วยเหลือสนับสนุน หรือเข้าถึงมาตรการผ่อนปรน หรือยืดหยุ่นขยายเวลาการดำเนินงานหรือสัญญา โดยแบ่งตามหน่วยงาน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศนภ.</li> <li>2. ศนอ.</li> <li>3. ศนส.</li> <li>4. ศคช.</li> <li>5. ศนพ.</li> <li>6. ศนย.</li> <li>7. ศนว.</li> <li>8. บอ.</li> <li>9. ยธ.</li> </ol>	ร้อยละ	> 90	> 90	> 90	> 90	รอง ผว.ยธ. /ผอ.สจท. /ผอ.กบน. /ผอ.กพน.

หลักเกณฑ์/หลักการที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				ผู้รับผิดชอบ
				ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
	5) การรวบรวมความคิดเห็น และเสียงสะท้อนจากลูกค้า เพื่อนำมาประเมินและปรับปรุง			-ออกแบบและจัดทำแบบสอบถามจำนวน 12 ราย สาขาศูนย์เชี่ยวชาญให้อยู่ในรูปแบบเดียวกันทั้งหมด.  -รวบรวมข้อมูลกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ใช้ในการสำรวจ	-ดำเนินการสำรวจ  -ดำเนินการสำรวจข้อมูลลูกค้าปัจจุบัน ร่วมกับศูนย์เชี่ยวชาญ  -ดำเนินการสำรวจข้อมูลผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต จำนวนไม่น้อยกว่า 100 ราย  -จัดทำรายงานผลสำรวจรายไตรมาส	-ดำเนินการสำรวจข้อมูลลูกค้าปัจจุบัน ร่วมกับศูนย์เชี่ยวชาญ  -ดำเนินการสำรวจข้อมูลผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต จำนวนไม่น้อยกว่า 50 ราย  -จัดทำรายงานผลสำรวจรายไตรมาส	-ดำเนินการสำรวจข้อมูลลูกค้าปัจจุบัน ร่วมกับศูนย์เชี่ยวชาญ  -ดำเนินการสำรวจข้อมูลผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต จำนวนไม่น้อยกว่า 50 ราย  -จัดทำรายงานผลสำรวจรายไตรมาส  -วิเคราะห์ข้อมูล VoC และจัดทำรายงานสรุปผล จำนวน 1 ฉบับพร้อมทั้งเผยแพร่	