

คู่มือการพัฒนา ความยั่งยืน เชิงยุทธศาสตร์ 2569



20
26



สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)

คำนำ

ปัจจุบันการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability) ได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรทั่วโลก ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ (Low-carbon Economy) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม องค์กรจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการจากการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว ไปสู่การสร้างคุณค่าร่วม (Shared Value) และการเติบโตอย่างสมดุลในทุกมิติ

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในฐานะรัฐวิสาหกิจด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม มีบทบาทสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ วิจัย พัฒนา ถ่ายทอดเทคโนโลยี และให้บริการทางวิทยาศาสตร์เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ตลอดจนสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

ดังนั้น จึงได้จัดทำคู่มือการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ วว. ขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการบูรณาการการพัฒนาความยั่งยืนเข้ากับการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ครอบคลุมทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ SE-AM โดยเชื่อมโยงกับการกำหนดทิศทางการองค์กร การบริหารความเสี่ยง การดำเนินงาน การสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน

สารบัญ

บทที่ 1 บริบทของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย	1
1.1 ความเป็นมาขององค์กร.....	1
1.2 วิสัยทัศน์	1
1.3 พันธกิจ.....	2
1.4 ค่านิยม	2
1.5 โครงสร้างองค์กร.....	3
1.6 กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	3
1.7 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	4
บทที่ 2 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ วว.	6
2.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	6
2.2 ยุทธศาสตร์.....	6
2.3 ตัวชี้วัดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	7
2.4 ตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน.....	10
บทที่ 3 การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์.....	14
3.1 ค่านิยม	14
3.2 นโยบายด้านการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์	14
3.3 โครงสร้างการบริหารเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์	16
บทที่ 4 การกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืน	22
4.1 แนวทาง หลักการและขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาความยั่งยืน	22
4.2 ขั้นตอนกำหนดปัจจัยความยั่งยืนที่สำคัญ.....	27
4.3 ประเด็นที่เกี่ยวข้องในการกำหนดปัจจัยความยั่งยืนปี 2568	28
4.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก.....	28
4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน.....	31
4.3.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	33
4.3.4 แนวโน้มหรือประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญ.....	34
4.4 ประเด็นความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงาน วว.	37

4.5 การวิเคราะห์ปัจจัยความยั่งยืน ของ วว.	38
บทที่ 5 แนวทางการส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารจัดการ ความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์	44
5.1 การแปลงนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ	44
5.2 การสื่อสารด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน	44
5.3 ระบบการติดตามและการรายงานผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน	45

บทที่ 1

บริบทของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

1.1 ความเป็นมาขององค์กร

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ในกำกับของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (พ.ร.บ. วว.) เป็นองค์กรที่มีบทบาทด้านการวิจัยและพัฒนา (Research and development) สร้างองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ ภาคอุตสาหกรรมและชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์จริงทั้งในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม รวมทั้งให้บริการทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ทั้งการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ รับรองระบบคุณภาพมาตรฐาน การฝึกอบรมและการเป็นที่ปรึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐาน และขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการ และภาคส่วนต่าง ๆ ของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งตาม พ.ร.บ. วว. ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568 ดังต่อไปนี้

- 1) ริเริ่ม ส่งเสริม ดำเนินการวิจัย สร้างนวัตกรรม และให้บริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้มีการนำไปใช้ประโยชน์ และทำให้ประเทศมีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลและพึ่งพาตนเองได้ รวมทั้งยกระดับสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 2) ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลงานวิจัยและนวัตกรรมหรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
- 3) พัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม เพื่อให้มีการใช้ การรักษา การฟื้นฟูและการทดแทนทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สุขอนามัย สวัสดิภาพและคุณภาพชีวิตของประชาชน
- 4) ดำเนินการและสนับสนุนการเพิ่มผลผลิต รวมทั้งลดต้นทุนการผลิต โดยการถ่ายทอดองค์ความรู้และเผยแพร่ผลของการวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศ
- 5) พัฒนาบุคลากรวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และถ่ายทอดวิทยาการและเทคโนโลยีให้แก่ภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป
- 6) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม

1.2 วิสัยทัศน์

วว. ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นทิศทางในการขับเคลื่อนองค์กร ดังนี้

“เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน”

นิยาม

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งอนาคต สะท้อนถึงพันธกิจการทำงานของ วว. และสมรรถนะหลัก และการวางตำแหน่งความเชี่ยวชาญของ วว. ที่จะสร้างวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งอนาคตสำหรับ ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชน

- **อุตสาหกรรม** เป็นการใช้ศักยภาพของ วว. ในการยกระดับอุตสาหกรรมด้วยการเชื่อมโยงการยกระดับ วทน. ตลอดทั้ง Value chain ตั้งแต่ชุมชน SMEs และภาคอุตสาหกรรม
- **SMEs และชุมชน** สะท้อนถึงกลุ่มเป้าหมายหลักและเป้าหมายรองของ วว. ที่จะต้องเข้าไปพัฒนาตาม หมายเหตุแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 14
- **การสร้างความยั่งยืน** แสดงให้เห็นถึงเป้าหมาย/ทิศทางของ วว. อย่างชัดเจนที่ต้องการขับเคลื่อนใน อนาคตตามความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นเป้าหมายที่องค์กรส่วนใหญ่มุ่งเป้าแสดงใน วิสัยทัศน์ สอดคล้องกับเป้าหมายแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 13 ที่กำหนดการสร้างมูลค่า อย่างยั่งยืน
- **ระบบนิเวศนวัตกรรม** เป็นการใช้โครงสร้างพื้นฐานของ วว. ที่มีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และ องค์กรความรู้ของ วว. มาพัฒนายกระดับผู้ประกอบการ

1.3 พันธกิจ

1) ริเริ่ม ส่งเสริม ดำเนินการวิจัย สร้างนวัตกรรม การให้บริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การ ถ่ายทอดองค์ความรู้และเผยแพร่ผลของการวิจัย เพื่อให้มีการนำไปใช้ประโยชน์ และทำให้ประเทศมี ความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลและพึ่งพาตนเองได้รวมทั้งยกระดับสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีการ พัฒนาอย่างยั่งยืน

2) ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลงานวิจัยและนวัตกรรม หรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับการนำผลงานวิจัยและ นวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

3) พัฒนาบุคลากรวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และถ่ายทอดวิทยาการและเทคโนโลยีให้แก่ ภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป

4) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม

1.4 คำนิยม

Smart TISTR - มุ่งเน้นลูกค้า พัฒนาตนเอง

T = Teamwork การทำงานเป็นทีม

I = Innovation สร้างสรรค์นวัตกรรม

S = Satisfaction ความพึงพอใจของลูกค้า

T = Trustworthy ความศรัทธาและเชื่อถือ

R = Responsibility ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

1.5 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรของ วว. ในปัจจุบัน ประกอบด้วย ผู้ว่าการ เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ซึ่งมาจากการสรรหาโดยคณะกรรมการ วว. มีกำหนดระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งวาระละ 4 ปี โดยมีรองผู้ว่าการดูแลการบริหารในแต่ละสายงาน ซึ่งได้มีการเพิ่มหน่วยงานภายใต้กลุ่มยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรมจำนวน 2 หน่วยงาน ได้แก่ ศูนย์บริหารการลงทุน ศูนย์บริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ วว. ปรับการดำเนินงานหน่วยงานภายในเป็น 6 กลุ่มงานหลัก (ภาพที่ 1-1) ดังนี้

- 1) กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ
- 2) กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 3) กลุ่มบริการอุตสาหกรรม
- 4) กลุ่มยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม
- 5) กลุ่มบริหาร
- 6) กลุ่มขึ้นตรงผู้ว่าการ



ภาพที่ 1-1 โครงสร้างการบริหารของ วว.

1.6 กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินกิจการของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

สำหรับกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วย

- พระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522
- พระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (ฉบับที่2) พ.ศ.2568
- พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561
- ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติเรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐ พ.ศ. 2543
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

กฎระเบียบด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

- พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
- กฎกระทรวงกำหนดให้หน่วยงานอื่นเป็นหน่วยงานของรัฐตาม พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560

กฎระเบียบด้านการเงิน

- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561

กฎระเบียบด้านแรงงาน

- พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543
- พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม)

กฎระเบียบด้านมาตรฐานอุตสาหกรรม

- มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
- พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554

กฎระเบียบเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัย พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี

- พระราชบัญญัติสิทธิบัตร พ.ศ. 2552 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม)
- พระราชบัญญัติการส่งเสริม วิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562
- กฎระเบียบในการกำกับดูแลและควบคุมความปลอดภัยทางชีวภาพ
- มาตรฐานการวิจัยในสัตว์ทดลอง
- มาตรฐานการดำเนินงานต่อสัตว์เพื่อนงานวิทยาศาสตร์
- มาตรฐานความปลอดภัยทางชีวภาพ
- มาตรฐานการเผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ
- หลักเกณฑ์ในการรับถ่ายทอดเทคโนโลยีผลงานวิจัยเพื่อนำไปผลิตเชิงพาณิชย์ สถาบันวิจัย วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

1.7 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ วว. แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม (ภาพที่ 1-2) ดังนี้



ภาพที่ 1-2 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.

1) กลุ่มหน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ ได้แก่ 1) หน่วยงานภาครัฐ/องค์กรอิสระที่เป็นผู้กำหนดหรือกำกับนโยบายทิศทางการดำเนินงานของ วว. 2) หน่วยงานภาครัฐ/องค์กรอิสระที่เป็นผู้อนุมัติ/อนุญาตด้านงบประมาณ 3) หน่วยงานภาครัฐ/องค์กรอิสระที่เป็นผู้อนุมัติ/อนุญาตในด้านกฎหมายและการดำเนินงานต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของ วว.

2) กลุ่มพันธมิตร/คู่ความร่วมมือ ได้แก่ 1) พันธมิตร บุคคล องค์กรหรือหน่วยงานที่เป็นเครือข่ายดำเนินงานร่วมกัน/สนับสนุนภารกิจหรือกิจกรรมร่วม กับ วว. บางส่วนหรือผู้ที่ร่วมดำเนินการเป็นครั้งคราว 2) คู่ความร่วมมือ บุคคล องค์กรหรือหน่วยงานที่ลงนามในข้อตกลงที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือ (MOU) เพื่อจุดมุ่งหมายหรือบรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน 3) ผู้ร่วมทุน หน่วยงานรัฐหรือเอกชนที่ วว. นำเงินทุนและทรัพย์สินของ วว. ไปร่วมลงทุน การเข้าถือหุ้น การเป็นหุ้นส่วน การเข้าร่วมกิจการในรูปแบบกิจการร่วมค้าหรือกิจการร่วม เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ของ วว. 4) คู่เทียบ หน่วยงานหรือสถาบันที่ วว. ใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะของ วว.

3) กลุ่มลูกค้า ได้แก่ 1) ลูกค้าเชิงพาณิชย์ หน่วยงาน, องค์กรของรัฐ, องค์กรเอกชนหรือนิติบุคคล, บุคคลที่ผู้ติดต่อกับ วว. ซึ่งเป็นผู้หวังพึ่งพาหรือได้รับผลประโยชน์จากสินค้าหรือบริการของ วว. โดยมีค่าสินค้าหรือค่าบริการเป็นการแลกเปลี่ยน (ครอบคลุมตามผลิตภัณฑ์และบริการตามห่วงโซ่คุณค่าของ วว.) 2) ลูกค้าเชิงสังคม หน่วยงาน, องค์กรของรัฐ องค์กรเอกชนหรือนิติบุคคล, บุคคลที่ผู้ติดต่อกับ วว. โดยได้รับผลประโยชน์จากสินค้าหรือบริการของ วว. โดยไม่มีค่าใช้จ่าย

4) กลุ่ม Supplier หมายถึง บุคคล องค์กรหรือนิติบุคคล ได้รับค่าตอบแทน เพื่อการจัดหา/เตรียมสินค้า บริการ บุคลากร โครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภค รวมถึงสัญญาเช่า ครอบคลุม

4.1) กลุ่มผู้ส่งมอบซึ่งเป็นผู้ขายวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ครุภัณฑ์

4.2) กลุ่มผู้ส่งมอบซึ่งเป็นผู้ขาย/ผู้รับจ้างบริการ ในการส่งมอบบริการ ครอบคลุม

- ผู้รับจ้างให้บริการจัดหาแรงงาน/จ้างเหมาบริการ

- ผู้รับจ้างให้บริการ-ตรวจสอบระบบสารสนเทศ

- ผู้รับจ้างให้บริการจัดงาน อบรม นิทรรศการ สถานที่ รวมถึงที่ปรึกษา วิทยากร ผู้ประเมิน

- ผู้รับจ้างให้บริการงานก่อสร้าง บำรุงรักษาสถานที่

- ผู้รับจ้างให้บริการดูแล บำรุงรักษาเครื่องมือ และสอบเทียบ

4.3) กลุ่มผู้ส่งมอบอื่นๆนอกเหนือจากข้อ 1 และ 2

5) กลุ่มสังคมและชุมชน ได้แก่ 1) สังคมและชุมชน ชุมชนในพื้นที่โดยรอบองค์กร ชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามแผน CSR รวมถึงประชาชนทั่วไปในสังคม ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ 2) สื่อมวลชน บุคคล กลุ่มบุคคล หรือ องค์กร ผู้ที่ซึ่งทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง ถ่ายทอด ข้อมูล เนื้อหา ข่าวสาร ในวงกว้าง โดยใช้วิธีการสื่อสารต่าง ๆ เช่น สื่อแพร่ภาพและกระจายเสียง (วิทยุ, โทรทัศน์) สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อออนไลน์ เป็นต้น ไปสู่มวลชน

6) กลุ่มพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว. ได้แก่ 1) ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้าง วว. ผู้มีหน้าที่บริหารและผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ วว. กำหนด 2) คณะกรรมการบริหาร (กทว.) ที่แต่งตั้งตามพรบ. วว. และคณะกรรมการต่างๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งเพื่อดำเนินงานอย่างหนึ่งอย่างใด 3) คณะทำงาน และคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่ปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ตามคำสั่งบริหาร

บทที่ 2

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ วว.

วว. ได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2570-2574 ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ พันธกิจขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนระบบนิเวศนวัตกรรมของประเทศ โดยมุ่งเน้นการใช้ฐานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับระบบเศรษฐกิจและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่เศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างยั่งยืน

2.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

วว. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC) รวมทั้งความสามารถพิเศษในปัจจุบัน (CC) และความสามารถพิเศษในอนาคต (CCF) ดังนี้

SO1: สร้างมูลค่าเพิ่มให้กลุ่มอุตสาหกรรมแห่งอนาคตด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่มี การนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

SO2: การพัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้บริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างครบวงจร แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs

SO3: เพื่อเพิ่มขีดความสามารถผู้ประกอบการและอุตสาหกรรม ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม

SO4: ยกระดับเศรษฐกิจฐานรากและแก้ไขปัญหาชุมชน

SO5: พัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการและธรรมาภิบาล

2.2 ยุทธศาสตร์

วว. มีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2570-2574 ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างผลงานวิจัยวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม 4 กลุ่ม 10 ด้าน
กลยุทธ์

1.1 มุ่งเน้นและเร่งสร้างผลงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
กลยุทธ์

2.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน STI และ NQI

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

กลยุทธ์

3.1 เสริมสร้างผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายตอบโจทย์เชิงพื้นที่ ยกระดับคุณภาพชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กลยุทธ์

4.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ วทน. เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ และยกระดับคุณภาพชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับระบบบริหาร วว. ให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ

กลยุทธ์

5.1 สร้างความมั่นคงทางการเงิน

5.2 เพิ่มประสิทธิภาพด้านดิจิทัล

5.3 การบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์

5.4 การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนตามแนวทาง ESG

2.3 ตัวชี้วัดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
SO1 สร้างมูลค่าเพิ่มให้กลุ่มอุตสาหกรรมแห่งอนาคตด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่มีการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	KR 1.1 ผลงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีศักยภาพในการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ KR 1.2 ทรัพย์สินทางปัญญาที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์ KR 1.3 สัดส่วนงบประมาณโครงการวิจัยในสาขาเป้าหมายต่องบประมาณโครงการวิจัยทั้งหมด KR 1.4 พัฒนากำลังคน วทน.	สร้างผลงานวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และ นวัตกรรม 4 กลุ่ม 10 ด้าน	มุ่งเน้นและเร่งสร้าง ผลงานวิจัย เทคโนโลยี และ นวัตกรรม เพื่อตอบ โจทย์ความต้องการ ของประเทศ
SO2 การพัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการให้บริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างครบวงจร แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs	KR 2.1 จำนวนรายการ ให้บริการผ่านโครงสร้างพื้นฐาน STI และ NQI KR 2.2 จำนวนผู้ใช้บริการ โรงงานต้นแบบ (Scale up plant)	พัฒนาและยกระดับ โครงสร้างพื้นฐาน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน STI และ NQI

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
	KR 2.3 จำนวนโครงสร้างพื้นฐานที่ผ่านการยกระดับ		
SO3 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม	KR 3.1 ผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่มศักยภาพด้วยการให้บริการ Total solution ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม KR 3.2 Total solution platform ที่ครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ ออกแบบ จนถึงการตลาด ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและเผยแพร่ให้ผู้ประกอบการเป้าหมาย KR.3.3 จำนวนเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร (ภาครัฐ/เอกชน/สถาบันการศึกษา/สถาบันการเงิน/แหล่งบ่มเพาะธุรกิจ) KR 3.4 จำนวนบริษัทร่วมทุน	สร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม	เสริมสร้างผู้ประกอบการ และอุตสาหกรรมด้วยวิจัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม
SO4: ยกระดับเศรษฐกิจฐานรากและแก้ไขปัญหาชุมชน	KR 4.1กลุ่มวิสาหกิจชุมชน/ SMEs ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดต้นทุนลงอย่างน้อยร้อยละ 15 หลังจากรับถ่ายทอดเทคโนโลยี/ องค์ความรู้ KR 4.2 จำนวน Life Long Learning KR 4.3 จำนวนชุมชนต้นแบบที่ได้รับการพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ	สร้างเครือข่ายตอบโจทย์เชิงพื้นที่ยกระดับคุณภาพชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	สร้างเครือข่ายความร่วมมือ วนทน. เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ และยกระดับคุณภาพชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
	และสิ่งแวดล้อม และเห็นผลเป็นรูปธรรม KR 4.4 จำนวนเทคโนโลยีที่นำไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชน		
SO5: พัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการและธรรมาภิบาล	KR 5.1 รายได้จากบริการงานวิจัยและโครงสร้างพื้นฐาน KR 5.2 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง KR 5.3 ประสิทธิภาพการลงทุน โดยการเพิ่มอัตราที่ใช้ประโยชน์ของทรัพยากร (เครื่องมือ/อุปกรณ์) เครื่องมือที่มีมูลค่า 10 ล้านบาทขึ้นไปภายในระยะเวลา 5 ปี นับปี 2564 KR 5.4 การพัฒนา Platform ข้อมูลรวมศูนย์ เช่น Data Lake, Data warehouse) เพื่อบุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าถึง และสามารถดึงข้อมูลไปใช้ได้ด้วยตนเอง KR 5.5 ยกระดับการใช้ Digital technology โดยการเพิ่มสัดส่วนของกระบวนการทำงานที่ถูกเปลี่ยนสู่ระบบดิจิทัล หรือใช้ระบบอัตโนมัติ KR 5.6 จำนวนบุคลากรที่บรรจุตามโครงสร้างใหม่	ปรับระบบบริหาร วว. ให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงทุกมิติ	- สร้างความมั่นคงทางการเงิน - เพิ่มประสิทธิภาพด้านดิจิทัล - การบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ - การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนตามแนวทาง ESG

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
	KR 5.7 ความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร KR 5.8 การปล่อย GHG โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้านพลังงานขององค์กร โดยค่า Eco efficiency ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง KR 5.9 รักษามาตรฐานคะแนน ITA โดยได้รับผลการประเมินระดับ AA หรือสูงกว่าอย่างต่อเนื่องทุกปี		

2.4 ตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย				
		2570	2571	2572	2573	2574
KR 1.1 ผลงานวิจัยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีศักยภาพในการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	ต้นแบบ/กระบวนการ	42	44	46	48	50
KR 1.2 ทรัพย์สินทางปัญญาที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์	เรื่อง	30	32	34	36	38
KR 1.3 สัดส่วนงบประมาณโครงการวิจัยในสาขาเป้าหมายต่องบประมาณโครงการวิจัยทั้งหมด	สัดส่วน	≥ ร้อยละ 80	≥ ร้อยละ 80	≥ ร้อยละ 85	≥ ร้อยละ 85	≥ ร้อยละ 85
KR 1.4 พัฒนากำลังคน	ราย	30	32	34	36	38
KR 2.1 จำนวนรายการให้บริการผ่านโครงสร้างพื้นฐาน STI และ NQI	รายการ	192,760	196,635	200,567	204,499	208,431
KR 2.2 จำนวนผู้ใช้บริการโรงงานต้นแบบ (Scale up plant)	ราย	315	330	345	360	375

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย				
		2570	2571	2572	2573	2574
KR 2.3 จำนวนโครงสร้างพื้นฐานที่ผ่านการยกระดับ	ห้องปฏิบัติการ	2	3	3	3	3
KR 3.1 ผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่มศักยภาพด้วยการให้บริการ Total solution ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม	ราย	105	110	115	120	125
KR 3.2 Total solution platform ที่ครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ออกแบบ จนถึงการตลาดผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและเผยแพร่ให้ผู้ประกอบการเป้าหมาย	Platform/ปี	-	2 Platform/ปี	-	2 Platform/ปี	-
KR.3.3 จำนวนเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร (ภาครัฐ/เอกชน/สถาบันการศึกษา/สถาบันการเงิน/แหล่งบ่มเพาะธุรกิจ)	เครือข่าย	30	35	40	45	50
KR 3.4 จำนวนบริษัทร่วมทุน	บริษัท	2	2	2	2	2
KR 4.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชน/SMEs ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดต้นทุนลงอย่างน้อยร้อยละ 15 หลังจากรับถ่ายทอดเทคโนโลยี/ องค์ความรู้	ราย	154	164	174	184	194
KR 4.2 จำนวน Life Long Learning	ราย	6,260	6,560	6,860	7,160	7,460
KR 4.3 จำนวนชุมชนต้นแบบที่ได้รับการพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และ	ชุมชน	4	6	6	6	6

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย				
		2570	2571	2572	2573	2574
สิ่งแวดล้อม และเห็นผลเป็นรูปธรรม						
KR 4.4 จำนวนเทคโนโลยีที่นำไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชน	เทคโนโลยี	17	19	21	23	25
KR 5.1 รายได้จากบริการงานวิจัยและโครงสร้างพื้นฐาน	ล้านบาท	350	353	356	360	364
KR 5.2 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ	≤ 101.5	≤ 101	≤ 100.5	≤ 100	≤ 99.5
KR 5.3 ประสิทธิภาพการลงทุน โดยการเพิ่มอัตราที่ใช้ประโยชน์ของทรัพยากร (เครื่องมือ/อุปกรณ์) เครื่องมือที่มีมูลค่า 10 ล้านบาทขึ้นไป ภายในระยะเวลา 5 ปี นับปี 2564	ร้อยละ	5	5	5	5	5
KR 5.4 การพัฒนา Platform ข้อมูลรวมศูนย์ เช่น Data Lake, Data warehouse) เพื่อบุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าถึงและสามารถดึงข้อมูลไปใช้ได้ด้วยตนเอง	ฐานข้อมูล	3 ระบบ การอนุมัติในหน้าจอเดียว/ ระบบติดตามโครงการ	4 ระบบ การเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบ Nriis / ระบบการเชื่อมโยงข้อมูลการขาย ERP กับส่งกรมสรรพากร/ระบบการเชื่อมโยงข้อมูลการชำระเงินกับระบบ ERP และ	6 ระบบ สนับสนุนหน่วยงานภายในอย่างน้อย 3 หน่วยงาน หรือไม่น้อยกว่า 4 ระบบ ให้เชื่อมโยงการอนุมัติในหน้าจอเดียวกัน	3 แผนพัฒนา า โครงสร้าง พื้นฐานรองรับองค์กรด้านดิจิทัล	3 แผนพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานรองรับองค์กรด้านดิจิทัล

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย				
		2570	2571	2572	2573	2574
			ธนาคาร/ ระบบการ เชื่อมโยง ระหว่าง ระบบ ภายใน วว. กับ ERP			
KR 5.5 ยกระดับการใช้ Digital technology โดย การเพิ่มสัดส่วนของ กระบวนการทำงานที่ถูก เปลี่ยนสู่ระบบดิจิทัล หรือใช้ ระบบอัตโนมัติ	ระบบ	5	5	5	5	5
KR 5.6 จำนวนบุคลากรที่ บรรลุตามโครงสร้างใหม่	ร้อยละ	100	-	-	-	-
KR 5.8 การปล่อย GHG โดยการเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการด้านพลังงานของ องค์กร โดยค่า Eco efficiency ดีขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง	เทียบกับปี ก่อนหน้า	≥ ปี 2569	≥ ปี 2570	≥ ปี 2571	≥ ปี 2572	≥ ปี 2573
KR 5.9 รักษามาตรฐาน คะแนน ITA โดยได้รับผล การประเมินระดับ AA หรือ สูงกว่าอย่างต่อเนื่องทุกปี	คะแนน	≥95	≥95	≥95	≥95	≥95

บทที่ 3

การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

3.1 คำนิยาม

“วว.” หมายถึง สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

“คณะกรรมการ” หมายถึง คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) และคณะกรรมการ/อนุกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งโดย กวท.

“การกำกับดูแลกิจการที่ดี” หมายถึง การกำกับดูแลกิจการที่เป็นไปเพื่อสร้างคุณค่าให้ วว. อย่างยั่งยืน

“การพัฒนาความยั่งยืน” หมายถึง การพัฒนาองค์กรโดยให้ความสำคัญกับการเติบโตเชิงเศรษฐกิจควบคู่กับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงาน ภายใต้กรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 นโยบายด้านการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

วว. ได้ดำเนินการทบทวนนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ปี 2569 ให้มีความสอดคล้องต่อสภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เช่น ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นโยบายของคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) และผู้บริหารระดับสูงขององค์กร นโยบายของประเทศ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) เป็นต้น โดยได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และคณะกรรมการ กวท. ซึ่งนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ วว. ได้มีการประกาศให้บุคลากรขององค์กรรับทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน ดังภาพที่ 3-1 มีรายละเอียดดังนี้

“มุ่งมั่นดำเนินงานด้วยธรรมาภิบาลตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยยึดกรอบ ESG Framework ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ส่วนได้แก่ สิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) ให้ความสำคัญกับการรักษาสมดุลระหว่างการดำเนินงานควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และการลดการปล่อยมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม สร้างองค์กรนวัตกรรมบูรณาการการบริหารจัดการการลงทุน หรือ ร่วมทุน และบริหารจัดการความยั่งยืน ให้ไปด้วยกันอย่างสมดุล เคารพต่อสิทธิมนุษยชน การเปิดเผยผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนตามแนวทางมาตรฐานสากล ตลอดจนพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืน”

ประกอบด้วย 3 มิติ ดังนี้

มิติสิ่งแวดล้อม (Environmental)

1.1 ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ตลอดจนลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชุมชน สังคม สนับสนุนการขับเคลื่อนประเทศสู่สังคมคาร์บอนต่ำ และ Net Zero Emissions

1.2 สร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (Eco-efficiency) ควบคุมและลดผลกระทบจากการดำเนินงานต่อระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ

1.3 ส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการมลพิษและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ช่วยยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมของชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน

มิติสังคม (Social)

2.1 วิจัย สร้างนวัตกรรม การให้บริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การถ่ายทอดองค์ความรู้และเผยแพร่ผลของการวิจัยเพื่อให้มีการนำไปใช้ประโยชน์และยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน สังคมให้เติบโตอย่างยั่งยืน

2.2 ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งและมีศักยภาพ ส่งเสริมผู้ประกอบการ วิสาหกิจชุมชน ให้เติบโตอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม ตลอดจนร่วมกับเครือข่ายและพันธมิตร เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และสร้างชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

2.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม ด้วยกิจกรรมที่สร้างสรรค์ สังคมและสาธารณประโยชน์ต่างๆ ตระหนักถึงความสำคัญและเคารพต่อสิทธิมนุษยชน ในทุกด้านของบุคคลทุกคน ตลอดจนสังคมและชุมชน

2.4 พัฒนาขีดความสามารถ และเสริมสร้างศักยภาพทุนมนุษย์ ควบคู่กับการบริหารและพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะใหม่ที่เป็นของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2.5 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ และนวัตกรรม ต่อยอดองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ทันต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี (Happy Workplace) พร้อมดูแลสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน การบริหารจัดการความเสี่ยง การปฏิบัติต่อทุกคนตามหลักสิทธิมนุษยชน ตลอดจนมีผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เป็นธรรมต่อพนักงาน/ลูกจ้าง ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

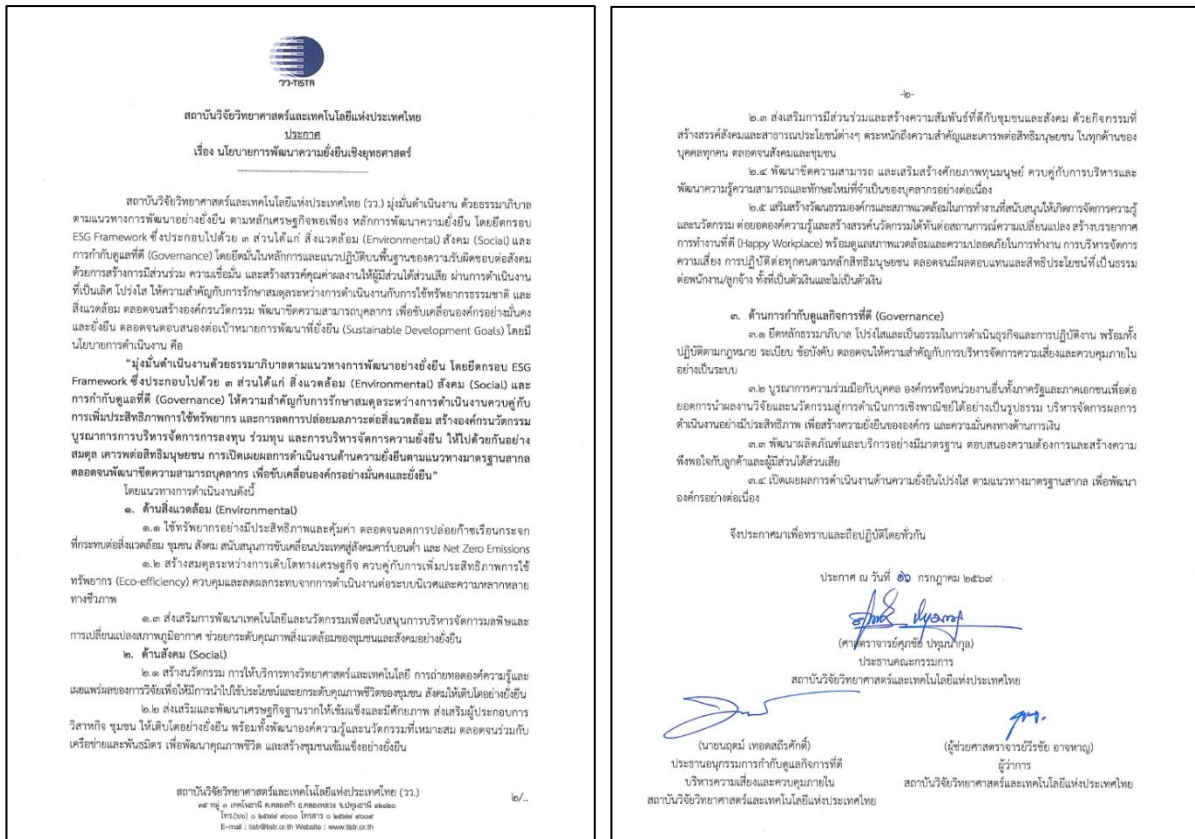
มิติการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance)

3.1 ยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใสและเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ

3.2 บูรณาการความร่วมมือกับบุคคล องค์กรหรือหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อต่อยอดการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การดำเนินการเชิงพาณิชย์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนบริหารจัดการผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความยั่งยืนขององค์กร และความมั่นคงทางการเงิน

3.3 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างมีมาตรฐาน ตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.4 เปิดเผยผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนโปร่งใส ตามแนวทางมาตรฐานสากล เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง



- **ระดับนโยบาย** คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (กวท.)
หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. พิจารณาอนุมัติการกำหนดวิสัยทัศน์ การทบทวนนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย
2. สนับสนุน กำกับและติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย และสอดคล้องกับการพัฒนาความยั่งยืนตามหลักสากล
3. อนุมัติแผนปฏิบัติการการดำเนินงานด้านความยั่งยืนและรายงานผลการดำเนินงานด้านยั่งยืนประจำปี

- **ระดับบริหารความยั่งยืนองค์กร** คณะอนุกรรมการการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (GRC) และคณะอนุกรรมการแผนวิสาหกิจ วว.

หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. พิจารณาและให้ความเห็นชอบการกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Material topic) และทบทวนประเด็นความยั่งยืนที่มีสาระสำคัญ (Materiality Analysis) ที่มีผลกระทบต่อารดำเนินงานขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี
2. พิจารณาและให้ความเห็นชอบการกำหนดประเด็นความเสี่ยงและโอกาสด้านความยั่งยืน รวมทั้งแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
2. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทางบริหาร งบประมาณ และดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน

3. บริหารจัดการความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ความยั่งยืนเข้าสู่ทุกกระบวนการทำงานแบบบูรณาการโดยจัดให้มีโครงสร้างผู้รับผิดชอบ คณะทำงาน หรือบุคคลผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้เหมาะสม

4. ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนรวมถึงพิจารณาคู่มือการบริหารจัดการความยั่งยืนและการรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนประจำปีของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย และนำเสนอคณะกรรมการ วว. (กทว.) เพื่ออนุมัติ

5. สื่อสารแสดงความมุ่งมั่นและประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนไปยังผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง

- **ระดับคณะทำงาน** คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร และคณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจ วว. และแผนศูนย์ความเชี่ยวชาญ

หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. กำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Material topic) และทบทวนประเด็นความยั่งยืนที่มีสาระสำคัญ (Materiality Analysis) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี

2. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านความยั่งยืนที่ครอบคลุมด้านการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทางบริหาร งบประมาณ ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน การสื่อสารและการติดตามประเมินผล ที่สอดคล้องกับนโยบายและกรอบแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

3. รับผิดชอบในภาพรวมของการปฏิบัติและร่วมขับเคลื่อนนโยบาย แนวปฏิบัติ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงติดตาม ทบทวนผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ทวนสอบความถูกต้อง และนำเสนอต่อคณะกรรมการการ GRC

4. จัดทำเอกสารสนับสนุน คู่มือ แนวปฏิบัติ ตามมาตรฐานทางเทคนิคต่างๆที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

5. พิจารณาและให้คำปรึกษาในการจัดทำรายงานความยั่งยืนประจำปีของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติตามมาตรฐานสากล

ระดับหน่วยงาน คือ หน่วยปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบและสนับสนุนการดำเนินการด้านความยั่งยืน ประกอบด้วย

1. กลุ่มยุทธศาสตร์และการจัดการนวัตกรรม

- **สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ (สยค.)** รับผิดชอบในภาพรวมของการกำหนดนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ การจัดทำคู่มือการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การขับเคลื่อนแผนงานการสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ การกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกขององค์กร ซึ่งเป็นการสนับสนุนความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม และร่วมขับเคลื่อนนโยบาย แนวปฏิบัติ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้าน

ความยั่งยืนของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

- กองนโยบายและแผน (กนพ.) รับผิดชอบการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอกจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งข้อมูลภายในและภายนอก ประเมินสถานการณ์ร่วมกับการวิเคราะห์ภาพอนาคต (Scenario) เพื่อการทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร โดยเฉพาะประเด็นของการทบทวนและการกำหนดปัจจัยความยั่งยืนที่มีสาระสำคัญ (Materiality Assessment) เพื่อนำมากำหนดแนวทาง กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการความยั่งยืนองค์กร
- กองติดตามและประเมินผล (กตป.) ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานโดยตรงในการจัดเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูลการปฏิบัติงานและการทบทวนผลการดำเนินงานที่สำคัญจากหน่วยงานภายใน มีส่วนร่วมกับคณะทำงานพัฒนาความยั่งยืน ด้านการขับเคลื่อนความยั่งยืน ตั้งแต่การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า ข้อมูลสำหรับการทบทวนและกำหนดปัจจัยความยั่งยืนประจำปี ตัวชี้วัดความยั่งยืนและในขั้นตอนของการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการความยั่งยืนองค์กร การให้ความเห็นการกำหนดตัวชี้วัดความยั่งยืน การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมและตัวชี้วัด การทบทวนผลการดำเนินงานสำคัญ สนับสนุนการรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำและเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนในรายงานความยั่งยืนประจำปี
- ศูนย์บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (ศอล.) ทำหน้าที่การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงขององค์กร จะพิจารณาและทบทวนการประเมินประเด็นความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจขององค์กรและประเด็นที่เกิดขึ้นใหม่ และที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงแนวโน้มของตลาดและการแข่งขันในระดับอุตสาหกรรมและผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงที่ผ่านมา ซึ่งการบริหารความเสี่ยงดำเนินการควบคู่และเชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกันกับการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญจะเป็นปัจจัยนำเข้าในขั้นตอนการวิเคราะห์บริบทและประเด็นด้านความยั่งยืนขององค์กร การประเมินสาระสำคัญและร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาความยั่งยืนมิติธรรมาภิบาล ด้านความโปร่งใสและเป็นธรรม (Code of conduct and anti-corruption) และการขับเคลื่อนกิจกรรมสนับสนุนการประเมิน ITA องค์กรร่วมกับสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล
- ศูนย์บริหารการลงทุน (ศบล.) จัดทำแผนการร่วมทุน/ลงทุนเกี่ยวกับงานวิจัยและนวัตกรรม การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนความยั่งยืนขององค์กรในมิติด้านเศรษฐกิจขององค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนหรือการร่วมทุนเพื่อต่อยอดงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม จัดทำแผนการร่วมทุน/ลงทุนเกี่ยวกับงานวิจัยและนวัตกรรม การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน
- สำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (สจท.) เป็นหน่วยงานสนับสนุนความยั่งยืนองค์กรในมิติด้านเศรษฐกิจและด้านสังคมเป็นหลัก ด้วยการดำเนินงานให้บริการทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อมูลสารสนเทศด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การบริหารความสัมพันธ์ การสร้างความพึงพอใจและการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านลูกค้า นอกจากนี้ สจท.ยังเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน นอกเหนือจากการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการแล้ว คือการสร้างคุณค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และบริการ วว. และการเป็นหน่วยงานที่ช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนนวัตกรรมให้เกิดขึ้นจากการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้ให้บริการ

2.กลุ่มบริหาร

- สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล (สทบ.) รับผิดชอบความยั่งยืนขององค์กรในมิติสังคม ด้านบุคลากร สิทธิมนุษยชน ซึ่งต้องมีการจัดการและบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบครอบคลุมตั้งแต่มีการจ้างงาน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์ วัฒนธรรมอันดีในที่ทำงาน การพัฒนาบุคลากร การให้โอกาสพนักงานทุกคนสามารถพัฒนาศักยภาพตนเอง การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความก้าวหน้าในอาชีพ การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม และร่วมดำเนินการกับสำนักบริการกลาง (สบก.) ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานของ วว. ทั้งนี้ สทบ. จึงถือว่ามีความสำคัญ ร่วมสนับสนุนข้อมูลด้านบุคลากร และเสริมสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มพนักงาน นอกจากนี้ สทบ.ยังมีส่วนร่วมงานมิติด้านการปฏิบัติด้านแรงงาน ให้การปฏิบัติต่อแรงงานเป็นไปตามพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ภายใต้การดำเนินงานของคณะกรรมการสัมพันธ์
- สำนักบริหารการคลัง (สกก.) ปฏิบัติงานความยั่งยืนในมิติของการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากเป็นปัจจัยสนับสนุนให้ วว. สามารถดำเนินความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือคู่ค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขันและลดความเสี่ยงจากการดำเนินงาน
- สำนักบริการกลาง (สบก.) เป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานโดยตรงด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานของ วว. และดำเนินงานตามนโยบายสิ่งแวดล้อม วว. สนับสนุนความยั่งยืนขององค์กรที่สำคัญในด้านการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การจัดการของเสีย และการใช้พลังงานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ตลอดจนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจในภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งสนับสนุนการสร้างภาพลักษณ์ของพนักงานต่อการดูแลสภาพแวดล้อม เพื่อประจักษ์ชัดเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม ผ่านโครงการและกิจกรรมส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีทั้งภายใน และภายนอก วว.ร่วมกับ สำนักสื่อสารองค์กร
- สำนักดิจิทัลและสารสนเทศ (สทส.) มีบทบาทในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ครอบคลุมมิติความยั่งยืน โดยเฉพาะในมิติทางด้านเศรษฐกิจ ที่สนับสนุนการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน การบริหารความเสี่ยง การจัดการนวัตกรรม การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมและดิจิทัล ในการเสริมประสิทธิภาพการบริหารและจัดการภายในองค์กร และเพื่อการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตรงกับความต้องการ และ กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจก.)ทำหน้าที่บริหารจัดการความรู้และเสริมสร้างศักยภาพด้านนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่องค์กร โดยมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับความยั่งยืนครอบคลุมหลายมิติ ทั้งในมิติสังคม ด้านบุคลากร ด้านเศรษฐกิจ การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ นวัตกรรม เป็นต้น

3.กลุ่มสังกัดผู้ว่าการ

- สำนักสื่อสารองค์กร (สสอ.) มีหน้าที่รับผิดชอบด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและมีบทบาทต่องานด้าน CSR in process และ CSR After Process งานประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร ซึ่ง สสอ. ปฏิบัติงานภายใต้กรอบของนโยบายและทิศทางความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สนับสนุน

การสื่อสารนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนองค์กรต่อหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก และมีบทบาทเป็นหน่วยงานในการสร้างความเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก

- สำนักผู้ว่าการ (สพว.) ปฏิบัติหน้าที่ในการร่วมกำหนดนโยบายและพัฒนาแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อไปสู่การปฏิบัติ การดำเนินกิจการตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี โดยมีกองเลขานุการเป็นเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาความยั่งยืนองค์กร มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาความยั่งยืนและการจัดทำรายงานความยั่งยืนประจำปี

4.กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน และกลุ่มบริการอุตสาหกรรม

เป็นหน่วยปฏิบัติและเป็นหน่วยขับเคลื่อนธุรกิจหลักขององค์กร (Core business) เป็นผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงผลการดำเนินงานกับความยั่งยืน โดยบุคลากรทุกระดับทำหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายกลยุทธ์ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนองค์กรที่กำหนดไว้

5.บุคลากรทุกคนของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

บุคลากรทุกคนซึ่งประกอบด้วยพนักงานและลูกจ้างของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย มีหน้าที่ทำความเข้าใจบริบทความยั่งยืนของ วว. ในส่วนที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติตามนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน ตระหนักต่อบทบาทของการเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติและขับเคลื่อนการดำเนินการพัฒนาความยั่งยืนให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

โดยหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือประสานงานแต่ละกลุ่มงาน ทำหน้าที่ประสาน สื่อสารแนวนโยบายไปยังหน่วยงานของตน และสนับสนุนการดำเนินงานโดยการรวบรวมผลการดำเนินงานความยั่งยืน และรายงานผลของการปฏิบัติงานตามนโยบายและกลยุทธ์ของหน่วยงาน ตลอดจนปัญหา อุปสรรค ต่อหน่วยงานที่ทำหน้าที่รวบรวมผลการดำเนินงานและรายงานผลเสนอต่อคณะกรรมการด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร

บทที่ 4

การกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืน

4.1 แนวทาง หลักการและขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาความยั่งยืน

สำหรับแนวทาง หลักการและขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาความยั่งยืนองค์กร ของสถาบันวิจัย วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ได้กำหนดขั้นตอนและกิจกรรมสำคัญในการทบทวนและการพัฒนาความยั่งยืนไว้ 7 ขั้นตอน ดังภาพที่ 4-1 โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4-1

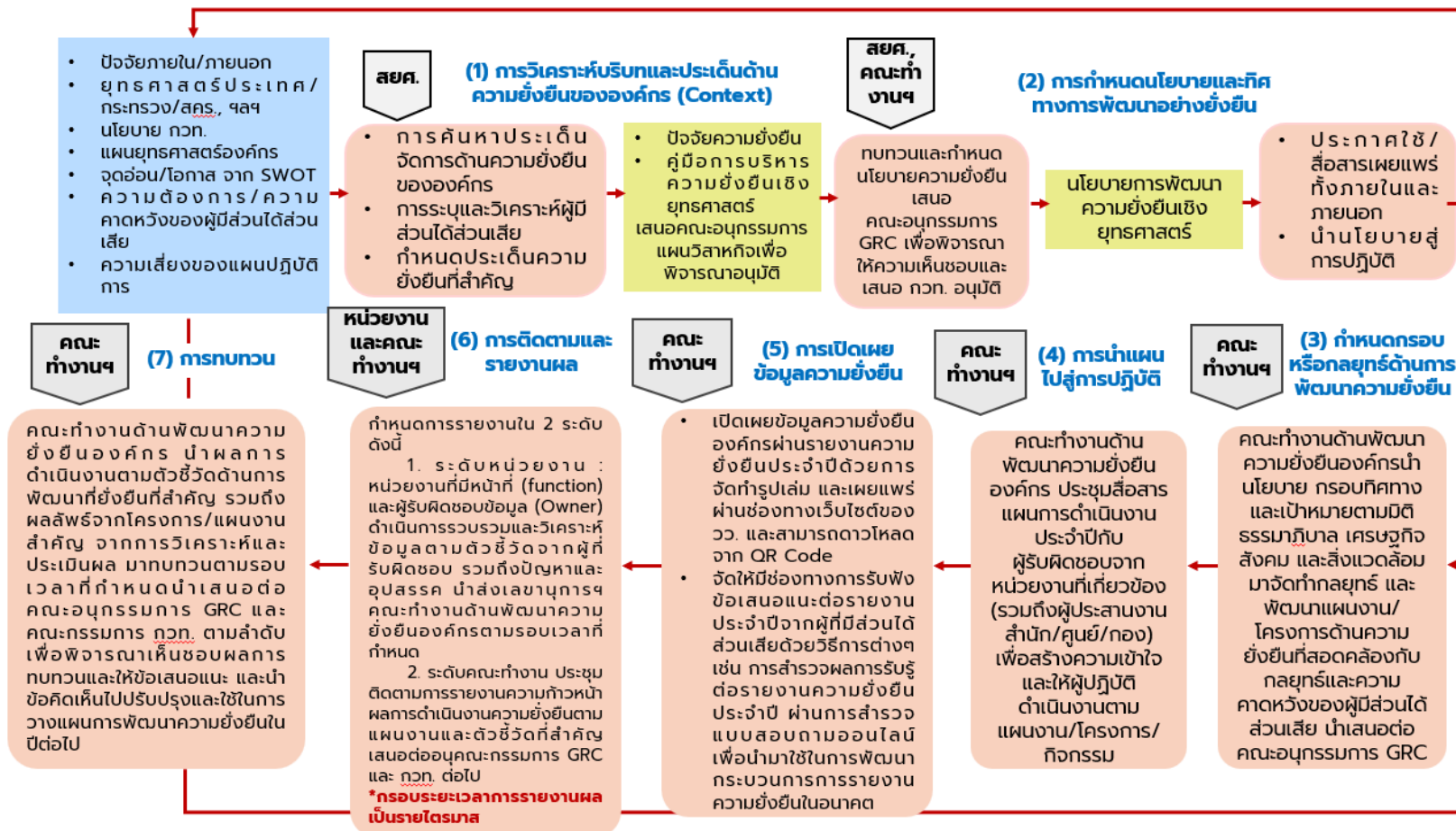
ตารางที่ 4-1 สรุปขั้นตอนสำคัญและรายละเอียดการดำเนินการด้านการพัฒนาความยั่งยืน

ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
1.การวิเคราะห์บริบทและประเด็นด้านความยั่งยืนขององค์กร (Context) 1.1 การค้นหาประเด็นจัดการด้านความยั่งยืนขององค์กร	1. คณะอนุกรรมการการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (GRC) วว. มอบหมาย/กำหนด 1.1 แต่งตั้งคณะทำงาน/คณะกรรมการหรือบุคคลผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้เหมาะสม 1.2 หน่วยงานที่มีหน้าที่ (Function) และผู้รับผิดชอบข้อมูล (Owner) ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อดำเนินการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง 2. ผู้รับผิดชอบแต่ละประเด็นดำเนินการค้นหาประเด็นจัดการด้านความยั่งยืนขององค์กร โดย (1) ศึกษาทบทวนบริบทและทิศทางการดำเนินงานองค์กร (Business activities) ประจำปี (2) วิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นทั้งปัจจัยภายในและภายนอก เช่น นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ สคร. เกณฑ์การประเมินรัฐวิสาหกิจ ความเสี่ยง ความท้าทายและโอกาสของธุรกิจ ปัจจัยความยั่งยืนที่ครอบคลุมมิติด้าน การกำกับดูแลกิจการที่ดี เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร แนวโน้มหรือประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญต่างๆ ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นต้น (3) สรุปประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์และทบทวน
1.2 การระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. หน่วยงานที่มีหน้าที่ (function) และผู้รับผิดชอบข้อมูล (Owner) ดำเนินการตามกรอบหน้าที่ เพื่อค้นหาปัจจัยความยั่งยืนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำการวิเคราะห์ Stakeholder analysis and Stakeholder engagement ตามลำดับ (1) ทำการวิเคราะห์โดยการระบุผู้มีส่วนได้เสียที่มีความสำคัญต่อองค์กร (2) การจัดลำดับความสำคัญประเมินผลกระทบเชิงบวกและลบของผู้มีส่วนได้เสีย (3) กำหนดวิธีการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม 2.นำข้อเสนอแนะ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder concern) และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง มาใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดและสอบทานประเด็น

ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
	สำคัญด้านความยั่งยืนกับยุทธศาสตร์ขององค์กรร่วมกับกองนโยบายและแผน กองติดตามและประเมินผล ทั้งนี้วิธีการจัดกระบวนการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder inclusiveness) สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบเช่น - การสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียภายใน ภายนอก - ประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผล ต่อความยั่งยืน - สสำรวจความคิดเห็นและความคาดหวังทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่นการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อรับทราบถึงประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญจากผู้บริหาร ระดับสูง เป็นต้น
1.3 กำหนดประเด็น ความยั่งยืนที่สำคัญ	1. คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจ วว. และแผนศูนย์เชี่ยวชาญ ประชุมร่วมกับ ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ภายใน และภายนอก) เพื่อพิจารณาการกำหนดประเด็น สำคัญด้านความยั่งยืน (Material topic) และทบทวนประเด็นความยั่งยืนที่มี สาระสำคัญ (Materiality Analysis) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ดำเนินการกำหนดประเด็นปัจจัยความยั่งยืนองค์กรตาม ขั้นตอนการกำหนดและจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality analysis) ดังนี้ (1) การระบุประเด็น (Identification) (2) การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) (3) การทวนสอบประเด็น (Validation) (4) การตรวจสอบ (Review) และนำประเด็นปัจจัยความยั่งยืนที่สำคัญที่ได้กลั่นกรองร่วมกับผู้แทนหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องแล้ว เพื่อใช้ในการกำหนดร่างนโยบายและทิศทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน แนวทางการบริหารจัดการแต่ละประเด็นอย่างเหมาะสมขององค์กรในขั้นตอนต่อไป *ทั้งนี้ ในกระบวนการทวนสอบประเด็น อาจทำการคัดเลือกกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ภายนอกเพื่อทวนสอบถึงความถูกต้องของผลการจัดลำดับประเด็นความสำคัญด้าน ความยั่งยืนด้วย 2. คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจ วว. และแผนศูนย์เชี่ยวชาญ นำเสนอประเด็น สำคัญด้านความยั่งยืน (Material topic) และทบทวนประเด็นความยั่งยืนที่มี สาระสำคัญ (Materiality Analysis) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ต่อคณะอนุกรรมการแผนวิสาหกิจ เพื่อให้ความเห็น
2. การกำหนด นโยบายและทิศ	1.คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร นำผลการวิเคราะห์ขั้นตอนที่ 1 มา กำหนดร่างนโยบาย กรอบทิศทาง และเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามมิติ

ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
การพัฒนาอย่างยั่งยืน	ธรรมาภิบาล เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งพิจารณาในมิติของ ESG Framework ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ส่วนได้แก่ สิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) และนำเสนอคณะกรรมการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน (GRC) และคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) ตามลำดับ เพื่อให้ความเห็นและขออนุมัตินโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทางบริหาร งบประมาณ และดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน ที่สอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนของ วว. 2. ผู้บริหารสูงสุด (ผู้ว่าการฯ) ประกาศนโยบายความยั่งยืนและเป้าหมายในระดับองค์กร สื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆและกิจกรรมต่างๆ 3. การสื่อสารนโยบายและทิศทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยกิจกรรมและสื่อต่างๆ คณะกรรมการด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร ดำเนินการกำหนดรูปแบบ วิธีสื่อสาร และกิจกรรมเพื่อสื่อสารของนโยบายและทิศทางการดำเนินงานพัฒนาอย่างยั่งยืนให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ด้วยรูปแบบและวิธีการต่างๆตามความเหมาะสมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม และมีการทบทวนประสิทธิภาพของกระบวนการสื่อสารนโยบายและทิศทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อเนื่อง เพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานต่อไป
3.กำหนดกรอบหรือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน	1. คณะทำงานพัฒนาความยั่งยืนองค์กรนำนโยบาย กรอบทิศทาง และเป้าหมายตามมิติธรรมาภิบาล เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มาจัดทำกลยุทธ์และพัฒนาแผนงาน/โครงการด้านความยั่งยืน ในระยะสั้น และระยะยาวที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดภายใต้กลยุทธ์และความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำเสนอต่อคณะกรรมการ GRC และคณะกรรมการ กวท. ตามลำดับ 2. คณะกรรมการ GRC และคณะกรรมการ กวท. ให้ความเห็นข้อเสนอแนะและอนุมัติแผนงาน โครงการ และทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร ดำเนินการแปลงนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบนำไปปฏิบัติต่อไป
4.การนำแผนไปสู่ปฏิบัติ	คณะกรรมการด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร ประชุมสื่อสารแผนการดำเนินงานประจำปีกับผู้รับผิดชอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (รวมถึงผู้ประสานงาน สำนัก /ศูนย์/กอง) เพื่อสร้างความเข้าใจและให้ผู้ปฏิบัติดำเนินงานตามแผนงาน /โครงการ/กิจกรรม)
5.ติดตามประเมินผล	กำหนดให้มีการติดตาม ประเมินผล และให้มีการรายงานผลดังนี้ ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาความยั่งยืน 1. ระดับหน่วยงาน: หน่วยงานที่มีหน้าที่ (function) และผู้รับผิดชอบข้อมูล (Owner) ดำเนินการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ รวมถึงปัญหาและอุปสรรค นำส่งเลขาฯคณะกรรมการด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กรตามรอบเวลาที่กำหนด

ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
	2. ระดับคณะทำงาน 2.1 คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร ประชุมติดตามการรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานความยั่งยืนตามแผนงานและตัวชี้วัดที่สำคัญ 2.2 คณะอนุกรรมการการกำกับดูแลกิจการที่ดี นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานความยั่งยืนตามแผนงานและตัวชี้วัดที่สำคัญต่อคณะกรรมการบริหาร (กท.) 3. คณะกรรมการบริหารให้ความเห็นและคำปรึกษาต่อการดำเนินงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร 4. รอบเวลาการรายงานผลกำหนดเป็นรายไตรมาส
6. การเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืน	- ดำเนินการตรวจสอบและสอบทานความถูกต้อง และความครบถ้วนของผลการดำเนินงานภายในรอบปีของการรายงานจากคณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืน องค์กร หน่วยงานและผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องก่อนนำเสนอคณะอนุกรรมการ GRC - เสนอขออนุมัติรายงานความยั่งยืนประจำปี - เปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนองค์กรผ่านรายงานความยั่งยืนประจำปีด้วยการจัดทำรูปเล่ม และสื่อสารผลการดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางเว็บไซต์ของ วว. และสามารถดาวน์โหลดได้ - จัดให้มีช่องทางการรับฟังข้อเสนอแนะต่อรายงานความยั่งยืนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การสำรวจผลการรับรู้ต่อรายงานความยั่งยืนประจำปี ผ่านการสำรวจแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการรายงานความยั่งยืนในอนาคตต่อไป
7. การทบทวน	- กำหนดให้คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร มีการนำผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนที่สำคัญ รวมถึงผลลัพธ์จากโครงการ/แผนงานสำคัญ มาทบทวนเพื่อพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนตามรอบเวลาที่กำหนด นำเสนอต่อคณะอนุกรรมการ GRC และคณะกรรมการ กท. ตามลำดับ เพื่อให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ และนำข้อคิดเห็นไปปรับปรุงและใช้ในการวางแผนการพัฒนาความยั่งยืนในปีต่อไป - ในระหว่างการดำเนินงานรอบปี: กรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือหากมีการเปลี่ยนแปลงสำคัญเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร ต้องมีการพิจารณาเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์และแผนการบริหารจัดการความยั่งยืนให้สามารถดำเนินการได้ในไตรมาสถัดไป



ภาพที่ 4-1 แผนภาพแสดงขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ ของ วว.

4.2 ขั้นตอนกำหนดปัจจัยความยั่งยืนที่สำคัญ

ขั้นตอนการกำหนดปัจจัยความยั่งยืนที่สำคัญ ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การระบุประเด็น (Identification)

การระบุประเด็นความยั่งยืน (Aspect) ที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรและความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้จากการรวบรวมข้อมูลประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนต่างๆ จากข้อมูลปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ข้อมูลภายในและภายนอกองค์กร โดยการระบุประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี

- **ข้อมูลปฐมภูมิ** อาทิเช่น ความเห็นจากผู้บริหารและการประชุมร่วมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืน การประชุมเชิงปฏิบัติการโดยผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนจากส่วนงานในกลุ่มงาน/พนักงาน การสำรวจความคิดเห็น ความต้องการและความคาดหวังทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรับเรื่องราวร้องเรียนจากลูกค้า คู่ค้า พันธมิตร การลงพื้นที่พบปะพูดคุยกับชุมชน เป็นต้น
- **ข้อมูลทุติยภูมิ** อาทิเช่น การติดตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ แนวปฏิบัติในการกำกับกิจการ และกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ทบทวนแนวทางความยั่งยืนขององค์กรแนวโน้มและปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การแข่งขัน ความเสี่ยงและเทคโนโลยี เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization)

ประเด็นสำคัญที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 นำมาประเมินเพื่อหาระดับความสำคัญที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และระดับนัยสำคัญที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้โดยเทียบเคียงกับความสอดคล้องในประเด็นและตัวชี้วัดตามมาตรฐาน GRI โดยใช้ Materiality Matrix เป็นเครื่องมือในการจัดลำดับประเด็นสำคัญ เพื่อระบุตำแหน่งความสำคัญของแต่ละประเด็น โดย

2.1 แกนนอน : เป็นประเด็นที่สำคัญต่อองค์กร พิจารณาผลกระทบ โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดต่อองค์กรในระยะสั้นและระยะยาวที่องค์กรให้ความสำคัญ

2.2 แกนตั้ง : เป็นประเด็นที่สำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจใดๆ ต่อองค์กร โดยพิจารณาจากระดับผลกระทบและความสำคัญที่อาจเกิดขึ้นจากองค์กรต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตาราง Materiality Matrix

โดยกลุ่มประเด็นจะถูกแบ่งตามความสำคัญ 4 ระดับ ได้แก่ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ โดยการเลือกหัวข้อดำเนินการครอบคลุมและเน้นประเด็นที่สำคัญในระดับสูงและปานกลางเท่านั้น เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ แผนงานด้านความยั่งยืนขององค์กร โครงการดำเนินงานที่สำคัญที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 3 การทวนสอบประเด็น (Validation)

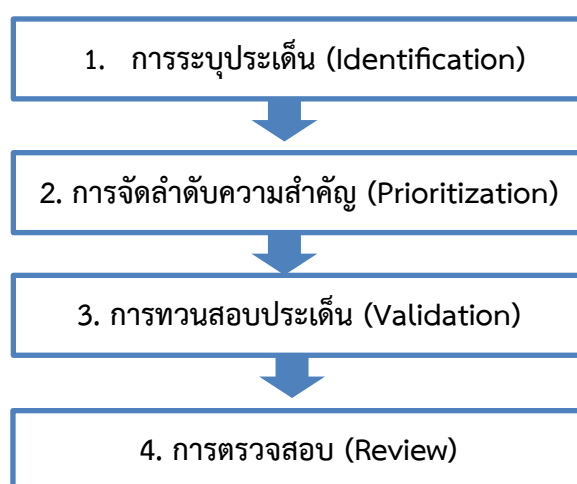
คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร ทำหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการตรวจสอบและเรียบเรียงผลการจัดลำดับประเด็นที่มีสาระสำคัญด้านความยั่งยืน ระบุความสอดคล้องระหว่างประเด็นที่สำคัญ กับหมวดการรายงานของ GRI (GRI Aspects) ทั้งนี้ในกระบวนการทวนสอบประเด็น อาจทำการคัดเลือกกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียภายนอกเพื่อทวนสอบถึงความถูกต้องของผลการจัดลำดับประเด็นความสำคัญด้านความยั่งยืนด้วย จากนั้นนำผลที่ได้ นำเสนอต่อผู้บริหาร คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อร่วมให้ความคิดเห็นและ

เพื่อพิจารณาประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน ขอบเขตของรายงานและตรวจสอบการประเมินดังกล่าว เพื่อให้มีความสมบูรณ์และครอบคลุมประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับองค์กร รวมถึงการให้ความเห็นต่อกลยุทธ์ แผนงานด้านความยั่งยืนขององค์กร โครงการดำเนินงานที่สำคัญประจำปี ที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นผู้ทบทวนและอนุมัติเนื้อหาในประเด็นสำคัญ เพื่อนำเสนอ ต่อคณะกรรมการบริหารสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบ (Review)

เป็นกระบวนการที่จัดให้มีการทบทวนการจัดทำ ซึ่งการตรวจสอบและสอบทานความถูกต้อง และความครบถ้วนภายในรอบปี โดยการรายงานจากผู้บริหารและหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ (Internal Assurance)



ภาพที่ 4-2 ขั้นตอนการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality Assessment)

4.3 ประเด็นที่เกี่ยวข้องในการกำหนดปัจจัยความยั่งยืนปี 2569

4.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยจะใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis ในการวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายนอก 6 ด้าน คือ 1) ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบาย (Politic: P) 2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic: E) 3) ปัจจัยทางสังคม (Social: S) 4) ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technology: T) 5) ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment: E) และ 6) ปัจจัยทางด้านข้อกฎหมาย (Legal: L) โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ PESTEL โดยจำแนกตามปัจจัยเชิงบวกและเชิงลบที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรแสดงดังตารางที่ 4-2

ตารางที่ 4-2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

PESTEL Analysis	สภาพแวดล้อมภายนอก
ปัจจัยทางด้าน การเมืองและนโยบาย (Politic: P)	● ยุทธศาสตร์ประเทศ ให้ความสำคัญการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ตามนโยบายThailand 4.0 และ BCG Economy Model ● ภาครัฐให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำและยากจน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เป็นโอกาสในการถ่ายทอด วทน. สู่เกษตรกร SMEs, OTOP และประชาชน ● นโยบายการควบคุมกระทรวงและนโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นโอกาสในการสร้างความร่วมมือและพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงาน ● ภาครัฐให้ความสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันซึ่งเป็นโอกาสของ วว. ในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านเกษตร อุตสาหกรรม การสร้างและพัฒนาคู่มือโครงสร้างพื้นฐานด้านมาตรฐาน รวมทั้งการให้คำปรึกษาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมภาคการผลิตและบริการ ● ภาครัฐให้ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมที่ช่วยในการเสริมสร้างสุขภาวะ ● ภาครัฐให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม ● แนวโน้มนโยบายของรัฐบาลลดการจัดสรรงบประมาณ ● นโยบายการจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนา ลดการสนับสนุนงบประมาณสำหรับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทั้ง RD และ NQI
ปัจจัยทางด้าน เศรษฐกิจ (Economic: E)	● ภาคธุรกิจทั้งในส่วนของผู้ประกอบการรุ่นใหม่ และภาคอุตสาหกรรมมีความต้องการใช้ วทน. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ผลผลิตภาพ และการรับรองมาตรฐานตามข้อกำหนดต่างๆ โดยเฉพาะ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย ● ความต้องการของตลาดในกลุ่มผลิตภัณฑ์จากกลุ่มพืชเศรษฐกิจใหม่ ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ อาหาร สมุนไพร การพัฒนาระบบราง ผลิตภัณฑ์/วัสดุ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการดำเนินงานด้าน NQI research ● ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากโดยเฉพาะในภาคการเกษตรและผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ● ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทั้งในด้านการให้บริการและประสานงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การให้ความร่วมมือที่ดีและตอบสนองเพื่อขับเคลื่อนงานอย่างรวดเร็วและทันทั่วถึงรวมถึงการมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน ● การใช้เครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศ ต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานวิจัยบริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีในวงกว้าง ● ผู้ผลิตเทคโนโลยีในต่างประเทศมีความได้เปรียบในการแข่งขันทางการตลาด เนื่องจากมีความพร้อมของเทคโนโลยี ต้นทุนและมีการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง

PESTEL Analysis	สภาพแวดล้อมภายนอก
	ผู้บริโภคมักจะเริ่มใช้จ่ายน้อยลง เป็นผลจากตลาดแรงงานที่เริ่มลดความร้อนแรงลง และผลกระทบจากอัตราดอกเบี้ยที่ปรับตัวสูงขึ้น
ปัจจัยทางด้านสังคม (Social: S)	- ความต้องการเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะตอบสนองต่อตลาดในกลุ่มผู้สูงอายุ - การใช้เครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศ ต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานวิจัย บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีในวงกว้าง - กระแสความต้องการสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของไทย เช่น อาหารไทยเพื่อสุขภาพ สมุนไพรไทย แพทย์พื้นบ้าน - ค่านิยมของคนไทยที่เชื่อมั่นในเทคโนโลยีของต่างประเทศมากกว่าการใช้เทคโนโลยีที่ผลิตขึ้นเองภายในประเทศ - พฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว และมีความต้องการที่แตกต่างและหลากหลาย อาจทำให้ผลงานของ วว. ไม่สามารถตอบโจทย์ได้ตรงและเท่าทันต่อความต้องการของผู้บริโภค
ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology: T)	- การพัฒนาอย่างรวดเร็วของ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของโลก เป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญต่อการพัฒนาในทุกๆ มิติ - ความต้องการที่เพิ่มขึ้นของเทคโนโลยีที่พัฒนาจากภายในประเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงระบบมาตรฐานและการตรวจสอบ เช่น ระบบราง อาหารการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบออนไลน์ social media ดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร - เทคโนโลยีมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีผู้ประกอบการในธุรกิจการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นจำนวนมากทั้งในต่างประเทศ ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีของลูกค้า - ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมทั้งเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมหรือบริการใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไป
ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment: E)	- ข้อกฎหมายหรือ ข้อบังคับด้านการควบคุมมลพิษหรือ ปัญหาต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้นเป็นโอกาสให้องค์กรกำหนดนโยบายและปรับกลยุทธ์มุ่งเน้นความยั่งยืนมากขึ้น ให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติและระดับโลก - สถานการณ์วิกฤติด้านสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ และโรคอุบัติใหม่ที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีทางเลือกและผลิตภัณฑ์ บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม - สร้างโอกาสในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ในการเพาะปลูกที่ปรับตัวต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ - การปรับตัวในการดำเนินงานเพื่อรองรับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้อยู่อย่างยั่งยืน

PESTEL Analysis	สภาพแวดล้อมภายนอก
	ผลการวิจัยและการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอาจมีความล่าช้าเนื่องจากสภาพอากาศแปรปรวนส่งผลต่อการดำเนินงานวิจัย เช่น การวิจัยทางด้านการเกษตร
ปัจจัยทางด้าน ข้อกฎหมาย (Legal: L)	- การกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ตลาดมีความต้องการเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น - การดำเนินงานมีความคล่องตัวมากขึ้น นักวิจัยของ - วว.สามารถเป็นเจ้าของผลงานวิจัยที่ได้รับทุนจากหน่วยงานของรัฐ เพื่อนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ - การกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและตรวจสอบการใช้งบประมาณ ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีความล่าช้า

4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการพิจารณาถึงสถานภาพขององค์กรในมิติต่างๆ ที่ส่งผลต่อศักยภาพและข้อจำกัดในการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือ McKinsey 7-S Framework หรือ 7S ในการวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในองค์กร 7 มิติ ประกอบด้วย 1) มิติด้านกลยุทธ์ (Strategy) 2) มิติด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) 3) มิติด้านระบบการทำงาน (Working System) 4) มิติด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) 5) ด้านการจัดการบุคคล (Staff) 6) มิติด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และ 7) มิติด้านค่านิยมร่วม (Shared values) มีรายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

7s Model	บริบทสภาพแวดล้อมภายใน
Strategy	- เป็นหน่วยงานของรัฐ ที่กำหนดบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายอย่างชัดเจน และ มีผลงานได้รับการยอมรับ โดยเฉพาะงานด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม - วว. ปฏิบัติงานตามนโยบายภาครัฐ ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง - การกำหนดกรอบการดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนขององค์กร ตามผลการวิเคราะห์ปัจจัยความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ - กำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน โดยต้องการพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐบาลเป็นหลัก และมีข้อจำกัดในการดำเนินงานเพื่อหารายได้เชิงพาณิชย์ - มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินการด้านดิจิทัล - การหารายได้จากแหล่งอื่นมาทดแทนรายได้ที่ลดลง - ความยั่งยืนทางการเงินในระยะยาว เนื่องจากรายได้ส่วนใหญ่ของ วว. มาจากเงินอุดหนุนของภาครัฐ
Structure	มีความพร้อมทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน วัตถุดิบเพื่อการต่อยอดผลงานวิจัยไปสู่การผลิตและขยายผลและบูรณาการได้ครบวงจร (Total solution)

7s Model	บริบทสภาพแวดล้อมภายใน
	• การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับทิศทางการดำเนินงานในอนาคต • มีหน่วยงานสถานีวิจัยในภูมิภาค เช่น สถานีวิจัยสิ่งแวดล้อมสะแกราช โดยมีกิจกรรมต่อเนื่องร่วมกับเครือข่ายและพันธมิตร ซึ่งเป็นการสนับสนุนงานด้านการวิจัยและการถ่ายทอดเทคโนโลยีไปยังพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายได้ • การดำเนินงานภายในองค์กรทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ • ระบบบริหารจัดการของศูนย์ความเชี่ยวชาญนวัตกรรมอยู่ในระยะเริ่มต้น และขาดกลไกการทำงานในพื้นที่
System	• วว. มีการเปิดเผยข้อมูลองค์กรให้สาธารณชนรับทราบโดยแบ่งเป็น ข้อมูลองค์กร การกำกับกิจการที่ดี การบริหารจัดการ ธรรมาภิบาลและการคุ้มครองข้อมูล การตรวจสอบ การดำเนินงานองค์กร การจัดซื้อจัดจ้าง ทรัพยากรบุคคลและสิทธิมนุษยชน การบริการการปฏิสัมพันธ์ • มีกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ • การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลยังไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมาย • การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยียาก • การจัดเก็บข้อมูลกระจายหลายหน่วยงาน • การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการความคาดหวังของลูกค้าอย่างแท้จริง
Staff	• มีบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยหลากหลายสาขาสามารถประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติและบูรณาการได้ครบวงจร สร้างชื่อเสียงให้องค์กร • การพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมและการตลาดสำหรับพนักงานของศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรม รวมถึงการพัฒนาบุคลากรทดแทนพนักงานที่เกษียณไม่เพียงพอ
Skill	• มีการพัฒนาผลงานวิจัยและเทคโนโลยีและการขยายบริการด้าน วทน. ที่สอดคล้องกับสาขาอุตสาหกรรมเป้าหมายประเทศ รวมถึงการมีองค์ความรู้ที่สามารถสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจตาม BCG Economy Model • มีองค์ความรู้พร้อมใช้ที่ช่วยแก้ไขปัญหา สามารถต่อยอดและประยุกต์ใช้ได้จริง • การจัดการองค์ความรู้ขององค์กรยังอยู่ในระดับบุคคล ควรส่งเสริมการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและให้เชื่อมโยงให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ในระดับองค์กร • บุคลากรขาดทักษะด้านดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
Style	• วว. เป็นองค์กรโปร่งใส เสมอภาค มีธรรมาภิบาลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอก โดยยึดมั่นในหลักการบริหารจัดการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และปฏิบัติตาม คู่มือระเบียบ ข้อบังคับ วว. และกฎหมายอย่างเคร่งครัด • ผู้บริหารให้ความสำคัญกับนโยบายรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
Shared values	• มีการบริหารจัดการเรื่องการร้องเรียนการทุจริต และพฤติกรรมมิชอบของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองต่อนโยบายของภาครัฐที่มุ่งให้มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

7s Model	บริบทสภาพแวดล้อมภายใน
	• มีการกำหนดค่านิยมองค์กร ที่ชัดเจน และส่งเสริมให้พนักงานนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง • ผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีและมีการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม • บุคลากร วว. มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร โดยใช้เป้าหมาย PA เป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีและมีการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม

4.3.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ประเด็นการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ / ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และพิจารณาจากข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อสรุปถึงประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรใน 2 มิติ คือ 1) ประเด็นความท้าทาย อันเป็นประเด็นที่องค์กรจะต้องมีการดำเนินการเพื่อแก้ไขจุดอ่อน ลดข้อจำกัด รวมถึงการป้องกันภาวะคุกคามจากภายนอกที่ส่งผลเชิงลบต่อการดำเนินการขององค์กร และ 2) ประเด็นโอกาสทางธุรกิจ อันเป็นประเด็นการดำเนินงานเชิงรุกตามศักยภาพ ที่เกิดจากโอกาสและจุดแข็ง ซึ่งส่งผลให้เกิดความได้เปรียบในการดำเนินงานและความยั่งยืนขององค์กร แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4-4

ตารางที่ 4-4 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ / ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

ประเด็น	รายละเอียด
ความได้เปรียบ	• SA1 การพัฒนางานวิจัยและบริการวทน. ด้านอาหารและสุขภาพ (S1, S2, S3 + O1, O3, O5) - โยงไปยุทธศาสตร์ที่ 1, 2 และ 5 • SA2 การยกระดับ SMEs ด้วยโครงสร้างพื้นฐาน วทน. และ NQI ที่ครบวงจร (Total Solutions) (S1, S3, O3) - โยงไปยุทธศาสตร์ที่ 3 • SA3 การนำ Appropriate Technology ไปพัฒนาเชิงพื้นที่ (S4 +O6) – โยงไปยุทธศาสตร์ที่ 4
ความท้าทาย	• SC1 การเพิ่มสัดส่วนการดำเนินงานเชิงพาณิชย์ (S1, S2, S3 +W1, W3+ O1, O3, O5+ T1, T2, T3)– โยงไปยุทธศาสตร์ที่ 1, 2, 3 และ 5 • SC2 การตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้ วว. เป็นที่รู้จัก (W4 + O2) - โยงไปยุทธศาสตร์ที่ 5 • SC3 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (W2, W5 +T1, O2) – โยงไปยุทธศาสตร์ที่ 5 • SC4 การร่วมมือกับพันธมิตรในการดำเนินงานเชิงพื้นที่ (S1, S5, W1 + O4+ T3) - โยงไปยุทธศาสตร์ที่ 4

4.3.4 แนวโน้มหรือประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญ

แนวโน้มหรือประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญพิจารณาจาก ปัจจัยเชิงนโยบายสำคัญในระดับสากล ระดับประเทศ และระดับองค์กร คือ 1) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) 2) การขับเคลื่อนเศรษฐกิจตามนโยบาย BCG Economy Model และ 3) นโยบายเพื่อการพัฒนาความยั่งยืน วว. โดยสามารถสรุปสาระสำคัญของประเด็นความยั่งยืนสำคัญ ปี 2569 ดังนี้

1) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals หรือ SDGs) โดยอาศัยกรอบความคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นองค์รวม เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี (พ.ศ. 2558-2573) มีเป้าหมายของการพัฒนา 17 เป้าหมาย ทั้งนี้การดำเนินงานของ วว. จะมีส่วนผลักดันให้ประเทศสามารถบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน ของสหประชาชาติใน 12 เป้าหมาย ดังนี้

ตารางที่ 4-5 ความเชื่อมโยงของผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญของ วว. กับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

เป้าหมาย SDGs	แนวทาง: ผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญของ วว.
1: ขจัดความยากจน	เทคโนโลยีการเกษตร เทคโนโลยีการแปรรูปอาหาร เทคโนโลยีก่อน/หลังการเก็บเกี่ยว
2: ขจัดความหิวโหย	เทคโนโลยีการเกษตร เทคโนโลยีการแปรรูปอาหาร เทคโนโลยีก่อน/หลังการเก็บเกี่ยว
3: การมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี	เทคโนโลยีการเกษตร เทคโนโลยีการแปรรูปอาหาร เทคโนโลยีการสกัดสารสำคัญสำหรับผลิตภัณฑ์สุขภาพ การทดสอบด้านพิษวิทยา เทคโนโลยีการเกษตรยี่สิบภาพ
4: การจัดการน้ำและสุขาภิบาล	เทคโนโลยีด้านสิ่งแวดล้อม การบำบัดน้ำเสีย ของเหลือทิ้ง และสิ่งปฏิกูล
5: พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้	เทคโนโลยีพลังงาน
6: การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ	เทคโนโลยีการเกษตร เทคโนโลยีการแปรรูปอาหาร เทคโนโลยีหลังการเก็บเกี่ยว เทคโนโลยีการสกัดสารสำคัญสำหรับผลิตภัณฑ์สุขภาพ เทคโนโลยีพลังงาน เทคโนโลยีวัสดุ
7: อุตสาหกรรม นวัตกรรมโครงสร้างพื้นฐาน	เทคโนโลยีวัสดุ เทคโนโลยีวิศวกรรม การบริการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี
8: ลดความเหลื่อมล้ำ	เทคโนโลยีการแปรรูปอาหาร เทคโนโลยีก่อน/หลังการเก็บเกี่ยว
9: เมืองและชุมชนที่ยั่งยืน	เทคโนโลยีด้านสิ่งแวดล้อม การจัดการขยะ การบำบัดของเสีย

เป้าหมาย SDGs	แนวทาง: ผลลัพธ์และบริการที่สำคัญของ วว.
10: แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน	เทคโนโลยีก่อน/หลังการเก็บเกี่ยว เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีพลังงาน เทคโนโลยีด้านสิ่งแวดล้อม
11: การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	เทคโนโลยีพลังงาน เทคโนโลยีด้านสิ่งแวดล้อม
12: การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก	เทคโนโลยีด้านสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีชีวภาพ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพที่หลากหลาย พืชและจุลินทรีย์

2) การขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานชีวภาพ ในปี 2568-2570 วว. ให้ความสำคัญกับการวางแผนการดำเนินงานในเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายในประเทศ และต่างประเทศ ความผันผวนของเศรษฐกิจและการเงินของโลก ดังนั้น วว. จึงให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจที่กำหนดให้ วว. มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ SMEs ซึ่งให้ความสำคัญกับแนวทางการดำเนินงานตาม 4 แนวทางหลักประกอบด้วย 1) การดำเนินงานสนับสนุน BCG Model 2) การดำเนินงานด้าน Appropriate technology 3) การดำเนินงานด้าน Total Solution และ 4) การดำเนินงานด้าน Area based โดยได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน” ทั้งนี้ BCG Economy Model คือ โมเดลเศรษฐกิจที่สามารถเติบโตไปควบคู่กับสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน โดยนำองค์ความรู้ การบริหารจัดการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มาต่อยอดความเข้มแข็ง จากการนำคุณค่าจากหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมมาแปลงเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อรักษาความสมดุลและตอบโจทย์การพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ BCG Economy Model ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

ตารางที่ 4-6 หลักการและแนวทางการดำเนินงานตาม BCG Economy Model

BCG Economy Model	หลักการและแนวทางการดำเนินงาน
B : Bio economy ระบบเศรษฐกิจชีวภาพ	ระบบเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการนำทรัพยากรชีวภาพมา “ผลิตให้คุ้มค่าที่สุด” โดยนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากร ทั้งการผลิตสินค้า บริการและการใช้ประโยชน์ตามหลักการทางชีวภาพ
C : Circular economy ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน	ระบบเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการนำทรัพยากรกลับใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลน และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการนำทรัพยากรกลับมาใช้ประโยชน์ ตลอดจนกระบวนการที่ทำให้เกิดการลดขยะ หรือมีของเสียเหลือศูนย์ (Zero waste)
G: Green economy ระบบเศรษฐกิจสีเขียว	ระบบเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม ใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และคุ้มค่า กระจายความมั่งคั่งอย่างทั่วถึง และลดก๊าซเรือนกระจก ยกระดับคุณภาพความเป็นอยู่และลดความเสี่ยงทางด้านสิ่งแวดล้อม

3) นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ วว. การกำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ วว. มีการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ใน 3 ด้าน คือ 1) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) 2) ด้านสังคม (Social) และ 3) ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance) โดยสามารถสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

ตารางที่ 4-7 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ วว.

ประเด็นความยั่งยืน	แนวทางการดำเนินงาน
1) <u>ด้านสิ่งแวดล้อม</u> (Environmental)	- สร้างนวัตกรรมระบบด้านพลังงานสะอาดและสิ่งแวดล้อม - สร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรลดการปล่อยมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม - สร้างมูลค่าเพิ่มให้กลุ่มอุตสาหกรรมแห่งอนาคตด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (กลุ่มเกษตรอาหาร/กลุ่มสุขภาพและการแพทย์ เป็นต้น)
2) <u>ด้านสังคม (Social)</u>	- สร้างงานวิจัย วว. ตอบโจทย์ประเทศ ยุกระดับระบบเศรษฐกิจ - สร้างนวัตกรรมใหม่ ที่สามารถตอบโจทย์ประเทศทั้งในด้านการผลิต การตลาด และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณภาพของประเทศ - สร้างเครือข่ายในการยกระดับ QI ของประเทศ - เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการสนับสนุนอุตสาหกรรม อย่างครบวงจร - เสริมสร้างผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วย วทน. - ผลักดันผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรมการใช้ประโยชน์ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประเทศเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน - การสนับสนุนเทคโนโลยีขั้นสูง - การเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ SMEs/Start up - การถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ภาคอุตสาหกรรม - ขับเคลื่อนการดำเนินงานเชิงธุรกิจและเพิ่มโอกาสในการร่วมทุน/ลงทุน - สนับสนุนการร่วมลงทุนกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาธุรกิจ - ตั้งหน่วยงาน/ฝ่ายงานประสานงานเชิงธุรกิจกับภาครัฐและเอกชน - เชื่อมโยงกับหน่วยงานให้ทุนในการทำเป็นรูปแบบ Business Model และแนวทางการลงทุนเชิงธุรกิจ รวมทั้งบูรณาการร่วมกับภาคอุตสาหกรรมในเชิงธุรกิจ - จัดตั้งบริษัทร่วมทุนกับธุรกิจนวัตกรรม - การบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

ประเด็นความยั่งยืน	แนวทางการดำเนินงาน
	- สรรหาและพัฒนากำลังคนรองรับการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ - การป้องกันผลกระทบต่อความปลอดภัยอาชีวอนามัยของบุคลากร - การเตรียมความพร้อมการดำเนินงานเพื่อความต่อเนื่องทางธุรกิจ
3) ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance)	- การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล - การดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน การบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและ - ภายนอกด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม - การให้บริการและประสานงานที่รวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - เพิ่มช่องทางการเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ - การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล (Data Driven Organization) - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานภายในองค์กรในรูปแบบดิจิทัล การประยุกต์ใช้ดิจิทัลทั่วทั้งองค์กร

4.4 ประเด็นความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงาน วว.

การวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กรปี 2569 ต่อการดำเนินงาน วว.ประจำปี 2569 พิจารณาจากผลการประชุมเพื่อระดมความคิด “บทบาทการดำเนินงานของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย” เมื่อวันอังคารที่ 9 ธันวาคม 2568 เวลา 08.30 - 13.00 น. ณ โรงแรมรามารการ์เด้นส์ กรุงเทพฯ มีขั้นตอนการดำเนินการโดยพิจารณาประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ในปี 2569 มาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะคัดเลือกประเด็นที่ยังมีช่องว่างสูง ร่วมกับการวิเคราะห์โอกาส ความเสี่ยงของการบริหารความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน (process) ในปัจจุบันของหน่วยงานที่ดำเนินการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (จากข้อมูลในส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา,ปรับปรุง) จากนั้นประเมินและสรุปประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสนใจที่ยังเป็นช่องว่าง (Gap) แล้วนำประเด็นดังกล่าวไปจัดลำดับความสำคัญในมิติที่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและมิติที่มีผลกระทบต่อองค์กรตามเกณฑ์ที่กำหนด

ทั้งนี้ประเด็นความคิดเห็นสำคัญจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน สามารถสรุปความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ได้ดังนี้

1. บทบาทเชิงยุทธศาสตร์และการเป็นศูนย์กลางของประเทศ

- วว. ควรทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลาง/ศูนย์กลาง (National Hub & National Lab) ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม
- เป็นที่พึ่งของภาคเอกชน โดยเฉพาะ SME และวิสาหกิจชุมชน รวมถึงเป็นด่านแรกในการทดสอบมาตรฐานสินค้า

- เป็นผู้นำขับเคลื่อนนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นรูปธรรม
- 2. การเชื่อมโยง Ecosystem แบบ End-to-End
 - สร้างและเชื่อมโยงระบบนิเวศน์ตั้งแต่ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ (วิจัย ผลิต มาตรฐาน ตลาด ลิขสิทธิ์ เชิงพาณิชย์)
 - เชื่อมโยงภาคการศึกษา อุตสาหกรรม หน่วยงานวิจัย และชุมชนให้ทำงานร่วมกัน
- 3. การยกระดับงานวิจัยสู่การใช้งานจริงและเชิงพาณิชย์
 - มุ่งเน้นงานวิจัยที่ High impact และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและเทรนด์โลก
 - พัฒนา upscale/pilot/commercialization ให้ seamless ลดต้นทุนและอุปสรรค
 - สนับสนุนการขึ้นทะเบียน มาตรฐาน การเผยแพร่และตลาดแบบครบวงจร
- 4. มาตรฐานการทดสอบและความน่าเชื่อถือ
 - ยกระดับคุณภาพ ห้องปฏิบัติการ เครื่องมือ และบุคลากร ให้ทันสมัยและเป็นที่ยอมรับระดับสากล
 - ทำงานร่วมกับ สมอ. อย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการทดสอบและการร่วมกำหนดมาตรฐาน
 - พัฒนารูปแบบ one-stop service ตั้งแต่รับตัวอย่างถึงให้คำปรึกษา
- 5. การพัฒนาอุตสาหกรรมอนาคตและเทคโนโลยีเป้าหมาย
 - สนับสนุนอุตสาหกรรมตามแนวทาง S-curve/Future Tech เช่น ESG, Carbon credit, Future food, Health & Wellness, สังคมผู้สูงอายุ, พลังงานสะอาด, EV, เกษตรอัจฉริยะ, AI, Semiconductor, Quantum (Hard infrastructure)
 - ขับเคลื่อนประเทศสู่เศรษฐกิจ ESG และการเติบโตอย่างยั่งยืน

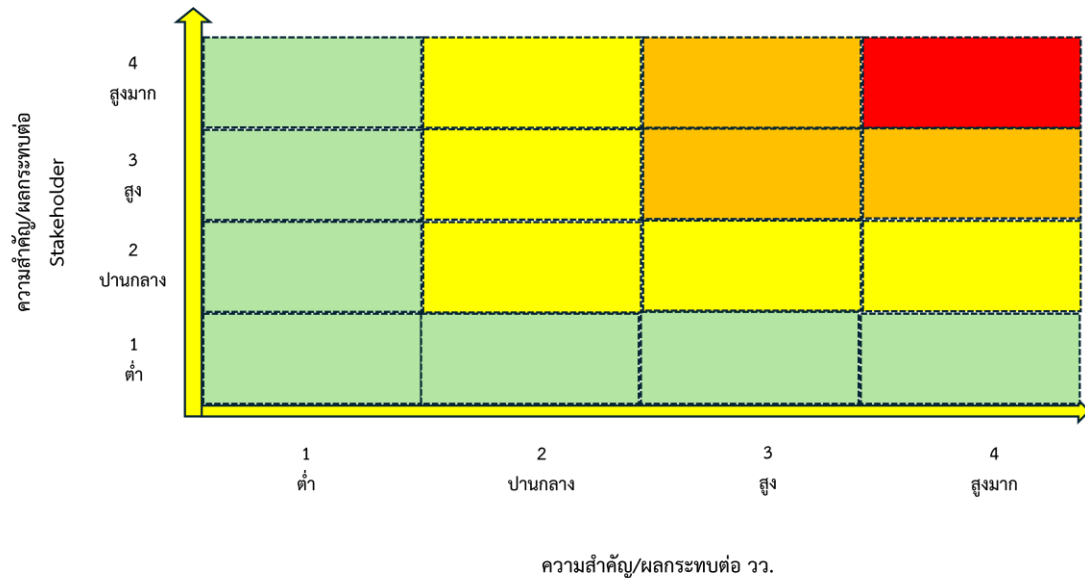
4.5 การวิเคราะห์ปัจจัยความยั่งยืน ของ วว.

หลักเกณฑ์ในการจัดอันดับความสำคัญของประเด็นปัจจัยความยั่งยืน

ตารางที่ 4-8 เกณฑ์ในการจัดอันดับความสำคัญของประเด็นปัจจัยความยั่งยืน

ระดับกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับผลกระทบต่อองค์กร	ความหมาย
4 = ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียระดับสูงมาก	4 = ส่งผลกระทบ ต่อองค์กรสูงมาก ,ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ระดับสูงมาก	ประเด็นสาระสำคัญที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียและ วว. หรือเป็นประเด็นที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อผู้มีส่วนได้เสียและการดำเนินงานของ วว.ในระดับสูงมาก การสร้างคุณค่า อาทิ การสร้างผลประกอบการที่ดี ผลกำไรที่ดี สร้างความเติบโตอย่างยั่งยืน สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของ

ระดับกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับผลกระทบต่อองค์กร	ความหมาย
		องค์กร อย่างไรก็ตาม อาจนำมาซึ่งความเสี่ยงสูง เช่น มูลค่าความเสียหายทางการเงิน ภาพลักษณ์องค์กรในระยะยาว และเกิดความเสี่ยงเสียหรือความเสียหายต่อองค์กร เกิดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
3 = ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียระดับสูง	3= ส่งผลกระทบ ต่อองค์กรสูง, ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ระดับสูง	ประเด็นสาระสำคัญที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียและ วว. หรือเป็นประเด็นที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อผู้มีส่วนได้เสียและการดำเนินงานของ วว. ในระดับสูง การสร้างคุณค่าที่ดีต่อองค์กรในระดับความสำคัญรองลงมา และมีความเสี่ยงในระดับที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้หากไม่ดำเนินการ
2 = ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียระดับปานกลาง	2 = ส่งผลกระทบ ต่อองค์กรปานกลาง,ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ระดับปานกลาง	ประเด็นสาระสำคัญที่ส่งเสริมการสร้างคุณค่าต่อผู้มีส่วนได้เสียและการดำเนินงาน ของ วว. ในระดับปานกลาง โดยต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงในประเด็นดังกล่าวที่เหมาะสม
1 = ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียระดับต่ำ	1 = ส่งผลกระทบ ต่อองค์กรปานกลาง,ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ระดับปานกลาง	ประเด็นสาระสำคัญระดับต่ำ เป็นพื้นฐานที่ต้องบริหารจัดการตามกฎระเบียบ ข้อกำหนด และกฎหมาย รวมถึง มาตรฐาน/แนวปฏิบัติทั่วไป โดยประเด็นสำคัญที่จัดให้อยู่ในระดับนี้ถือเป็นประเด็นพื้นฐานสำหรับการดำเนินงานตามภารกิจของ วว.



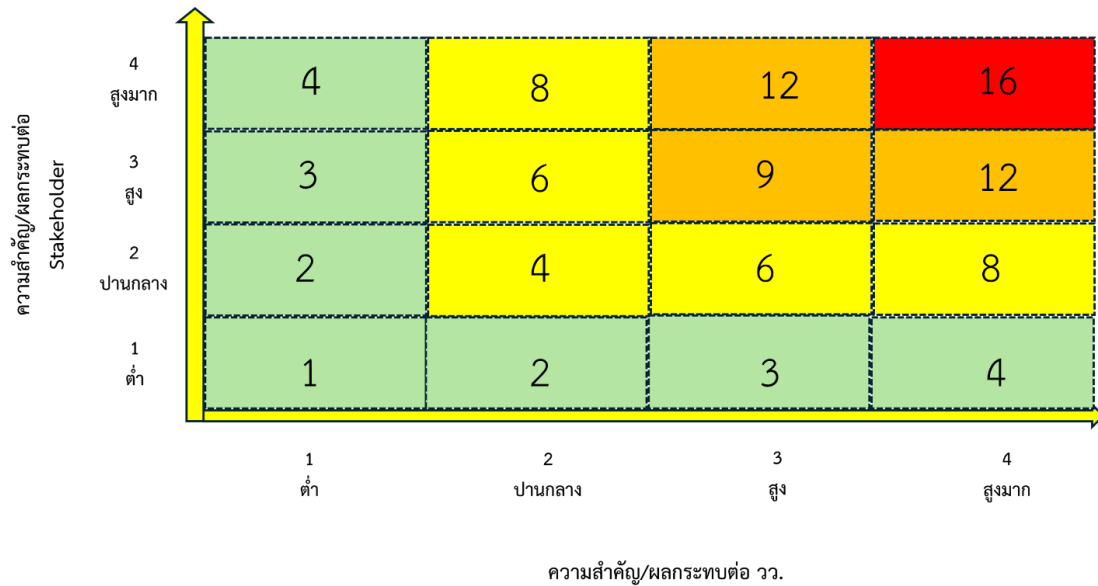
ภาพที่ 4-3 การแบ่งระดับความสำคัญของประเด็นปัจจัยความยั่งยืน ที่มีกระทบต่อ วว. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เกณฑ์การแบ่งระดับความสำคัญของประเด็นปัจจัยความยั่งยืนที่มีผลกระทบต่อ วว. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งออกได้ 4 รูปแบบ คือ

1. ประเด็นสำคัญ **ในพื้นที่สีแดง** มีความสำคัญ/ผลกระทบต่อ วว. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับความสำคัญสูงมาก
2. ประเด็นสำคัญ **ในพื้นที่สีส้ม** มีความสำคัญ/ผลกระทบต่อ วว. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับความสำคัญสูง
3. ประเด็นสำคัญ **ในพื้นที่สีเหลือง** มีความสำคัญ/ผลกระทบต่อ วว. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับความสำคัญปานกลาง
4. ประเด็นสำคัญ **ในพื้นที่สีเขียว** มีความสำคัญ/ผลกระทบต่อ วว. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับความสำคัญต่ำ

เกณฑ์การวัดระดับความสำคัญของปัจจัยยั่งยืน

คะแนน	ความหมาย
1-4	ระดับความสำคัญต่ำ
6-8	ระดับความสำคัญปานกลาง
9-12	ระดับความสำคัญสูง
16	ระดับความสำคัญสูงมาก



ภาพที่ 4-4 เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญประเด็นความยั่งยืนของ วว.

โดยปัจจัยความยั่งยืนจะนำมาจัดลำดับความสำคัญตามกลุ่มประเด็น โดยใช้หลักการ Affinity Diagram คือ เครื่องมือตัวหนึ่งที่จะช่วยจัดระเบียบความคิด จากการระดมสมอง เพื่อจัดไอเดียที่หลากหลายจำนวนมากมาย ออกเป็นกลุ่ม ๆ ที่มีความสัมพันธ์ใกล้เคียงกัน เพื่อนำไปสู่การหาข้อสรุปร่วมกัน โดยจากการจัดกลุ่มประเด็นแล้ว มีผลการจัดกลุ่มประเด็นด้านความยั่งยืน

ตารางที่ 4-9 ตารางการประเมินประเด็นผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ วว.

ที่	ประเด็นปัจจัย	รายละเอียด		คะแนนผลกระทบ		ผลรวม (1)+ (2)	ระดับ ผลกระทบ	มิติ (ESG)
		ที่มา	กลุ่มประเด็น	วว (1)	Stakeholder (2)			
1	ชื่อปัจจัย XX	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								

ตารางที่ 4-10 ตารางความสอดคล้องของประเด็นความยั่งยืน กับ ต้องการ/ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วว. กับยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ					ปัจจัยนำเข้า (input)								มิติความยั่งยืน		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	8	E	S	G
ประเด็นปัจจัย XX	√		○			xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx

หมายเหตุ √ เชื่อมโยงโดยตรง ○ สันนิษฐานความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญองค์กร และมิติความยั่งยืน

บทที่ 5

แนวทางการส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารจัดการ ความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

5.1 การแปลงนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ

เมื่อผู้ว่าการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ได้ประกาศนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนองค์กรประจำปีแล้ว คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กรจะกำหนดกรอบแนวทางการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ตามขั้นตอนคือ

1.) คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กรนำนโยบาย กรอบทิศทาง และเป้าหมายตามมิติธรรมาภิบาล เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มาจัดทำกลยุทธ์และพัฒนาแผนปฏิบัติการหรือแผนงาน (initiative) ด้านความยั่งยืน ในระยะสั้น และระยะยาวที่ประกอบด้วย โครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัดทั้งที่เป็นผลผลิตและผลลัพธ์แยกตามกลยุทธ์ นำเสนอต่อแผนงานคณะกรรมการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและคณะกรรมการบริหารตามลำดับ

2.) คณะอนุกรรมการการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในและคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) ให้ความเห็นข้อเสนอแนะ และอนุมัติแผนงาน โครงการ และทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร ดำเนินการแปลงนโยบาย การพัฒนาอย่างยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ ขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบนำไปปฏิบัติต่อไป

5.2 การสื่อสารด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1. นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี

คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร มีการประชุมเพื่อทบทวนนโยบายและกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนองค์กรประจำปี โดยเมื่อนโยบายฯ ได้รับการอนุมัติโดยผู้ว่าการแล้ว หน่วยงานที่รับผิดชอบ จะทำการสื่อสาร ประกาศนโยบายฯ เพื่อให้พนักงานรับทราบผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ทั้งและเผยแพร่ นโยบายให้กับหน่วยงานภายนอก ผ่านช่องทางต่างๆ ตามความเหมาะสม

2. แนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

เมื่อคณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กรได้เสนอกรอบการดำเนินงานประจำปีให้แก่ คณะอนุกรรมการการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และคณะกรรมการ กวท. เห็นชอบต่อกรอบแนวทางการดำเนินงานแล้ว กำหนดแผนการดำเนินงานการสื่อสาร แผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาความยั่งยืนองค์กรประจำปีกับผู้รับผิดชอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (รวมถึงผู้ประสานงาน สำนัก/ศูนย์/กอง) เพื่อสร้างความเข้าใจและให้ผู้ปฏิบัติดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมประจำปี)

5.3 ระบบการติดตามและการรายงานผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เพื่อให้การติดตามการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนของ วว. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสะท้อนถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยความยั่งยืนและการดำเนินแผนยุทธศาสตร์ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และเพื่อให้สามารถถ่ายทอดการดำเนินงานตามปัจจัยความยั่งยืนองค์กรสู่ระดับปฏิบัติการนั้น

1.) คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร วว. ติดตาม ประสานงาน รวบรวมผลการดำเนินการ บริหารความยั่งยืนองค์กรตามนโยบายความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์และรายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร รายงานผลการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม ผลการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น จากผู้รับผิดชอบและหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้รายงานผลการดำเนินการตามแผนงาน โครงการเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืนองค์กร รายไตรมาส เพื่อให้มั่นใจว่ากรอบการดำเนินงานด้านการบริหารความยั่งยืนขององค์กรสามารถยึดถือปฏิบัติและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนองค์กร และนำเสนอต่อคณะกรรมการการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และคณะกรรมการ กวท. ตามลำดับ เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการต่อไป

2.) คณะทำงานด้านพัฒนาความยั่งยืนองค์กร นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และคณะกรรมการ กวท. และข้อมูลที่สำคัญจากความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก มาปรับปรุง ทบทวนการบริหารความยั่งยืนองค์กรประจำปี เพื่อนำไปสู่การประเมินความเหมาะสม และประสิทธิภาพของการบริหารจัดการความยั่งยืน ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อหาแนวทางจัดการและบริหารความยั่งยืนต่อไป

3.) การจัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ใช้หลักเกณฑ์ในการจัดทำรายงานตามมาตรฐานของ Global Reporting Initiative (GRI Standard) โดยมีองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 GRI 101: ซึ่งจะเป็นรายละเอียดของหลักการพื้นฐานของการจัดทำข้อมูลเพื่อรายงานในรายงานความยั่งยืน

ส่วนที่ 2 GRI 102: General Disclosures โดยจะเป็นการเปิดเผยข้อมูลทั่วไปขององค์กร

ส่วนที่ 3 GRI 103: Management Approach ซึ่งจะเป็นการเปิดเผยข้อมูลแนวทางการบริหารจัดการประเด็นสาระสำคัญของการพัฒนา วว. สู่ความยั่งยืน ทั้งในส่วนของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

ส่วนที่ 4 GRI 200: Economic เป็นการเปิดเผยข้อมูลทางด้านเศรษฐกิจของ วว.

ส่วนที่ 5 GRI 300: Environmental เป็นการเปิดเผยข้อมูลทางด้านสิ่งแวดล้อมของ วว.

ส่วนที่ 6 GRI 400: Social เป็นการเปิดเผยข้อมูลทางด้านสังคมของ วว.

4.) การนำเสนอรายงาน

หลังจากที่ได้จัดทำรายงานความยั่งยืนแล้วเสร็จ วว. จะนำเสนอรายงานความยั่งยืนต่อคณะกรรมการความยั่งยืนเพื่อพิจารณารายงานความยั่งยืน จากนั้นจะนำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการการกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบตามลำดับ ก่อนที่จะเผยแพร่ให้แก่สาธารณะชนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ได้รับทราบต่อไป