

CG PLAN



25
70

แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการ 2570



สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)



ฉบับทบทวน สิงหาคม 2569

บทนำ

การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานที่ในปัจจุบันหน่วยงานกำกับดูแลทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน จะต้องให้ความสำคัญ โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ผลักดันและเร่งสร้างกลไกเพื่อให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจของประเทศไทย มีการพัฒนาองค์ประกอบและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างแพร่หลาย รวมทั้ง สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทที่มีวัตถุประสงค์ในการให้การส่งเสริมกิจกรรมด้านต่างๆ โดยไม่มุ่งผลกำไร โดยมีวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชน ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมอย่างยั่งยืน” ซึ่งสอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.๒๕๖๘ และคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยกำหนดให้มีองค์ประกอบครบถ้วนตามกรอบหลักการ (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD 2024) หลักเกณฑ์เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางพัฒนาของโลก ที่องค์การสหประชาชาติ และหลักเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

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

ในการนี้ วว. จึงได้จัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570-2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570 ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว. ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570 เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงานของ วว. ตลอดจนเพื่อให้สามารถกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีความครบถ้วนและเป็นมาตรฐานตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

สิงหาคม 2569

บทสรุปผู้บริหาร

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้จัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570 ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว. ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570 รวมทั้งสอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2568 คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยกำหนดให้มีองค์ประกอบครบถ้วนตามกรอบหลักการ (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD 2024) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) และหลักการ ESG (Environmental / Social / Governance) โดยนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงานของ วว. ตลอดจนเพื่อให้สามารถกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีความครบถ้วนและเป็นมาตรฐานตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

โดยในปี 2569 วว. ได้ทบทวนและปรับปรุงแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570 โดยกำหนดทิศทางระยะยาวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ วว. ประจำปี 2570 - 2574 รวมทั้ง มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี เชื่อมโยงกับแผนแม่บทขององค์กรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผลการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ เพื่อเป็นทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าหมายในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งเป็นแผนการดำเนินงานของพนักงานที่ส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามทิศทางและนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

Strengths – จุดแข็ง

S-CG1 - โครงสร้าง วทน. และ NQI ที่พร้อมตอบสนองประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

S-CG2 - โครงสร้าง Governance และการกำกับด้วยนโยบายที่เข้มแข็ง

S-CG3 - การพัฒนาอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม (Sustainability & ESG)

Weaknesses – จุดอ่อน

W-CG1 - ผลการดำเนินงานด้าน Digital ไม่ครบถ้วนตามแผน 100%

W-CG2 - ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หมวด CG บางข้อยังไม่ถึงระดับเกณฑ์มาตรฐาน (ระดับ 3.0000)

Opportunities – โอกาสที่จะดำเนินการได้

O-CG1 - กระแสความยั่งยืน เป็นโอกาสการดำเนินงานด้าน CG เช่น ด้านสุขภาพ ด้านพลังงาน

O-CG2 - ภาครัฐให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลที่ดี มุ่งเน้นความโปร่งใส เป็นธรรม โดยกำหนดมาตรฐาน/หลักเกณฑ์/คู่มือเป็นแนวทางให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ เช่น สคร.

O-CG3 - ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดโอกาสในการนำมาเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เช่น AI

Threats - อุปสรรค ขัดจำกัด

T-CG1 - ความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงการเบิกจ่ายงบประมาณ

T-CG2 - มีความเสี่ยงต่อความมั่นคงทางการเงิน

T-CG3 - มีความเสี่ยงต่อการเงินขององค์กร

T-CG4 - ความเสี่ยงจากการรุกรานทางไซเบอร์

บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของ วว.

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

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชน ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรมอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

- (1) ริเริ่ม ส่งเสริม ดำเนินการวิจัย สร้างนวัตกรรม การให้บริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การถ่ายทอดองค์ความรู้และเผยแพร่ผลของการวิจัย เพื่อให้มีการนำไปใช้ประโยชน์ และทำให้ประเทศมีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลและพึ่งพาตนเองได้รวมทั้งยกระดับสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- (2) ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลงานวิจัยและนวัตกรรม หรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
- (3) พัฒนาศูนย์กลางวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และถ่ายทอดวิทยาการและเทคโนโลยี ให้แก่ภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป
- (4) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม

วัฒนธรรมองค์กร



วัฒนธรรมองค์กร
“สร้างองค์กรแห่งปัญญา สร้างคุณค่านวัตกรรม”

ค่านิยม

Smart TISTR - มุ่งเน้นลูกค้า พัฒนาตนเอง

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

ทั้งนี้ตั้งแต่ ปี 2564 วว. ได้กำหนดประเด็น Core value ขององค์กรเพิ่มเติม โดยมุ่งเน้นให้มีการดำเนินงานตามแนวทาง 3S+ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- S = Speed ความรวดเร็ว ว่องไว
- S = Satisfaction สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า
- S = Sharing ร่วมมือร่วมใจ แบ่งปันกันได้ทุกคน
- + = Sustainable การดำเนินงานที่มุ่งสู่ความยั่งยืน

เป้าหมายการดำเนินงาน

1. ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเป้าหมายด้าน วทน.
2. เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการอุตสาหกรรม และการวิจัยในการให้บริการ
3. สร้างความเข้มแข็งของผู้ประกอบการ SMEs และอุตสาหกรรมด้วยระบบนิเวศนวัตกรรมที่มีศักยภาพ
4. ยกระดับเศรษฐกิจฐานรากและแก้ไขปัญหาชุมชน
5. สร้างความมั่นคง/ยั่งยืนให้กับองค์กร

แผนวิสาหกิจ วว. ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570

วว. ได้ดำเนินการจัดทำแผนวิสาหกิจ วว. ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570 โดยมีการดำเนินการทบทวนทิศทางเชิงยุทธศาสตร์อย่างเข้มข้น โดยยึดโยงกับเป้าหมายระดับชาติเป็นสำคัญ อันได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG Model (Bio-Circular-Green Economy) และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (ววน.) ของประเทศ

กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถาบันฯ ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน และบุคลากรทุกระดับ ซึ่งได้มีการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจของ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมถึงการนำปัจจัยความยั่งยืนของ วว. และข้อเสนอแนะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ทั้งภายในและภายนอก เป็นข้อมูลนำเข้าสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2570 และมีโครงการสำคัญที่ขับเคลื่อนในแต่ละยุทธศาสตร์ขององค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ วว. โดยจำแนกถึงผลที่มีต่อการดำเนินงานใน 4 ด้าน ประกอบด้วย จุดแข็ง (S: Strength) จุดอ่อน (W: Weaknesses) โอกาส (O: Opportunities) และอุปสรรค (T: Threats) ที่มีผลกระทบ

ต่อองค์กร ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว สิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ดังนี้



ภาพที่ 1-1 SWOT Analysis

Strengths - จุดแข็ง

- S-1 : โครงสร้างพื้นฐาน วทน. ครบวงจร (O)
- S-2 : ความพร้อมด้าน Scale-up (Pilot / Demonstration Plant) เชื่อมงานวิจัยสู่เชิงพาณิชย์ (V)
- S-3 : มีศักยภาพในการให้บริการอุตสาหกรรม NQI ที่ครอบคลุมหลายผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐานที่หลากหลายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ (R)
- S-4 : มีความเชี่ยวชาญงานวิจัยเชิงประยุกต์ที่สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย โดยจัดอยู่ในกลุ่ม Top Performance (Grade 5) ของประเทศด้านการวิจัย (I)

Weaknesses - จุดอ่อน

- W-1 : การประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัลยังไม่ทั่วทั้งองค์กร (ที่มา: แผน DT)
- W-2 : บุคลากรบางส่วนยังไม่พร้อมสำหรับบทบาทใหม่ (Culture, Mindset และ Soft skill) โดยเฉพาะในด้าน Commercialization และ Digital skill (ที่มา: แผน HCM)
- W-3 : ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ในบางมิติยังไม่ถึงระดับเกณฑ์มาตรฐาน (ระดับ 3.0000) (ที่มา: ข้อสังเกตของ สคร. ที่มีต่อ วว.)

Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้

- O-1 : อัตราการเติบโตในระดับสูงของตลาดสุขภาพและการแพทย์รวมทั้งตลาดที่มุ่งเน้นความยั่งยืน
- O-2 : ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดโอกาสในการนำมาเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร
- O-3 : ทิศทางของแผนพัฒนาการเศรษฐกิจฯ ฉบับ 14 และกระทรวง อว. ให้ความสำคัญกับลงทุน และพัฒนาระบบนิเวศ วทน.
- O-4 : พรบ. ส่งเสริมประโยชน์งานวิจัยและนวัตกรรม เปิดโอกาสให้นักวิจัยสามารถเป็นเจ้าของ ผลงานวิจัยที่ได้รับทุนจากหน่วยงานของรัฐ เพื่อนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

O-5 : นโยบายชาติในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG เป็นโอกาสในการขยายฐานผู้รับบริการวิจัยและทดสอบมาตรฐานในกลุ่มอุตสาหกรรมเกษตร อาหาร และพลังงานสะอาด

Threats - อุปสรรค ข้อยกีดกัน

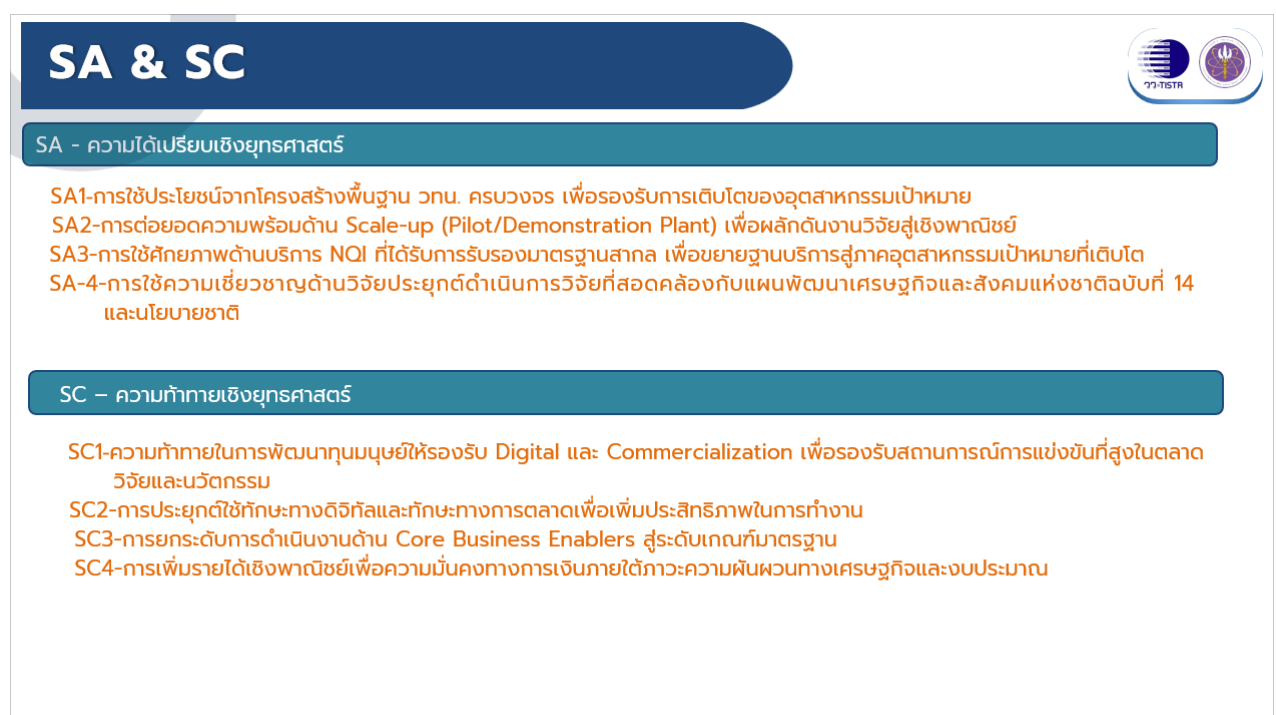
T-1 : ปัญหาความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ในตะวันออกกลาง

T-2 : เศรษฐกิจประเทศไทยมีแนวโน้มชะลอตัวลง โดยขยายตัวเพียง 1% จากปี 2568 และอัตราเงินเฟ้อมีแนวโน้มสูงขึ้น

T-3 : การแข่งขันที่สูงในตลาดวิจัยและนวัตกรรม

T-4 : การลงทุนด้าน R&D ของประเทศไทยอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและนวัตกรรม ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)



ภาพที่ 1-2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)

SA1 : การใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐาน วทน. ครบวงจร เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมเป้าหมาย

SA2 : การต่อยอดความพร้อมด้าน Scale-up (Pilot/Demonstration Plant) เพื่อผลักดันงานวิจัยสู่เชิงพาณิชย์

SA3 : การใช้ศักยภาพด้านบริการ NQI ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล เพื่อขยายฐานบริการสู่ภาคอุตสาหกรรมเป้าหมายที่เติบโต

SA4 : การใช้ความเชี่ยวชาญด้านวิจัยประยุกต์ดำเนินการวิจัยที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 14และนโยบายชาติ

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

SC1 : ความท้าทายในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้รองรับ Digital และ Commercialization เพื่อรองรับสถานการณ์การแข่งขันที่สูงในตลาด วิจัยและนวัตกรรม

SC2 : การประยุกต์ใช้ทักษะทางดิจิทัลและทักษะทางการตลาดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

SC3 : การยกระดับการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers สู่ระดับเกณฑ์มาตรฐาน

SC4 : การเพิ่มรายได้เชิงพาณิชย์เพื่อความมั่นคงทางการเงินภายใต้ภาวะความผันผวนทางเศรษฐกิจและงบประมาณ

วิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์



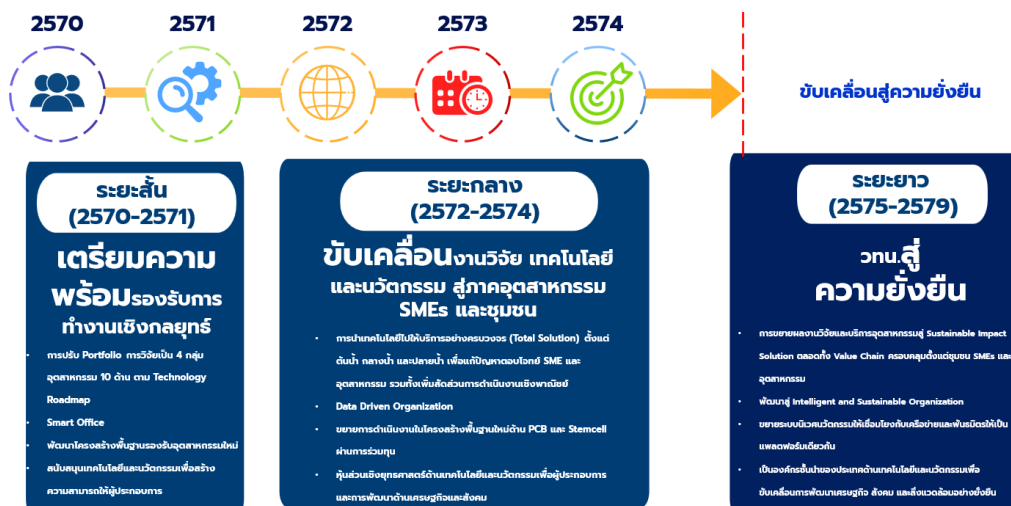
วิสัยทัศน์ : เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน

นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์
การสร้างความเข้มแข็ง	การสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจที่อุตสาหกรรมได้รับจากผลงานวิจัยที่ วว. ถ่ายทอด 1.กลุ่มวิสาหกิจชุมชน/SMEs ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดต้นทุนลงอย่างน้อย 15 % หลังจากรับถ่ายทอดเทคโนโลยี / องค์ความรู้ 2.ทรัพย์สินทางปัญญาต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้ 3.นวัตกรรมและผลงานวิจัย เทคโนโลยี และ นวัตกรรม (ต้นแบบ / กระบวนการ) ที่มีศักยภาพในการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
ระบบนิเวศนวัตกรรม	มีผู้สร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจฐานนวัตกรรม 1.ผู้ประกอบการที่ได้รับการเพิ่มศักยภาพด้วยการให้บริการ Total solution ผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม 2.จำนวนบริษัทร่วมทุน มีเพิ่มสมรรถนะการวิจัยโครงสร้างพื้นฐาน วทน. และบุคลากรมีคุณภาพ 1.จำนวนรายการให้บริการผ่านโครงสร้างพื้นฐาน NOI และ STI 2.จำนวนผู้ใช้บริการโรงงานต้นแบบ (Scale up plant) 3.จำนวนโครงสร้างพื้นฐานที่ผ่านการยกระดับ
ความยั่งยืน	ด้านเศรษฐกิจ (SDGs 7 8 9) 1.รายได้จากบริการวิจัยและโครงสร้างพื้นฐาน ด้านสังคม (SDGs 2 3 4) 1.จำนวนเทคโนโลยีที่ถ่ายทอดไปสู่ชุมชนและสังคม 2. จำนวน Life Long Learning ด้านสิ่งแวดล้อม (SDGs 13) 1. จำนวนชุมชนต้นแบบที่ได้รับการพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเห็นผลเป็นรูปธรรม 2. การปล่อย GHG โดยกรมเพิ่มประสิทธิภาพการวัดการดำเนินงานขององค์กร โดยค่า Eco-efficiency ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ภาพที่ 1-3 วิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 1-4 TISTR Strategic Positioning



ภาพที่ 1-5 แผนวิสาหกิจ วว. ปี 2570-2574

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) : สร้างมูลค่าเพิ่มให้กลุ่มอุตสาหกรรมแห่งอนาคตด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่มีการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

เป้าหมายที่ 1 (G1) : ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเป้าหมายด้วย วทน.

ยุทธศาสตร์ที่ 1 (S1) : สร้างผลงานวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม 4 กลุ่ม 10 ด้าน

กลยุทธ์ที่ 1 : มุ่งเน้นและเร่งสร้างผลงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศ

KR 1.1 : ผลงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีศักยภาพในการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

KR 1.2 : ทรัพย์สินทางปัญญาที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์

KR 1.3 : สัดส่วนงบประมาณโครงการวิจัยในสาขาเป้าหมายต้องประมาณโครงการวิจัยทั้งหมด

KR 1.4 : พัฒนากำลังคน วทน.

กลุ่มเป้าหมาย : ภาคอุตสาหกรรม SMEs

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) : การพัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างครบวงจรแก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs

เป้าหมายที่ 2 (G2) : เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการอุตสาหกรรมและการวิจัยในการให้บริการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 (S2) : พัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน STI และ NQI

KR 2.1 : จำนวนรายการให้บริการผ่านโครงสร้างพื้นฐาน NQI และ STI

KR 2.2 : จำนวนผู้ใช้บริการโรงงานต้นแบบ (Scale up plant)

KR 2.3 : จำนวนโครงสร้างพื้นฐานที่ผ่านการยกระดับ

กลุ่มเป้าหมาย : ภาคอุตสาหกรรม SMEs

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3) : เพื่อเพิ่มขีดความสามารถผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม

เป้าหมายที่ 3 (G3) : เพื่อสร้างความเข้มแข็งของผู้ประกอบการ SMES และอุตสาหกรรมด้วยระบบนิเวศนวัตกรรมที่มีศักยภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 (S3) : สร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 3 : เสริมสร้างผู้ประกอบการ และอุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

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

กลุ่มเป้าหมาย : ภาคอุตสาหกรรม SMEs

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4) : ยกระดับเศรษฐกิจฐานรากและแก้ไขปัญหาชุมชน

เป้าหมายที่ 4 (G4) : ยกระดับเศรษฐกิจฐานราก

ยุทธศาสตร์ที่ 4 (S4) : สร้างเครือข่ายตอบโจทย์เชิงพื้นที่ ยกระดับคุณภาพชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 4 : สร้างเครือข่ายความร่วมมือ วทน. เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ และยกระดับคุณภาพชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

KR 4.1 : กลุ่มวิสาหกิจชุมชน/SMEs ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดต้นทุนลงอย่างน้อย 15 % หลังจากรับถ่ายทอดเทคโนโลยี / องค์ความรู้

KR. 4.2 : จำนวน Life Long Learning

KR. 4.3 : จำนวนชุมชนต้นแบบที่ได้รับการพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและเห็นผลเป็นรูปธรรม

KR. 4.4 : จำนวนเทคโนโลยีที่นำไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชน

กลุ่มเป้าหมาย : ชุมชน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 (SO5) : พัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการและธรรมาภิบาล

เป้าหมายที่ 5 (G5) : สร้างความมั่นคง/ยั่งยืนให้กับองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 5 (S5) : ปรับระบบบริหาร วว. ให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทุกมิติ

กลยุทธ์ที่ 5.1 : สร้างความมั่นคงทางการเงิน

KR 5.1 : รายได้จากบริการงานวิจัยและโครงสร้างพื้นฐาน

KR 5.2 : อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

KR 5.3 : ประสิทธิภาพการลงทุน โดยการเพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์ของทรัพยากร (เครื่องมือ/อุปกรณ์/) เครื่องที่มีมูลค่า 10 ล้านบาทขึ้นไป ภายในระยะเวลา 5 ปี นับปี 2564

กลยุทธ์ที่ 5.2 : เพิ่มประสิทธิภาพด้านดิจิทัล

KR 5.4 : การพัฒนา Platform ข้อมูลรวมศูนย์ (เช่น Data Lake, Data warehouse) เพื่อบุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าถึง

KR 5.5 : ยกระดับการใช้ Digital technology โดยการเพิ่มสัดส่วนของกระบวนการทำงานที่ถูกเปลี่ยนสู่ระบบดิจิทัล หรือใช้ระบบอัตโนมัติ

กลยุทธ์ที่ 5.3 : การบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์

KR 5.6 : จำนวนบุคลากรที่บรรจุตามโครงสร้างใหม่

KR 5.7 : ความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร

กลยุทธ์ที่ 5.4 : การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนตามแนวทาง ESG

KR 5.8 : การปล่อย GHG โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้านพลังงานขององค์กร โดยค่า Eco-efficiency ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

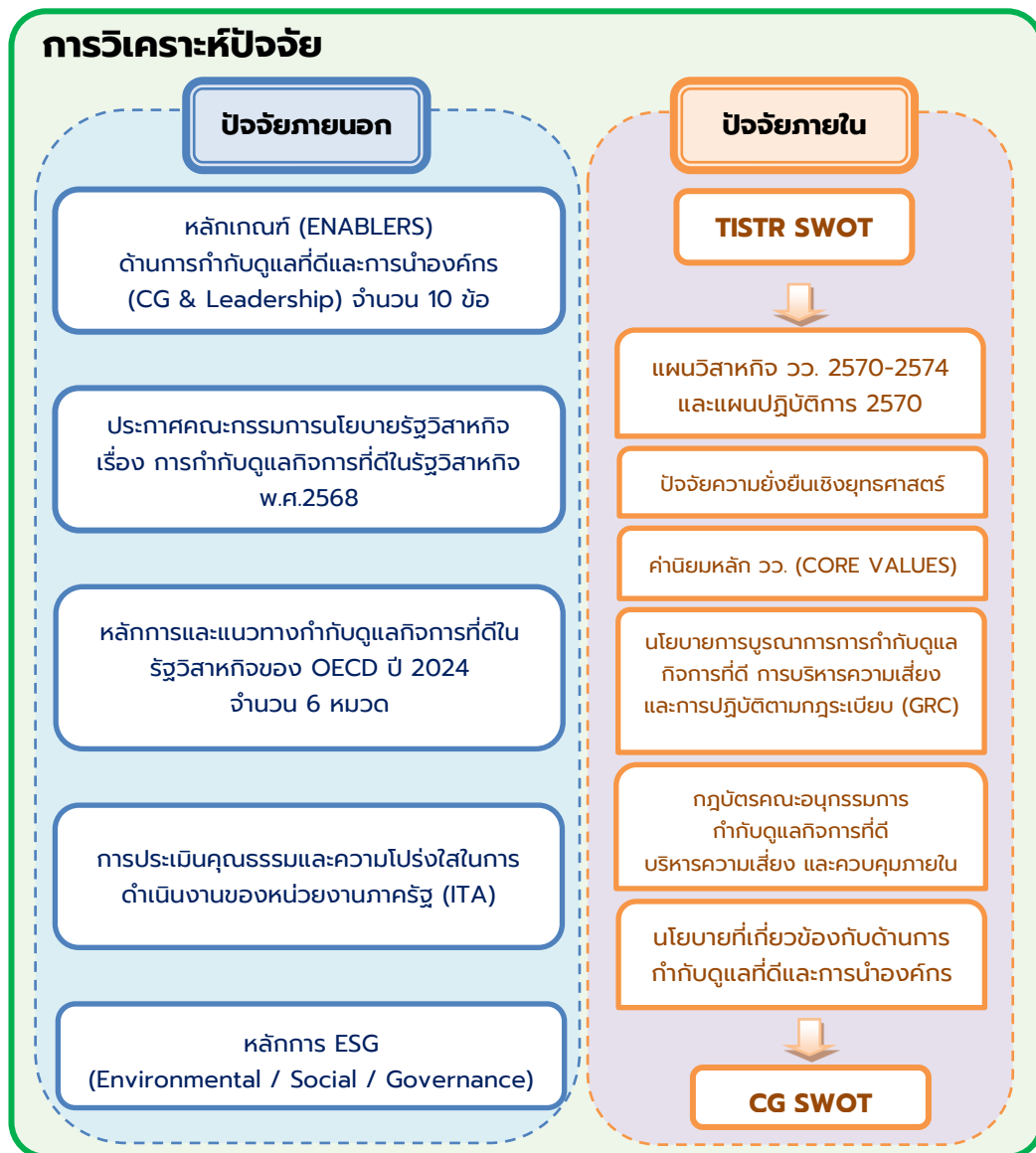
KR 5.9 : รักษามาตรฐานคะแนน ITA โดยได้รับผลการประเมินในระดับ AA หรือสูงกว่าอย่างต่อเนื่องทุกปี

บทที่ 2

กรอบและแนวทางการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2570

จากแผนวิสาหกิจ วว. ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570 จึงนำกรอบและแนวทางมาใช้ในการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570 โดยมีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยของแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570



ภาพที่ 2-1 การวิเคราะห์ปัจจัย

❖ ปัจจัยภายนอก

1. **หลักเกณฑ์ (ENABLERS) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG & Leadership)**

สคร. เห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนาระบบประเมินผล เพื่อพัฒนาต่อยอดจากโครงการระบบประเมินผลเดิมที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงควมมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง โดยได้พิจารณาคือ/จุดแข็ง ของระบบปัจจุบันที่มีมาใช้ ปรับปรุงข้อด้อยของระบบปัจจุบัน รวมทั้งปรับปรุง เพิ่มเติม ประเด็นของการจัดการสมัยใหม่และ Update ให้เป็นปัจจุบัน

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

การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร เป็นหลักเกณฑ์ที่มุ่งเน้นประเมินบทบาทการกำกับดูแลและการนำองค์กรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ในการขับเคลื่อนให้ฝ่ายจัดการสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามกรอบนโยบายภารกิจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ หรือแผนงานที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐกำหนด โดยการดำเนินงานดังกล่าวต้องสามารถสะท้อนได้ทั้งมิติกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ร่วมกับมิติด้านผลลัพธ์ที่เป็นเลิศที่สามารถสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่วิสาหกิจ ควบคู่กับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุลซึ่งการจะดำเนินการให้เกิดความครบถ้วนตามหลักการข้างต้น มีความจำเป็นที่คณะกรรมการต้องสามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) ร่วมกับหลักมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืนในระดับองค์กร (Organizational Sustainable Development) ได้อย่างมีประสิทธิภาพในเชิงยุทธศาสตร์

จากหลักการที่กล่าวถึงข้างต้น จึงทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ ได้ดังนี้

1. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่เพียงพอและได้มาตรฐาน เทียบเท่าสากลเช่น แนวทางการกำกับดูแลกิจการของรัฐวิสาหกิจขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015) และหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น รวมถึงนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีมาดำเนินการจนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ถือหุ้นภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล

2. เพื่อให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจะต้องตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ ในการกำหนดให้มีทิศทาง นโยบาย แผนงาน กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งสร้างความมั่นใจในความเพียงพอของระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ ตลอดจน กำกับ ควบคุม ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

3. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการดำเนินงานด้านพัฒนาความยั่งยืนที่ชัดเจน รวมถึงมีองค์ประกอบและสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานตามมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น หลักการพัฒนาความยั่งยืนโดยยึดกรอบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม หรือยึดกรอบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental), สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) (ESG) เป็นต้น พร้อมจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางสากลอย่างเป็นมาตรฐาน เช่น Global Reporting Initiative (GRI) เป็นต้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวมรับรู้ และมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ ให้สามารถสร้างการเติบโตที่สมดุลระหว่างรัฐวิสาหกิจ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นรูปธรรมในที่สุด

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

การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG & Leadership) ประกอบด้วย 10 ข้อหลัก ได้แก่

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

2. ประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.

2568

โดยที่ พ.ร.บ. การพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 กำหนดให้ คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจประกาศกำหนดแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้ รัฐวิสาหกิจดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และบรรลุดูแลประสงค์การจัดตั้ง

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 33 ประกอบมาตรา 10 (8) และ (12) แห่ง พ.ร.บ. การพัฒนาการ กำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) จึงออกประกาศไว้ โดยการ กำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ มีรายละเอียดดังนี้

1. ให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีหน้าที่ในการปรับปรุงแก้ไข กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่มีให้ สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามประกาศนี้

2. ให้รัฐวิสาหกิจ กรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง ความซื่อสัตย์สุจริต และมีจริยธรรม โดยปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติที่ใช้บังคับกับรัฐวิสาหกิจ และการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

3. กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ในเรื่องใดตามประกาศนี้ ให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีการปฏิบัติ ทดแทนที่เหมาะสม พร้อมทั้งบันทึกเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ การวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น แนวทางหรือ วิธีการที่รัฐวิสาหกิจไปปฏิบัติทดแทน และแผนการดำเนินการเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีใน รัฐวิสาหกิจตามประกาศนี้ได้ต่อไป และเผยแพร่ต่อสาธารณชน และให้รัฐวิสาหกิจทบทวนการปฏิบัติตามการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

4. ให้รัฐวิสาหกิจมีอำนาจปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจตามเอกสารแนบท้าย ประกาศนี้ และเมื่อได้ดำเนินการแล้วให้รายงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจทราบ

ว. จึงได้ยึดหลักการตามประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีใน รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2568 แบ่งเป็น 9 หมวด โดยสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

■ บททั่วไป

ความหมายของการกำกับดูแลกิจการ

การกำกับดูแลกิจการ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการ คณะกรรมการ เจ้าของและผู้มีส่วนได้ เสียแต่ละกลุ่มในการกำกับดูแลกิจการที่ทำให้เกิดโครงสร้างและระบบการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ซึ่งเป็น กลไกที่ใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ และการกำหนดวิธีการและทิศทางที่จะบรรลุ วัตถุประสงค์เหล่านั้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของกิจการ

ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการ

การกำกับดูแลกิจการเป็นปัจจัยสำคัญที่มุ่งหมายให้เกิดมาตรฐานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีใน การสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืนและเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การกำหนดนโยบาย การกำกับ การติดตามและประเมินผล การควบคุม และการดูแลผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจ หน้าที่ให้ไปทำหน้าที่ทางการบริหาร เพื่อให้ทรัพยากรขององค์กรได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรง ตามเป้าหมายหลัก ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอย่างเป็นธรรมและเท่า เทียม

การกำกับดูแลกิจการที่ดี

การกำกับดูแลกิจการที่ดี คือ การกำกับดูแลกิจการที่เป็นไปเพื่อการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่าง ยั่งยืน นอกเหนือจากการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ลงทุน ซึ่งคณะกรรมการควรกำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (Governance Outcomes) อย่างน้อย ดังต่อไปนี้

1. สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดี โดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (Competitiveness and Performance with Long-term Perspective)
2. ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย (Ethical and Responsible Business)
3. เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (Good Corporate Citizenship)
4. สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate Resilience)

■ หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ

หลักการ

ภาครัฐควรมีการกำหนดหลักการและแนวทางของหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ โดยภาครัฐควรมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลที่ดีในการกำกับดูแล รวมถึงภาครัฐควรมีส่วนในการกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงการบริหารงานประจำของรัฐวิสาหกิจ แต่ยังคงควรมีการติดตามและกำกับให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยความรอบคอบโปร่งใสและตรวจสอบได้ และให้คำนึงถึงประสิทธิผลในการดำเนินงาน

แนวทาง

1. ภาครัฐควรพิจารณาถึงความเหมาะสมในการแยกบทบาทหน้าที่ของภาครัฐในการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) การดำเนินการ (Operator) และเจ้าของ (Owner) ออกจากกันให้ชัดเจน
2. ภาครัฐควรกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยควรมีการบูรณาการด้านนโยบายและการดำเนินการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย
3. กรณีที่ภาครัฐมีการกำหนดนโยบายให้รัฐวิสาหกิจดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการให้คำนึงถึงหลักวินัยการเงินการคลังของประเทศ และภาครัฐควรมีการกำหนดมาตรการและ/หรือแนวทางที่ชัดเจนในการรับภาระการชดเชยในการดำเนินงานนั้น พร้อมทั้งเปิดเผยนโยบาย มาตรการ และ/หรือแนวทางดังกล่าวเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้
4. ภาครัฐควรมีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่ควรเข้าไปแทรกแซงการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจ และให้รัฐวิสาหกิจมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน
5. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรร่วมประชุมในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นและทำหน้าที่โดยชอบผ่านการออกเสียงลงมติในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น
6. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรหารือกับคณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายนอก และผู้ตรวจสอบของรัฐอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการบริหารงาน การควบคุม และส่งเสริมให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
7. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรนำหลักธรรมาภิบาลการลงทุนสำหรับผู้ลงทุนสถาบัน (Investment Governance Code) ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์มาใช้ในการกำกับให้รัฐวิสาหกิจมีกรอบและกลไกในการกำกับดูแลกิจการที่ดี
8. ภาครัฐควรจัดการให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึงการดำเนินงานตามแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ เพื่อให้สามารถติดตามการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ

■ หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

หลักการ

ผู้ถือหุ้นทุกรายเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจมีสิทธิพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนด โดยสิทธิที่สำคัญประการหนึ่งคือ การตัดสินใจในเรื่องสำคัญของรัฐวิสาหกิจโดยการออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งรวมถึงการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินกิจการของรัฐวิสาหกิจ ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรดูแลและคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิของผู้ถือหุ้น

แนวทาง ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ดังนี้

1. การดูแลและคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้น

1.1 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้เรื่องสำคัญ ทั้งประเด็นที่กำหนดในกฎหมายและประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้ผ่านการพิจารณาของผู้ถือหุ้น

1.2 คณะกรรมการควรอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิอย่างเท่าเทียมกัน โดยการกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอเพิ่มวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวมถึงชี้แจงเหตุผลให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ไม่นำมาบรรจุเป็นวาระการประชุมผู้ถือหุ้น หรือแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอวาระการประชุมล่วงหน้า

1.3 คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ และเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวมถึงชี้แจงเหตุผลให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อดังกล่าวในวาระการประชุมผู้ถือหุ้นหรือแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอรายชื่อกรรมการ

1.4 คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้าในการประชุมผู้ถือหุ้นและเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวมถึงชี้แจงเหตุผลให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ปฏิเสธการตอบคำถามที่ส่งมาล่วงหน้าในที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในกรณีที่ไม่มีผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้า

1.5 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

2. การประชุมผู้ถือหุ้น

2.1 คณะกรรมการควรกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงความสะดวกในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

2.2 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นมีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นควรได้รับข้อมูลดังกล่าวภายในระยะเวลาที่เพียงพอที่จะทำให้ผู้ถือหุ้นศึกษาข้อมูลก่อนเข้าประชุมผู้ถือหุ้นได้

2.3 ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้น มีหน้าที่ดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อบังคับของรัฐวิสาหกิจและดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

2.4 กรรมการทุกคน ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และประธานคณะกรรมการต่าง ๆ ควรเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามในประเด็นต่าง ๆ ได้

2.5 คณะกรรมการควรอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้น มีโอกาสแสดงความเห็นและตั้งคำถามใด ๆ ต่อที่ประชุม ตามวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและเรื่องที่เสนอ โดยประธานในที่ประชุมควรจัดสรรเวลาให้เหมาะสมและเพียงพอ

2.6 คณะกรรมการไม่ควรสนับสนุนการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระการประชุมสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ

2.7 ประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นควรจัดให้มีการลงมติแยกในแต่ละหัวข้อในกรณีที่วาระการประชุมใดมีหลายหัวข้อ

2.8 คณะกรรมการควรส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และตรวจสอบได้

2.9 คณะกรรมการควรสนับสนุนให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุม และเปิดเผยผลการลงคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ในแต่ละวาระการประชุมให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบ พร้อมทั้งบันทึกไว้ในรายงานการประชุม

2.10 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจเปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมผลการลงคะแนนเสียงภายในวันทำการถัดไปด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

2.11 คณะกรรมการควรดูแลให้รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นมีความถูกต้องครบถ้วน และมีการเปิดเผยด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

■ หมวดที่ 3 คณะกรรมการ

หลักการ

คณะกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจและนโยบายของภาครัฐ คณะกรรมการควรปฏิบัติงานตามหลักความไว้วางใจ (Fiduciary Duty) และดูแลให้กรรมการ ฝ่ายจัดการ ตลอดจนพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์ต่อองค์กร (Duty of Loyalty) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม โดยคณะกรรมการควรมีองค์ประกอบทางความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และควรเข้าใจขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ รวมถึงกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจและนโยบายของภาครัฐ

แนวทาง ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

1. โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหากรรมการ

1.1 โครงสร้างคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรพิจารณาและทบทวนจำนวนของกรรมการในคณะกรรมการให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

2) คณะกรรมการพิจารณากำหนดโครงสร้างคณะกรรมการให้มีกรรมการที่เป็นอิสระอย่างน้อยจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

3) คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณลักษณะเฉพาะด้านที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจและจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายหลักและพันธกิจของรัฐวิสาหกิจและมีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ความสามารถ ตลอดจนความหลากหลายทางด้านอายุและเพศ

4) กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่เกิน 3 แห่ง ในเวลาเดียวกัน และถ้ามีการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทและ/หรือหน่วยงานของรัฐเพิ่มเติมจะต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของรัฐวิสาหกิจ

5) กรรมการไม่ควรประกอบกิจการหรือดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานในกิจการอื่นเป็นการแข่งขันกับรัฐวิสาหกิจ

6) กรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่ควรดำรงตำแหน่งในส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการประกอบกิจการ (Regulator) ของรัฐวิสาหกิจนั้น

7) ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ เว้นแต่กรณีที่มีกฎหมายและกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น โดยในกรณีที่ประธานกรรมการไม่ได้เป็นกรรมการที่เป็นอิสระ คณะกรรมการควรจัดให้มีกระบวนการที่ทำให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจในการทำงานของประธานกรรมการและทำให้เกิดการทำงานที่เป็นอิสระ

8) คณะกรรมการควรพิจารณาแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตามความจำเป็นเพื่อพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง กลั่นกรองข้อมูล และเสนอแนวทางการพิจารณาก่อนให้คณะกรรมการเห็นชอบต่อไป

9) อดีตผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจควรพ้นจากตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจแล้วอย่างน้อย 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการของรัฐวิสาหกิจนั้น

1.2 การสรรหากรรมการ

1) คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหาซึ่งอนุกรรมการสรรหาส่วนใหญ่และประธานคณะอนุกรรมการสรรหาควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ

2) คณะอนุกรรมการสรรหาควรจัดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่งให้เป็นไปอย่างเหมาะสมเว้นแต่มีกฎหมายที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ สรรหากรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่งเป็นการเฉพาะ ให้ดำเนินการตามกฎหมายนั้น

3) คณะอนุกรรมการสรรหาควรทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการอย่างสม่ำเสมอเพื่อเสนอแนะต่อคณะกรรมการก่อนที่จะมีการสรรหากรรมการทดแทนกรรมการที่ครบวาระ

2. การดำเนินงานของคณะกรรมการ

2.1 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรเข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะผู้นำให้รัฐวิสาหกิจบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ และทำหน้าที่กำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารงานที่ดี รวมถึงเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตน

2) คณะกรรมการควรจัดทำกฎบัตรหรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการ รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการที่ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการปฏิบัติงาน

3) คณะกรรมการควรกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตนและฝ่ายจัดการให้ชัดเจน และกำกับดูแลฝ่ายจัดการดำเนินการให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ

4) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการรับผิดชอบการบริหารงานตามกรอบนโยบายที่วางไว้โดยไม่แทรกแซงการตัดสินใจและการบริหารงาน

5) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มติที่ประชุมผู้ถือหุ้นตลอดจนนโยบายการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้

6) คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เอื้อให้บรรลุ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

7) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายในการกำกับดูแลบริษัทย่อยให้ชัดเจน

8) คณะกรรมการควรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของรัฐวิสาหกิจเป็นที่ตั้งและกรรมการไม่ควรกระทำการใดๆ อันอาจทำให้เกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจ

9) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การทํารายการ ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์เป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินงาน และเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของรัฐวิสาหกิจ โดยผู้ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์นั้นไม่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการเข้าทำรายการดังกล่าว รวมทั้งให้มีการเปิดเผยข้อมูลตามที่กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด

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

11) คณะกรรมการควรจัดให้มีระบบรายงานความเป็นอิสระของกรรมการที่เป็นอิสระ โดยเมื่อได้รับการแต่งตั้งให้กรรมการที่เป็นอิสระเปิดเผยความสัมพันธ์กับรัฐวิสาหกิจและความเกี่ยวข้องกับฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นอิสระ และควรจัดทำทุกปีในระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการที่เป็นอิสระเปลี่ยนแปลงสถานะระหว่างดำรงตำแหน่งจนขาดคุณสมบัติในการเป็นกรรมการที่เป็นอิสระต้องรายงานคณะกรรมการเพื่อพิจารณาสถานะการดำรงตำแหน่งของกรรมการโดยทันที

12) คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการให้ชัดเจน และสนับสนุนให้ประธานกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์และเหมาะสม

2.2 การประชุมคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรจัดให้มีการกำหนดการประชุมและวาระการประชุมคณะกรรมการเป็นการล่วงหน้า และในกรณีที่มีการเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติม ควรให้คณะกรรมการมีมติเห็นชอบในการเพิ่มวาระการประชุมดังกล่าวก่อนการประชุม

2) คณะกรรมการควรประชุมทุกเดือนและเพิ่มเติมตามความจำเป็น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่องทันการณ์

3) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการและฝ่ายจัดการมีอิสระที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจเข้าสู่วาระการประชุม

4) คณะกรรมการควรได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันทำการ ก่อนวันประชุม

5) คณะกรรมการควรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นจำเป็นสำหรับการตัดสินใจในการประชุม คณะกรรมการได้จากฝ่ายจัดการที่ได้รับมอบหมายภายในขอบเขตที่กำหนด

6) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการที่มีความขัดแย้งของผลประโยชน์กับรัฐวิสาหกิจ งดเว้นจากการมีส่วนร่วมในการอภิปรายและออกเสียงลงมติหรือออกจากที่ประชุมในวาระการประชุม นั้น

7) กรรมการแต่ละคนควรเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุม คณะกรรมการทั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี

8) คณะกรรมการควรถือเป็นนโยบายที่จะให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีโอกาสที่จะประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็นเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารและฝ่ายจัดการร่วมด้วย และควรแจ้งให้ผู้บริหารสูงสุดทราบถึงผลการประชุมด้วย

9) คณะกรรมการควรดูแลให้มีระบบการบันทึกรายงานการประชุมให้รายงานการประชุมมีความถูกต้องและครบถ้วน สำหรับการประชุมคณะกรรมการ การประชุมคณะอนุกรรมการต่างๆ และการประชุมต่างๆ ภายในคณะกรรมการ

2.3 การพัฒนาคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการใหม่ ได้รับคำแนะนำ และมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่

2) คณะกรรมการควรได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

3) คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้กรรมการได้รับการอบรมและพัฒนา ศักยภาพ และความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

2.4 การกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรพิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้าง ค่าตอบแทนของกรรมการเพื่อขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น

2) คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน ซึ่งประธาน คณะอนุกรรมการและสมาชิกส่วนใหญ่ควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์ในการกำหนด โครงสร้างค่าตอบแทนให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โปร่งใส และเป็นธรรม โดยนโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนด ค่าตอบแทนควรมีความสอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ

3) คณะกรรมการควรเปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้าง ค่าตอบแทนของกรรมการในรายงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจ และค่าตอบแทนของกรรมการ โดยให้รวมถึง ค่าตอบแทนจากการเป็นอนุกรรมการต่างๆ และกรรมการในบริษัทย่อยด้วย

2.5 การดำเนินงานเกี่ยวกับผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน

1) คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหาผู้บริหารสูงสุดเพื่อพิจารณา หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด

2) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดจัดให้มีโครงสร้างผู้บริหารระดับสูง ขอบเขตงานและคุณสมบัติผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม

3) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับ ตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และตำแหน่งสำคัญ (Key Positions) ของรัฐวิสาหกิจ

4) คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ฝ่ายจัดการและพนักงานได้รับการอบรม และพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

5) คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงานของผู้บริหาร สูงสุด และติดตามให้ผู้บริหารสูงสุดประเมินผู้บริหารระดับสูงอื่นๆ ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และปัจจัยการประเมิน ดังกล่าว

6) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดมีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการรักษาพนักงานที่มีความสามารถของรัฐวิสาหกิจไว้

7) คณะกรรมการควรให้คณะอนุกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนพิจารณาโครงสร้าง ค่าตอบแทนของฝ่ายจัดการและพนักงาน และควรมีการทบทวนความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

3. การประเมินผลคณะกรรมการ

3.1 คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานทั้งแบบรายคณะและรายบุคคลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และให้นำผลการปฏิบัติงานและสภาพปัญหามาใช้ ในการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

3.2 คณะกรรมการอาจพิจารณาจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการทบทวน กำหนด แนวทาง และเสนอประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการอย่างน้อยทุกๆ 3 ปี และเปิดเผย การดำเนินการดังกล่าว ให้สาธารณชนได้รับทราบ

3.3 คณะกรรมการควรนำผลการประเมินคณะกรรมการไปใช้ในการประกอบการพิจารณา ความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการและการดำรงตำแหน่งของกรรมการในวาระถัดไป

■ หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

หลักการ

ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาการดำเนินงาน และไม่ควรกระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น

แนวทาง

1. คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มให้ชัดเจนพร้อมทั้งกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว
2. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการส่งเสริมการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
3. คณะกรรมการควรจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรับแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสีย
4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียและนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรับแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสียไว้ในรายงานประจำปีหรือบนเว็บไซต์

■ หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

แนวทาง

1. คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้มีการดำเนินงานอย่างยั่งยืนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยควรนำความเห็นและข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มมาประกอบการพิจารณา
2. คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการและการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดงบประมาณในเรื่องของนวัตกรรมไว้ในแผนการดำเนินงาน (Operational Plan) อย่างชัดเจน
3. คณะกรรมการควรพิจารณาความเหมาะสมในการจัดทำรายงานความยั่งยืน โดยคำนึงถึงกรอบรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือในระดับสากล

■ หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล

หลักการ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลาและเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

แนวทาง

1. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีกระบวนการการจัดทำข้อมูลที่สำคัญของรัฐบาลกิจทั้งข้อมูลด้านการเงินและด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน
2. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญได้อย่างถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ สม่าเสมอ ทันเวลาเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานการรายงานทางการเงิน
3. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางช่องทางต่างๆ ด้วยวิธีที่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียของรัฐบาลกิจสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก และเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้บุคลากรมีความพร้อมและเพียงพอในการจัดทำข้อมูลและสื่อสารข้อมูลสำคัญข้างต้นต่อสาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ

■ **หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน**

หลักการ

ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจทำให้แผนงานหรือการดำเนินงานของรัฐบาลกิจไม่บรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร โดยการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมจะสามารถป้องกันหรือลดโอกาสที่เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สามารถกำกับดูแลรัฐบาลกิจให้มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามที่กฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐกำหนด

แนวทาง ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยง
 - 1) คณะกรรมการควรมีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญของรัฐบาลกิจและการบริหารความเสี่ยง
 - 2) คณะกรรมการควรพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และความเสี่ยงของรัฐบาลกิจ รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
 - 3) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
 - 4) คณะกรรมการควรจัดให้มีคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานที่มีหน้าที่ประเมินและกำกับดูแลความเสี่ยง เพื่อให้สามารถคาดการณ์ถึงความเสี่ยงและผลกระทบที่รัฐบาลกิจอาจจะได้รับ
 - 5) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพของระบบบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี
 - 6) คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง
2. การควบคุมภายใน
 - 2.1 การกำกับดูแลการควบคุมภายใน
 - 1) คณะกรรมการควรมีความรู้ ความเข้าใจถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในรวมทั้งมีหน้าที่กำกับดูแลให้คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน
 - 2) คณะกรรมการคณะกรรมการเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการรัฐบาลกิจ เป็นกรรมการตรวจสอบโดยกรรมการตรวจสอบต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นอิสระและเที่ยงธรรม โดยไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานและไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม

3) คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

4) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการ กลไก หรือเครื่องมือที่ทำให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

5) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้สอบบัญชีได้รับข้อมูลครบถ้วนและเพียงพอที่จะสอบทานรายงานทางการเงินและรายงานอื่นๆ ที่คณะกรรมการออกควบคู่กับรายงานทางการเงินที่ตนได้ตรวจสอบแล้ว และมีสิทธิที่จะแสดงความเห็นหากรายงานอื่นไม่สอดคล้องกับงบการเงินที่ได้ตรวจสอบแล้ว

6) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน พร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี

7) คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

2.2 นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่ชัดเจน และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับในรัฐวิสาหกิจ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ได้รับทราบ และสนับสนุนให้มีการปลูกฝังให้ฝ่ายจัดการและพนักงานทุกคนให้ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว

■ หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนด

แนวทาง

1. คณะกรรมการควรกำหนดแนวปฏิบัติด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีคุณธรรมและศีลธรรมอันดี ความบริสุทธิ์ใจ ความถูกต้อง และธรรมเนียมที่ดีรวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2. คณะกรรมการควรดูแลให้เรื่องจรรยาบรรณเป็นเรื่องที่กรรมการฝ่ายจัดการ และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกันอย่างเคร่งครัด

3. คณะกรรมการควรกำหนดให้มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ และมีมาตรการในการตรวจสอบและคุ้มครองผู้ที่ยื่นเรื่องอย่างเหมาะสม

■ หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรหารือกับคณะกรรมการเพื่อกำหนดข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ แผนการพัฒนารัฐวิสาหกิจ แผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และควรจัดให้มีผู้ประเมินผลการดำเนินงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจในเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งติดตามให้รัฐวิสาหกิจนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป โดยคณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน

สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. คณะกรรมการควรหารือร่วมกับภาครัฐในฐานะเจ้าของในการจัดทำข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Agreement) เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน
2. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานให้บรรลุผลตามข้อตกลงการประเมินผลงานที่ได้ตกลงร่วมกันกับภาครัฐในฐานะเจ้าของ
3. คณะกรรมการควรเผยแพร่ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ได้รับทราบ
4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

3. หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2024 (OECD Guidelines on Corporate Governance 2024) กำหนดมาตรฐานการบริหารองค์กรให้โปร่งใสและรับผิดชอบ โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 6 หมวด ประกอบด้วยดังนี้

- **หมวด 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น (Rights of Shareholders)**

หลักการ

คุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้น เช่น การได้รับข้อมูล การออกเสียงในที่ประชุม การได้รับเงินปันผล และการเข้าร่วมตัดสินใจเรื่องสำคัญขององค์กร

- **หมวด 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม (Equitable Treatment of Shareholders)**

หลักการ

ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติระหว่างผู้ถือหุ้นรายใหญ่ รายย่อย หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติ

- **หมวด 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Role of Stakeholders)**

หลักการ

เคารพและคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย เช่น พนักงาน คู่ค้า ชุมชน และสังคม รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กร

- **หมวด 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)**

หลักการ

เปิดเผยข้อมูลสำคัญขององค์กรอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และเข้าถึงได้ง่าย เช่น สถานะการเงิน ผลการดำเนินงาน นโยบายสำคัญ

- **หมวด 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (Responsibilities of the Board)**

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดทิศทางองค์กร ติดตาม ตรวจสอบ และดูแลการดำเนินงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นในระยะยาว

- **หมวด 6 การพัฒนาอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม (Sustainability & ESG)**

หลักการ

(ในฉบับปรับปรุง 2023) เน้นการดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) รวมถึงการรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล

4. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

ว. ได้มีการนำหลักเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) มาประยุกต์ใช้เพิ่มเติม เพื่อเป็นกรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และสังเคราะห์เป็นดัชนีหลักที่สำคัญและจำเป็นในการประเมินโดยจำแนกดัชนีเป็นตัวชี้วัด ตัวชี้วัดย่อย ประเด็นในการสำรวจ และแปลงไปสู่คำถามที่ใช้ในการสอบถามความคิดเห็นหรือรวบรวมจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานของหน่วยงาน ซึ่งการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) แบ่งเป็น 5 ดัชนีดังนี้

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

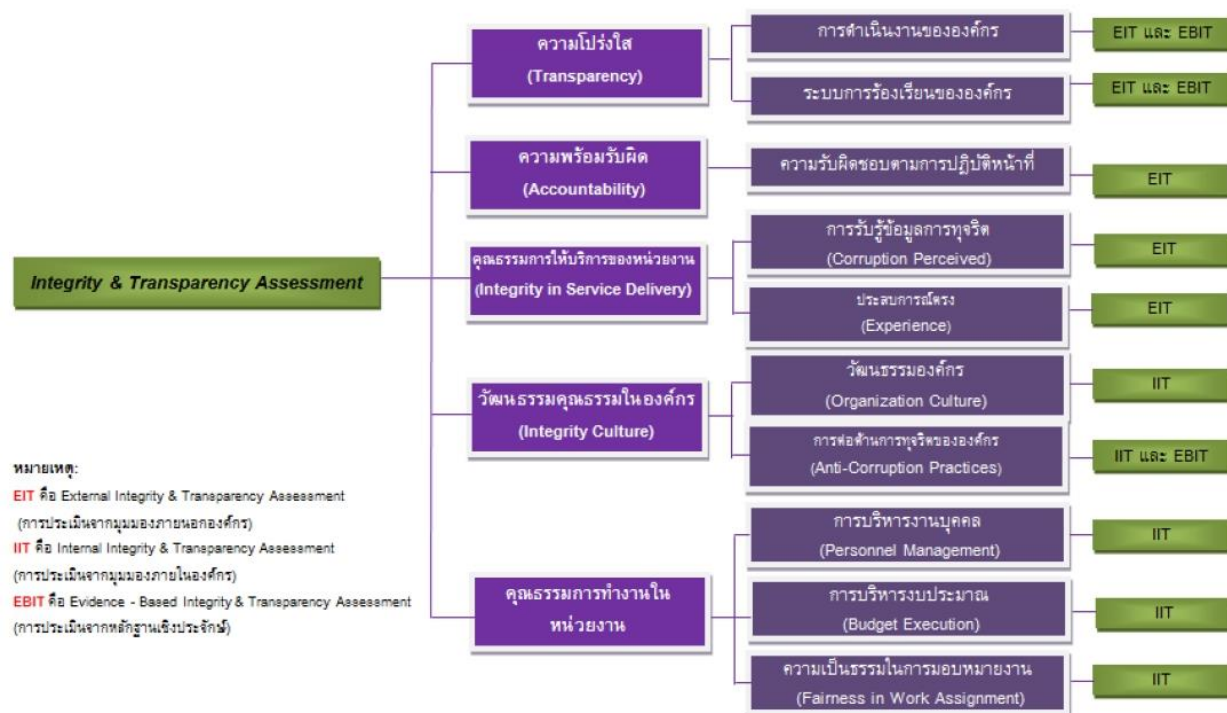
2) **ความพร้อมรับผิด (Accountability)** ประเมินจากความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามประสบการณ์ในการรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ

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

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

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

โดยสามารถแสดงแนวคิดในการประเมินผลในรูปแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 2-2 แผนภาพกรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

5. หลักการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืน (Environment, Social, Governance : ESG)

แนวทางการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงแค่ว่ารายได้ทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรอย่างครอบคลุมในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล โดยไม่เพียงแต่เป็นการยกระดับภาพลักษณ์ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังสร้างความไว้วางใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นักลงทุน รวมถึงยังเป็นการเพิ่มพูนศักยภาพ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความยั่งยืนอย่างแท้จริง

จึงเป็นที่มาของกรอบแนวคิดที่ใช้ขับเคลื่อนภาคธุรกิจให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งได้เริ่มมีบทบาทและได้รับการยอมรับมากขึ้นในปัจจุบัน โดยคำนึงถึงประเด็นพื้นฐานใน 3 มิติที่สำคัญ ดังนี้

E = Environment (สิ่งแวดล้อม) คือ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการรักษาและฟื้นฟูสภาพแวดล้อมที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ

S = Social (สังคม) คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม คำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและสุขภาพของพนักงาน ไปจนถึงลูกค้า ชุมชน และผู้ทำงานตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

G = Governance (ธรรมาภิบาล) คือ การดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ต่อต้านการทุจริต มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับบริษัทอย่างเป็นธรรม



ภาพที่ 2-3 หลักการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืน (Environment, Social, Governance : ESG)

❖ ปัจจัยภายใน

1. แผนวิสาหกิจ วว. ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570

วว. ได้ดำเนินการจัดทำแผนวิสาหกิจ ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570 โดยมีการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมทั้งการสรุปผลจากข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ทั้งภายในและภายนอก โดยได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2570 และมีโครงการสำคัญที่ขับเคลื่อนในแต่ละยุทธศาสตร์ขององค์กร

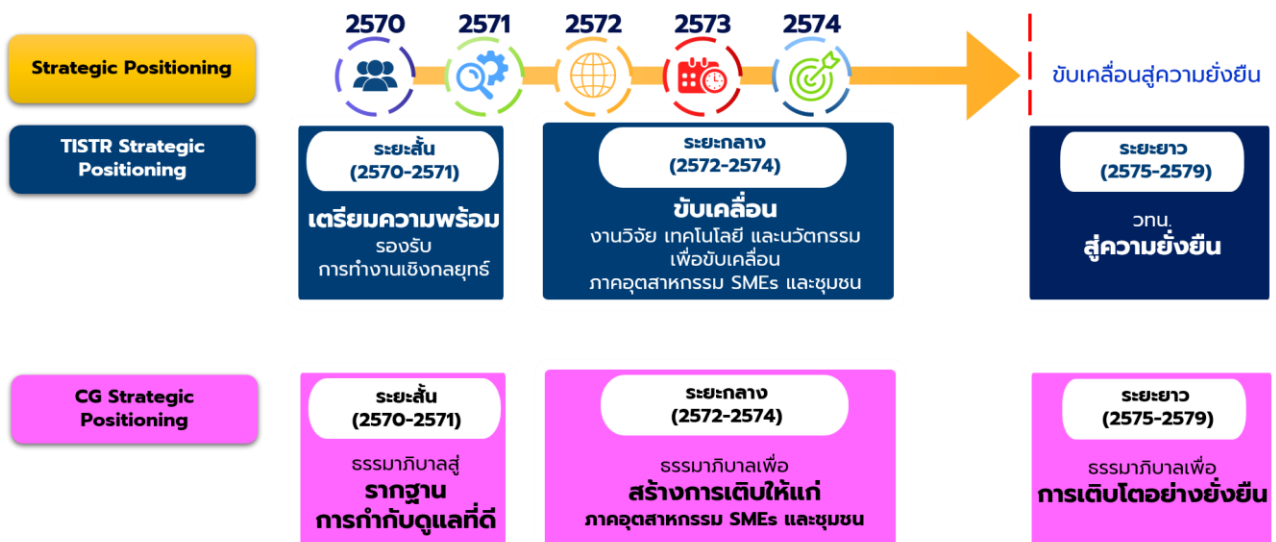
ทั้งนี้ วว. ได้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ การเชื่อมโยง SWOT และ Enablers ขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจปี 2570 เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2569 จากผลการประชุมดังกล่าว แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้เชื่อมโยง SWOT กับแผนวิสาหกิจ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ SWOT ของแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2570 ที่เชื่อมโยงกับผลการวิเคราะห์ SWOT ของแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2570

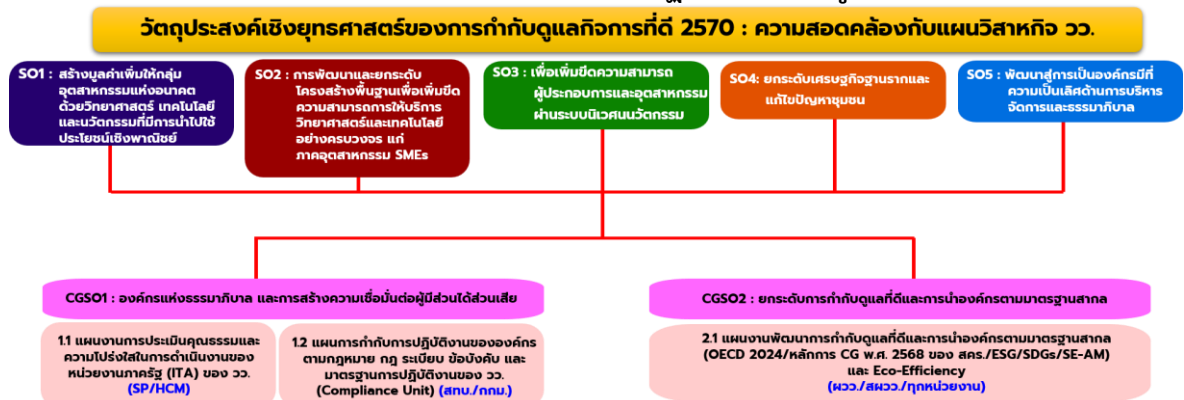
SWOT	CG-SWOT	Factor Details	เชื่อมโยง TISTR-SWOT	Evidence Base
STRENGTHS	S-CG1	โครงสร้าง วน. และ NCI ที่พร้อมตอบสนองประเด็น/ความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนได้ส่วนเสีย วน. ส่วนได้ส่วนเสีย และ ขอบเขตของการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S-1 โครงสร้างพื้นฐาน วน. ครบวงจร	เชื่อมโยงแผน SM + CG ข้อ 4 บทบาทของคู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	S-CG2	โครงสร้าง Governance และการกำกับด้วยนโยบายที่ เข้มแข็ง	-	คำสั่งแต่งตั้ง กว./อนุกรรมการ, นโยบาย การรับรู้/ปฏิบัติ
	S-CG3	การพัฒนาอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม (Sustainability & ESG)	S-4 มีความเชี่ยวชาญด้านวิจัยเชิงประยุกต์ที่สอดคล้องกับ อุตสาหกรรมเป้าหมาย โดยจัดอยู่ในกลุ่ม Top Performance (Grade 5) ของประเภทด้านการวิจัย (I) O-5 นโยบายชาติในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG เป็นโอกาสในการ ขยายฐานผู้รับบริการวิจัยและลดต้นทุนการดำเนินงานในอุตสาหกรรม เทคโนโลยี อาหาร และพลังงานสะอาด	รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน วว. รายงานผลการดำเนินงานเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ วว. KR. 4.3 จำนวนผู้ขอรับบริการที่ให้บริการพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม และเพิ่มผลประกอบการ KR. 4.4 จำนวนเทคโนโลยีที่นำไปใช้ประโยชน์กับชุมชน
WEAKNESSES	W-CG1	ผลการดำเนินงานด้าน Digital ไม่ครอบคลุมตามแผน 100%	W-1 การประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัลยังไม่ทั่วถึงองค์กร	เชื่อมโยงแผน DT 93.75% ในปี 2568 ประเด็นการวิจัยเชิงโครงการพัฒนา ประสิทธิภาพและความมั่นคงปลอดภัย
	W-CG2	ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หมวด CG บางข้อยังไม่ถึงระดับเกณฑ์มาตรฐาน (ระดับ 3.0000)	W-3 ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ในบางข้อยังไม่ ถึงระดับเกณฑ์มาตรฐาน (ระดับ 3.0000)	CG ข้อ 8 วรรณกรรม 25000
OPPORTUNITIES	O-CG1	กระแสความยั่งยืน เป็นโอกาสการดำเนินงานด้าน CG เช่น ด้านสุขภาพ ด้านพลังงาน	O-1 อัตราการเติบโตในระดับสูงของตลาดสุขภาพและการแพทย์ รวมทั้งตลาดห่วงโซ่อุปทานที่ยั่งยืน	ปัจจัยยั่งยืน ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) ข้อ 2. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ยั่งยืนและอุตสาหกรรมแห่งอนาคต และด้านสังคม (Social) ข้อ 6. การพัฒนาธุรกิจใหม่ เกี่ยวกับพลังงานวิจัยและนวัตกรรม (SO3) + CG ข้อ 9 ความยั่งยืนและนวัตกรรม
	O-CG2	การรู้ใช้ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ มุ่งเน้นความ โปร่งใส เป็นธรรม โดยกำหนดมาตรฐาน/หลักเกณฑ์/คู่มือเป็น แนวทางให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ เช่น สสร.	-	แผนงานพัฒนาการกำกับดูแลและการป้องกันความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (OECD 2024/หลักการ CG พ.ศ. 2568 ของ สสร./ESG/SDGs/SE-AM) และ Eco-Efficiency
	O-CG3	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ไม่เกิดโอกาสในการนำ ไปเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เช่น AI	O-2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ไม่เกิดโอกาสในการนำ ไปเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร	เชื่อมโยงแผน DT
THREATS	T-CG1	ความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงการเบิกจ่าย งบลงทุน	T-1 ปัญหาความขัดแย้งทางภูมิศาสตร์ในระดับของกลาง	เชื่อมโยงแผน RMIC + CG ข้อ 1. การสนองบทบาทของภาครัฐ ข้อ 7. การบริหารความ เสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อ 10. การติดตามผลการดำเนินงาน ด้านการเงินและไม่ใช่ การเงิน
	T-CG2	ความเสี่ยงต่อความมั่นคงทางการเงิน	T-2 เศรษฐกิจประเทศไทยแนวโน้มชะลอตัวลง โดยขยายตัวเพียง 1% จาก ปี 2568	เชื่อมโยงแผน RMIC + CG ข้อ 1. การสนองบทบาทของภาครัฐ ข้อ 7. การบริหารความ เสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อ 10. การติดตามผลการดำเนินงาน ด้านการเงินและไม่ใช่ การเงิน
	T-CG3	ความเสี่ยงต่อการเงินขององค์กร	T-4 การลงทุนด้าน R&D ของประเทศไทยอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลต่อการ จัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและนวัตกรรม	เชื่อมโยงแผน RMIC + CG ข้อ 7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
	T-CG4	ความเสี่ยงจากการรุกรานทางไซเบอร์	-	นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน และ เชื่อมโยงแผน DT

★ O-CG2, O-CG3, T-CG4 เพิ่มเติมจากข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประชุมคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ครั้งที่ 4/2569 เมื่อวันที่ 10 ส.ค. 69

ภาพที่ 2-4 ผลการวิเคราะห์ SWOT ของแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2570 ที่เชื่อมโยงกับผลการวิเคราะห์ SWOT ของแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2570



ภาพที่ 2-5 การเชื่อมโยง Strategic Positioning ของแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนวิสาหกิจ วว.



ภาพที่ 2-6 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของการกำกับดูแลกิจการที่ดี 2570 ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว.

2. ปัจจัยความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

ตามหลักเกณฑ์ในระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร หัวข้อ 9.2 การจัดให้มีนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดว่า

- ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและเป็นระบบ

- ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบ ค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจตามแนวปฏิบัติที่ดีที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืนที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจนำปัจจัยเป็นปัจจัยนำเข้า (input) สำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ

- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการจัดให้มีนโยบาย และการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงาน ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ

- คู่มือการปฏิบัติงาน หมายถึง คู่มือการพัฒนารัฐวิสาหกิจสู่ความยั่งยืน
- เกณฑ์การพิจารณาในระดับ 2 : การให้ความเห็นชอบนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงาน หากกรณีที่รัฐวิสาหกิจไม่เคยมีการดำเนินงานมาก่อน และมีการจัดทำเป็นครั้งแรกในรอบปี ให้สามารถนำเสนอแนะนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานดังกล่าวได้ภายในไตรมาสแรก แต่หากมีการจัดทำนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานชัดเจนแล้วให้มีการทบทวนและนำเสนอคณะกรรมการพิจารณา/รับทราบก่อนเริ่มปีบัญชีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

ว. มีกรอบนโยบายการพัฒนายั่งยืนและแนวทางการดำเนินงาน ตามกรอบแนวทาง ESG โดยกำหนดกระบวนการจัดทำและทบทวนนโยบายการพัฒนายั่งยืนของ ว. โดยรวบรวมปัจจัยนำเข้า (Inputs) ต่างๆ ประกอบด้วย ปัจจัยความยั่งยืนของ ว. นโยบาย กวท. นโยบาย ผว. แผนวิสาหกิจ ว. วิสัยทัศน์ ว. รายงานการพัฒนายั่งยืน นโยบายเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ ว. ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลสำรวจความคิดเห็น และความพึงพอใจของลูกค้า ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการทบทวนนโยบาย กำหนดปัจจัยยั่งยืน และจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาความยั่งยืน ให้แล้วเสร็จภายในกำหนดอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น ว. จึงได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยความยั่งยืน เพื่อนำมาสู่การกำหนดปัจจัยความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ จำนวน 10 ปัจจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 มิติ ดังนี้

1. ด้านสิ่งแวดล้อม

- ปัจจัยที่ 1 การดำเนินงานวิจัยและนวัตกรรมด้วยกระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องตามแนวทางประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ

- ปัจจัยที่ 2 การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแห่งอนาคต

2. ด้านสังคม

- ปัจจัยที่ 3 การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อสร้างงานสร้างอาชีพ เพิ่มคุณภาพชีวิต

- ปัจจัยที่ 4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมเป้าหมาย ด้วยมาตรฐานสากล

การพัฒนาเชิงพื้นที่

- ปัจจัยที่ 5 การสร้างเครือข่ายบูรณาการการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากและ

- ปัจจัยที่ 6 การสร้างธุรกิจใหม่จากผลงานวิจัยและนวัตกรรม

- ปัจจัยที่ 7 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

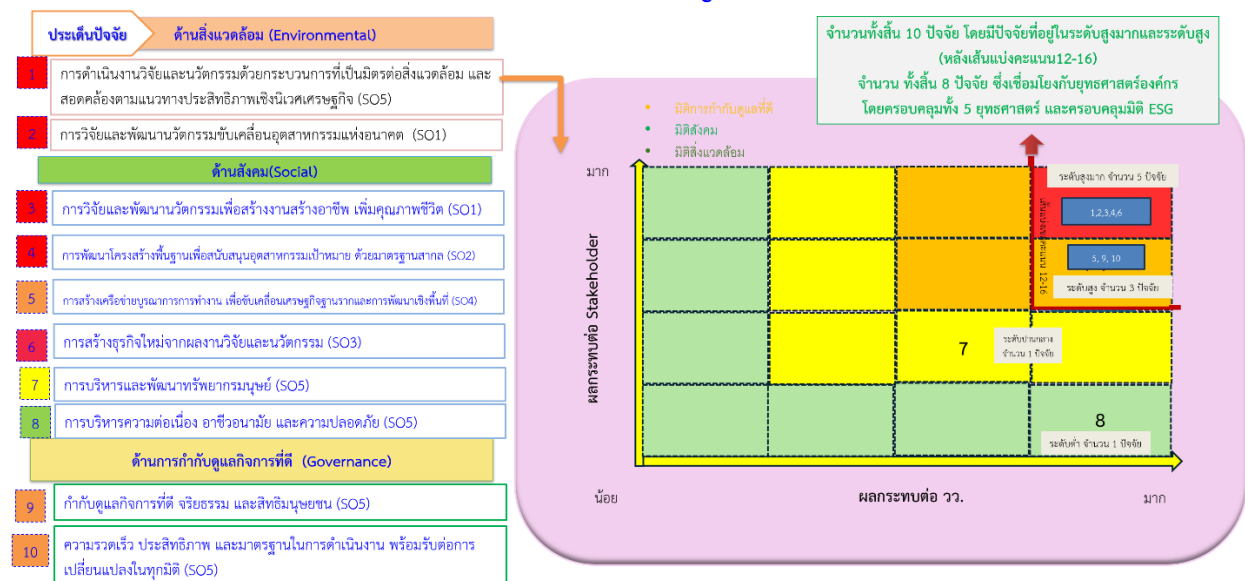
- ปัจจัยที่ 8 การบริหารความต่อเนื่อง อาชีวอนามัย และความปลอดภัย

3. ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- ปัจจัยที่ 9 กำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรม และสิทธิมนุษยชน

● ปัจจัยที่ 10 ความรวดเร็ว ประสิทธิภาพ และมาตรฐานในการดำเนินงาน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ

ผลการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน



ภาพที่ 2-7 ผลการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

3. ค่านิยมหลัก วว. (CORE VALUES)

วว. ได้กำหนดค่านิยมหลักโดยทำการทบทวนให้มีความชัดเจนและจดจำได้ง่าย ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานพึงยึดถือและประพฤติตามความคาดหวังขององค์กร ซึ่งค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ วว. กับแนวทางการกำกับดูแลของรัฐบาลก็สอดคล้องกันเป็นอย่างดี ดังนี้

- Smart TISTR - มุ่งเน้นลูกค้า พัฒนาตนเอง

T = Team work การทำงานเป็นทีม

I = Innovation สร้างสรรค์นวัตกรรม

S = Satisfaction ความพึงพอใจของลูกค้า

T = Trustworthy ความศรัทธาและเชื่อถือ

R = Responsibility ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ตั้งแต่ ปี 2564 วว. ได้กำหนดประเด็น Core value ขององค์กรเพิ่มเติม โดยมุ่งเน้นให้มีการดำเนินงานตามแนวทาง 3S+ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

S = Speed ความรวดเร็ว ว่องไว

S = Satisfaction สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

S = Sharing ร่วมมือร่วมใจ แบ่งปันกันได้ทุกคน

+ = Sustainable การดำเนินงานที่มุ่งสู่ความยั่งยืน

4. นโยบายบูรณาการการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) ตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรแบบบูรณาการ จึงได้แต่งตั้ง "คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน" โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของ วว. ทุกระดับ นำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปเชื่อมโยงกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เพื่อให้การดำเนินงานมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และบรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้ง ดังนั้น จึงประกาศนโยบายบูรณาการการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. วว. มุ่งเน้นให้เกิดมาตรฐานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน เสริมสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ โดยคำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

แนวปฏิบัติ

1.1 กำหนดให้มีการดำเนินการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567 : ด้านที่ ๑ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร) และประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2568 อย่างเคร่งครัด (คำอธิบายเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติหมวดที่ 1 - 9)

1.2 กรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของ วว. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง ความซื่อสัตย์สุจริต และมีจริยธรรมและจรรยาบรรณ โดยปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติที่ใช้บังคับกับรัฐวิสาหกิจ และการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2568

1.3 ให้ความสำคัญ และแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกภาคส่วนอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม เคารพต่อสิทธิมนุษยชนตามหลักการชี้แนะ เรื่องธุรกิจกับสิทธิมนุษยชนขององค์การสหประชาชาติ (UN Guiding Principles on Business and Human Rights : UNGPs) และดำเนินธุรกิจด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้วยการผลิตผลงาน ผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้มาตรฐานคุณภาพ ปลอดภัย และตรวจสอบได้

1.4 ปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้าง วว. ทุกคนอย่างเป็นธรรม และเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ในเรื่องการจ้างงาน การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทนการทำงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพแก่ผู้ปฏิบัติงานรวมถึงให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพชีวิต สิทธิแรงงาน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย คำนึงถึงชุมชนและสิ่งแวดล้อม มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อบรรลุเป้าหมาย คนทำงานมีความสุขที่ทำงานน่ายุ่

1.5 กำหนดให้มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินรายเดือน และผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจและแผนงานสำคัญ ต่อผู้บริหาร วว. เป็นรายไตรมาส และรายงานผลการดำเนินงาน

ด้านการเงิน แผนวิสาหกิจและแผนงานสำคัญต่อ กวท. เป็นรายไตรมาส โดยให้มีการนำรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ของ วว. มาเป็นส่วนหนึ่งในปัจจัยการทบทวนกรอบการดำเนินงานด้าน GRC ให้มีความเหมาะสม และทันทั่วทั้งกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

1.6 กำหนดให้มีการเปิดเผยและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารตลอดจนผลการดำเนินงานที่สำคัญของ วว. ต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และครบถ้วนตามที่กฎหมายกำหนด โดยผ่านทางเว็บไซต์ วว. และรายงานประจำปีของ วว. อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

1.7 ให้ดำเนินงานโดยยึดถือตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และแนวความคิดการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นมิติที่เชื่อมโยงกันของการกำกับดูแลที่ดี สังคม และสิ่งแวดล้อม (Environment, Social, Governance : ESG) อย่างมีคุณภาพ และเกิดความยั่งยืนในการดำเนินงานของ วว. ต่อไปในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม

1.8 ให้ดำเนินงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ในการสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคู่ไปกับการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และการลดการปล่อยมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม

2. วว. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กรที่เป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์องค์กรตามกรอบมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง และการกำกับดูแลที่ดี เพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มคุณค่า (Value Enhancement) และสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม (Value Creation)

แนวปฏิบัติ

2.1 กำหนดให้มีการดำเนินการตาม (1) ประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2568 (หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน) (2) หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567: ด้านที่ 3 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน) และ (3) หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สำหรับรัฐวิสาหกิจ ปี 2568

2.2 กำหนดให้มีการทบทวนความเหมาะสมและความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในของ วว. ปีละ 1 ครั้ง

2.3 กำหนดให้มีกระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรที่เป็นระบบ ผสมผสานระหว่าง Top-Down และ Bottom-up โดยนำข้อมูลต่าง ๆ มารับทุกความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้ง 4 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic) ด้านปฏิบัติการ (Operation) ด้านการเงิน (Finance) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร (Risk Universe) และนำมาพิจารณาประสิทธิผลของการควบคุมภายใน โดยให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มาตราการควบคุมไม่เพียงพอ พร้อมทั้ง ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรต่อ กวท. อย่างน้อยทุกไตรมาส ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ วว. และนำผลการดำเนินงานดังกล่าวมาเป็นส่วนหนึ่งในปัจจัยการทบทวนกรอบการดำเนินงานด้าน GRC ให้มีความเหมาะสม และทันทั่วทั้งกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

3. วว. มุ่งเน้นให้มีระบบการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3.1 กำหนดแนวปฏิบัติการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการของ วว. รวมถึงมติคณะรัฐมนตรี ตลอดจนวิธีปฏิบัติ แนวปฏิบัติและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง โดย กวท. ผู้บริหาร วว. ตลอดจนพนักงานและลูกจ้างของ วว. ทุกระดับมีหน้าที่ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

3.2 กรณีที่พบว่ามีกระทำความทุจริต หรือฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ วว. รวมถึงมติคณะรัฐมนตรี ตลอดจนวิธีปฏิบัติ แนวปฏิบัติและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง บุคลากร วว. จะต้องได้รับการพิจารณาโทษทางวินัยตามระเบียบที่ วว. กำหนดไว้ หรืออาจจะได้รับโทษทางกฎหมาย หากการกระทำนั้นผิดกฎหมาย

3.3 กำหนดให้มีการติดตามและรายงานผลการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ วว. รวมถึงมติคณะรัฐมนตรี ตลอดจนวิธีปฏิบัติ แนวปฏิบัติ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ต่อคณะกรรมการฯ และ กวท.ทราบ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3.4 กำหนดกระบวนการและช่องทางการรับข้อร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส หรือให้ข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาการดำเนินงานตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ วว. รวมถึงมติคณะรัฐมนตรี ตลอดจนวิธีปฏิบัติ แนวปฏิบัติ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ วว. จะมีการติดตามและรายงานผลต่อคณะกรรมการฯและ กวท. ทราบ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยจะมีการนำผลการบริหารจัดการข้อร้องเรียนมาเป็นส่วนหนึ่งในปัจจัยการกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานด้าน GRC

5. กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) ได้แต่งตั้ง คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานของ วว. มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน รวมทั้งบรรลุเป้าหมายที่กำหนด เพื่อให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในมีความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ รวมทั้งขอบเขต การปฏิบัติหน้าที่ จึงได้จัดทำกฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในฉบับนี้ขึ้น

คำจำกัดความ

"คณะกรรมการ" หมายถึง คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

"กฎบัตร" หมายถึง กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยเป็นเอกสารทางการที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

"การกำกับดูแลกิจการที่ดี" หมายถึง การบริหารจัดการกิจการที่เป็นไปเพื่อการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

"การบริหารความเสี่ยง" หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อ วว. เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ

"การควบคุมภายใน" หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่จัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของ วว. จะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

วัตถุประสงค์

กฎบัตรของคณะกรรมการจัดทำขึ้นเพื่อเป็นกลไกในการกำกับดูแลและช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของ วว. ให้มีการบริหารจัดการเป็นที่น่าเชื่อถือ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีธรรมาภิบาล และเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน บรรลุเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สนับสนุนการสร้างสรรคคุณค่าและเกิดความยั่งยืน แก่องค์กร

องค์ประกอบ

กท. เป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย

1) ประธานอนุกรรมการ ซึ่งมาจากกรรมการ กท. ที่ได้รับมอบหมาย หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการแต่งตั้งโดย กท.

2) อนุกรรมการ ได้แก่ ผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ ผู้บริหาร วว. และ/หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการแต่งตั้งโดย กท.

3) เลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการ ตามที่ กท. มีคำสั่งแต่งตั้ง

คุณสมบัติ

คณะกรรมการ เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถและประสบการณ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนที่ได้รับแต่งตั้งจาก กท.

วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง

- 1) ประธานอนุกรรมการ อนุกรรมการ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ อยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปี
- 2) ประธานอนุกรรมการ อนุกรรมการ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ พ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ ให้ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน
- 3) ประธานอนุกรรมการ อนุกรรมการ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้
- 4) นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ประธานอนุกรรมการ อนุกรรมการ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (1) ตาย
- (2) ลาออก
- (3) รัฐมนตรีให้ออก เพราะมีความประพฤติเสื่อมเสีย
- (4) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามอย่างใดอย่างหนึ่ง

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการฯ มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1) กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำกับดูแล ติดตาม และให้ข้อเสนอแนะให้เกิดการบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเสนอต่อ กท.

2) กลั่นกรอง พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี แผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) แผนการดำเนินงานเพื่อยกระดับการบริหารจัดการเกณฑ์การประเมินผล Core Business Enablers และแผนการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) และเสนอต่อ กท.

3) กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับการควบคุมภายในโดยภาพรวม และจัดให้มีรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ

4) กำหนดแนวปฏิบัติด้านจริยธรรม จรรยาบรรณ และข้อพึงปฏิบัติของคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากร วว.

5) กำกับดูแล ติดตาม และให้ความเห็นชอบผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผล Core Business Enablers (SE-AM) และการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) พร้อมมอบข้อเสนอแนะ ข้อสังเกต และรายงานผลต่อ กท. อย่างน้อยรายไตรมาส

6) พิจารณาทบทวนการดำเนินงาน กฎบัตรของคณะกรรมการ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของคณะกรรมการ เสนอต่ กวท. อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

7) ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ กวท. มอบหมาย

การประชุม

1) คณะกรรมการ มีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง หรือตามความจำเป็นและเหมาะสม

2) องค์ประชุมต้องมีกรรมการเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะครบองค์ประชุม

3) กรณีที่ประธานกรรมการไม่อยู่ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้ประธานกรรมการมอบหมายกรรมการคนใดคนหนึ่งทำหน้าที่แทน ยกเว้นกรณีเร่งด่วน ให้กรรมการที่อยู่ในที่ประชุมเลือกกรรมการคนใดคนหนึ่งทำหน้าที่ประธานการประชุม

4) เลขานุการคณะกรรมการ มีหน้าที่จัดเตรียมระเบียบวาระการประชุม เอกสารประกอบการประชุม และจัดทำรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร โดยส่งให้คณะกรรมการล่วงหน้าในระยะเวลาพอสมควร

ค่าเบี้ยประชุม

ให้ประธานกรรมการ กรรมการ และผู้ทรงคุณวุฒิ ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนตามที่คณะกรรมการกำหนด

การรายงานผลปฏิบัติงาน

คณะกรรมการรายงานผลการดำเนินงานต่อ กวท. อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส หรือรายงานเรื่องอื่นตามที่เห็นสมควร หรือตามที่ได้รับมอบหมายจาก กวท.

การทบทวนกฎบัตร

คณะกรรมการจะทบทวนความเหมาะสมของกฎบัตร การดำเนินงาน รวมทั้งข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และหากมีการปรับปรุงแก้ไข จะนำเสนอ กวท. เพื่อพิจารณาอนุมัติ

หลักเกณฑ์อื่น

กรณีอื่นใดที่มีได้กำหนดไว้ในกฎบัตร ให้คณะกรรมการใช้ดุลพินิจในการพิจารณาจากแนวปฏิบัติที่กำหนดในมาตรฐานและแนวทางที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ

6. นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

ว. กำหนดให้มีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้ คณะกรรมการ กวท. ผู้บริหาร วว. พนักงานและลูกจ้าง วว. นำไปประพฤติ ปฏิบัติ และ ตระหนักว่า วว. เป็นองค์กรโปร่งใส เสมอภาค มีธรรมาภิบาลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ก่อให้เกิดการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม โดยไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการป้องกันการใช้อำนาจภายใน โดยยึดมั่นในหลักการบริหารจัดการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และปฏิบัติตามคู่มือ ระเบียบ ข้อบังคับ วว. และกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อก่อให้เกิดความยั่งยืนของ วว. โดยประกอบด้วยนโยบาย ดังนี้

1) นโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

ผู้ถือหุ้นของ วว. หมายถึง บุคคล คณะบุคคลหรือหน่วยงาน ที่มีหน้าที่กำหนดนโยบาย ภาครัฐ สอดคล้องกับพันธกิจที่ วว. จะต้องดำเนินการ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ มีอำนาจตามกฎหมาย กำกับดูแล วว. อันได้แก่ กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) และกระทรวงการคลัง โดย สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

โดย วว. ได้นำนโยบายและแผนพัฒนาประเทศ มาทบทวนกำหนดทิศทางการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับ ภารกิจของ วว. ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการเกษตรและอุตสาหกรรม เช่น อุตสาหกรรมชีวภาพ ครุภัณฑ์การแพทย์ ระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์ อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ ยานยนต์ไฟฟ้า อัจฉริยะ นำไปถ่ายทอดสู่ภาคอุตสาหกรรมและวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนสร้างและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่มี มาตรฐาน ให้บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ รับรองระบบคุณภาพ อบรมและที่ปรึกษา เพื่อยกระดับมาตรฐาน และความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม และเกิดประโยชน์ทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ วว. มีการรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน การรายงานการ ปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากลและการรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อรายงานแก่หน่วยงานกำกับของ วว. ทราบ ได้แก่ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) กระทรวงการคลัง (กค.) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ซึ่งเป็น การรายงานผลตามระยะเวลาที่หน่วยงานกำกับกำหนด

2) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม

วว. มุ่งมั่นและส่งเสริมการปฏิบัติงานทางด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม ทว่าทั้ง ห่วงโซ่คุณค่า ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ โดยปฏิบัติตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี และความ รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อย่างเป็นธรรมกับผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย จะต้องไม่มีการเลือก ปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กหรือ ผู้ประกอบการขนาดใหญ่

3) นโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรวมถึงลูกจ้างของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แห่งประเทศไทย (วว.) ที่รู้ข้อมูลภายใน และ/หรือข้อมูลความลับของ วว. ห้ามมิให้นำข้อมูลดังกล่าวไปเปิดเผยยัง บุคคลหรือหน่วยงานที่ไม่เกี่ยวข้อง และ/หรือนำไปเพื่อหาผลประโยชน์ทั้งทางตรงหรือทางอ้อมให้แก่ตนเองหรือผู้ที่ เกี่ยวข้อง

4) นโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง

1. กรรมการและผู้บริหารของ วว. จะต้องจัดทำรายการการมีส่วนได้ส่วนเสียของตนหรือ บุคคลที่เกี่ยวข้อง และแจ้งให้ วว. ทราบ เพื่อให้ วว. มีข้อมูลสำหรับใช้ประโยชน์ในการดำเนินการตามข้อกำหนด เกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน
2. หลีกเลี่ยงการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
3. ในการพิจารณาการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน จะต้องมีการประเมินและเปรียบเทียบราคา สำหรับรายการที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่ารายการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อ ประโยชน์สูงสุดของ วว.

5) นโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการ ป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์บนหลักการที่ว่า “การตัดสินใจใดๆ ของบุคลากรทุกระดับในการดำเนิน กิจกรรม ธุรกิจหรือรายการใดๆ ของ วว. จะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของ วว. เท่านั้นและถือเป็นหน้าที่ของ บุคลากรทุกระดับที่จะหลีกเลี่ยงการมีส่วนเกี่ยวข้องทางการเงิน หรือความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกอื่นๆ ซึ่งจะ ส่งผลให้ วว. ต้องเสียผลประโยชน์หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งในด้านความซื่อสัตย์ หรือผลประโยชน์ หรือขัดขวาง

การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับรายการที่พิจารณาต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์นั้น ให้ วว. ทราบถึงความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องของตนในรายการดังกล่าว”

6) นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ วว.

มุ่งมั่นดำเนินงานด้วยธรรมาภิบาลตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยยึดกรอบ ESG Framework ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ส่วนได้แก่ สิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) ให้มีความสำคัญกับการรักษาสมดุลระหว่างการดำเนินงานกับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสร้างองค์กรนวัตกรรม พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืน

จากข้อมูลปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในดังกล่าว นำมาวิเคราะห์ SWOT Analysis ของแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้ดังนี้

SWOT Analysis ของแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี

Strengths – จุดแข็ง

S-CG1 - โครงสร้าง วทน. และ NQI ที่พร้อมตอบสนองประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

S-CG2 - โครงสร้าง Governance และการกำกับด้วยนโยบายที่เข้มแข็ง

S-CG3 - การพัฒนาอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม (Sustainability & ESG)

Weaknesses – จุดอ่อน

W-CG1 - ผลการดำเนินงานด้าน Digital ไม่ครบถ้วนตามแผน 100%

W-CG2 - ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หมวด CG บางข้อยังไม่ถึงระดับเกณฑ์มาตรฐาน (ระดับ 3.0000)

Opportunities – โอกาสที่จะดำเนินการได้

O-CG1 - กระแสความยั่งยืน เป็นโอกาสการดำเนินงานด้าน CG เช่น ด้านสุขภาพ ด้านพลังงาน

O-CG2 - ภาครัฐให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลที่ดี มุ่งเน้นความโปร่งใส เป็นธรรม โดยกำหนดมาตรฐาน/หลักเกณฑ์/คู่มือเป็นแนวทางให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ เช่น สคร.

O-CG3 - ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดโอกาสในการนำมาเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เช่น AI

Threats - อุปสรรค ขัดจำกัด

T-CG1 - ความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงการเบิกจ่ายงบประมาณ

T-CG2 - มีความเสี่ยงต่อความมั่นคงทางการเงิน

T-CG3 - มีความเสี่ยงต่อการเงินขององค์กร

T-CG4 - ความเสี่ยงจากการรุกรานทางไซเบอร์

ผลการวิเคราะห์ SWOT ของแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2570 ที่เชื่อมโยงกับผลการวิเคราะห์ SWOT ของแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2570

SWOT	CG-SWOT	Factor Details	เชื่อมโยง TISTR-SWOT	Evidence Base
STRENGTHS	S-CG1	โครงสร้าง ทุน และ NCI ที่พร้อมตอบสนองประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รอบตัววัตถุประสงค์และขอบเขตของการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S-1 โครงสร้างพื้นฐาน ทุน งบประมาณ	เชื่อมโยงแผน SM + CG ข้อ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	S-CG2	โครงสร้าง Governance และการกำกับด้วยนโยบายที่เข้มแข็ง	-	คำสั่งแต่งตั้ง กวท./อนุกรรมการ, นโยบาย การรับรู้/ปฏิบัติ
	S-CG3	การพัฒนาอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม (Sustainability & ESG)	S-4 มีความเชี่ยวชาญวิจัยเชิงประยุกต์ที่สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย โดยจัดอยู่ในกลุ่ม Top Performance (Grade 5) ของประเทศด้านการวิจัย (I) O-S: นโยบายชาติในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG เป็นโอกาสในการขยายฐานผู้รับบริการวิจัยและทดสอบมาตรฐานในกลุ่มอุตสาหกรรม เกษตร อาหาร และพลังงานสะอาด	รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน วว. รายงานผลการดำเนินงานเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ วว. KR. 4.3 จำนวนผู้ขอรับบริการที่ได้รับการพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม และแผนพัฒนาธุรกิจ KR. 4.4 จำนวนเทคโนโลยีที่นำไปใช้ประโยชน์กับชุมชน
WEAKNESSES	W-CG1	ผลการดำเนินงานด้าน Digital ไม่ครอบคลุมตามแผน 100%	W-1 การประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัลยังไม่ทั่วถึงองค์กร	เชื่อมโยงแผน DT 93.75% ในปี 2568 ประเด็นวิจัยวิจัยจัดจ้างโครงการพัฒนาประสิทธิภาพและความมั่นคงปลอดภัย
	W-CG2	ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หมวด CG บางข้อยังไม่ถึงระดับเกณฑ์มาตรฐาน (ระดับ 3.0000)	W-3 ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ในบางปียังไม่ถึงระดับเกณฑ์มาตรฐาน (ระดับ 3.0000)	CG ข้อ 8 ทรัพยากรคน 25000
OPPORTUNITIES	O-CG1	กระแสความยั่งยืน เป็นโอกาสการดำเนินงานด้าน CG เช่น ด้านสุขภาพ ด้านพลังงาน	O-1 อัตราการเติบโตในระดับสูงของตลาดสุขภาพและการแพทย์ รวมทั้งตลาดที่เป็นความยั่งยืน	ปัจจัยยั่งยืน ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) ข้อ 2. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขั้นสูงและนวัตกรรมแห่งอนาคต และด้านสังคม(Social) ข้อ 6.การพัฒนาธุรกิจใหม่เกี่ยวกับพลังงานวิจัยและนวัตกรรม (SO3) + CG ข้อ 9 ความยั่งยืนและนวัตกรรม
	O-CG2	ภาครัฐให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลที่ดี มุ่งเน้นความโปร่งใส เป็นธรรม โดยกำหนดมาตรฐาน/หลักเกณฑ์/คู่มือเป็นแนวทางให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ เช่น สสร.	-	แผนงานพัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการป้องกันองค์กรตามมาตรฐานสากล (OECD 2024/หลักการ CG พ.ศ. 2568 ของ สสร./ESG/SDGs/SE-AM) และ Eco-Efficiency
	O-CG3	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดโอกาสในการนำมาเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เช่น AI	O-2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดโอกาสในการนำมาเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร	เชื่อมโยงแผน DT
THREATS	T-CG1	ความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงการเบิกจ่ายงบประมาณ	T-1 ปัญหาความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ในระดับโลกกลาง	เชื่อมโยงแผน RMIC + CG ข้อ 1. การสนองบทบาทของภาครัฐ ข้อ 7. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ข้อ 10. การติดตามผลการดำเนินงาน ด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน
	T-CG2	ความเสี่ยงต่อความมั่นคงทางการเงิน	T-2 เศรษฐกิจประเทศไทยแนวโน้มชะลอตัวลง โดยขยายตัวเพียง 1% จาก ปี 2568	เชื่อมโยงแผน RMIC + CG ข้อ 1. การสนองบทบาทของภาครัฐ ข้อ 7. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ข้อ 10. การติดตามผลการดำเนินงาน ด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน
	T-CG3	ความเสี่ยงต่อการเงินขององค์กร	T-4 การลงทุนด้าน R&D ของประเทศไทยอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและนวัตกรรม	เชื่อมโยงแผน RMIC + CG ข้อ 7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
	T-CG4	ความเสี่ยงจากการรุกรานทางไซเบอร์	-	นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน และ เชื่อมโยงแผน DT

★ O-CG2, O-CG3, T-CG4 เพิ่มเติมจากข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประชุมคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ครั้งที่ 4/2569 เมื่อวันที่ 10 ส.ค. 69

ภาพที่ 2-8 การวิเคราะห์ SWOT ของแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี และ Evidence Base

บทที่ 3

การกำกับดูแลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

: แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570

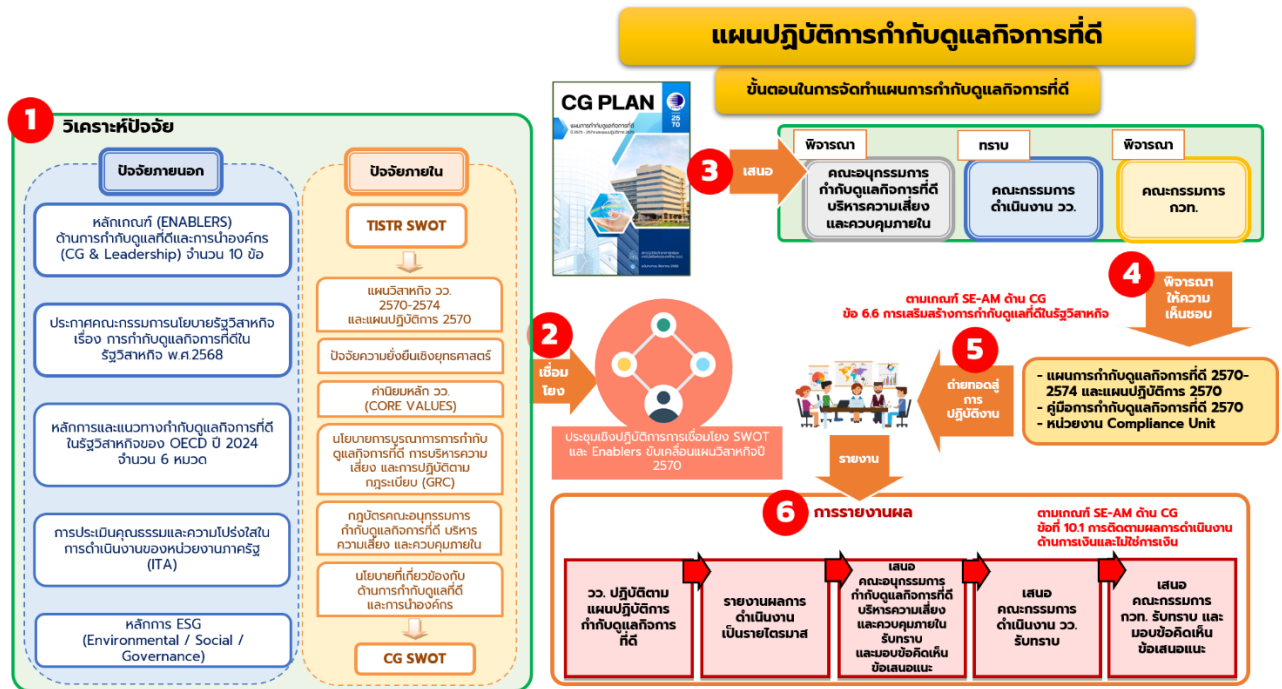
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้จัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570 ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว. ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570 รวมทั้งสอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2568 คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยกำหนดให้มีองค์ประกอบครบถ้วนตามกรอบหลักการ (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD 2024) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) และหลักการ ESG (Environmental / Social / Governance) โดยนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงานของ วว. ตลอดจนเพื่อให้สามารถกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีความครบถ้วนและเป็นมาตรฐานตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

โดยในปี 2569 วว. ได้ทบทวนและปรับปรุงแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570 โดยกำหนดทิศทางระยะยาวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ วว. ประจำปี 2570 - 2574 รวมทั้ง มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี เชื่อมโยงกับแผนแม่บทขององค์กรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผลการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้การดำเนินงานขององค์กรมีการกำกับดูแลที่ดี มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับ เชื่อถือของสาธารณชน และเป็นการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ และเข้าใจในการกำกับดูแลกิจการที่ดี การเผยแพร่โครงการ/มาตรการที่จะรองรับนโยบายในด้านต่างๆ รวมถึงการบริหารจัดการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผล

แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2569-2573 และแผนปฏิบัติการ ปี 2569 ฉบับนี้ จะเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับส่งเสริมกำกับดูแลที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบการกำกับดูแลที่ดีให้ได้ผลตามเป้าหมาย และมุ่งให้องค์กรได้มีภาพลักษณ์องค์กรธรรมาภิบาล เป็นที่น่าเชื่อถือ มั่นใจและศรัทธาจากผู้รับบริการประชาชนทั่วไป และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างยั่งยืน

ขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ตามที่ วว. ได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลที่ดีเป็นแนวทางการดำเนินงาน โดยได้ยึดหลักเกณฑ์และหลักการกำกับดูแลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปภาพการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกัน ได้ดังนี้



ภาพที่ 3-1 ภาพการดำเนินงานที่เชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ระยะเวลาดำเนินการ

วันที่ 1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

ตารางแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570

วว. มีการกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เป้าหมาย/ตัวชี้วัดที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในช่วง 4 ปีข้างหน้า (ปี 2570 - 2574) ดังนี้

**แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570 - 2574
และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570**



ยุทธศาสตร์	1. เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต	2. พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	องค์กรแห่งธรรมาภิบาล และ การสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ยกระดับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
เป้าประสงค์ (Goal)	เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต	เป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
แผนงาน	1.1 แผนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ของ วว. 1.2 แผนการกำกับการปฏิบัติงานขององค์กรตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานของ วว. (Compliance Unit)	2.1 แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล (OECD2023/การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2568 ของ สคร./ESG/SDGs/SE-AM) และ Eco-Efficiency
ผลลัพธ์	1. ระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ วว (ITA) (ระดับคะแนน ≥95 คะแนน) 2. วว. ไม่มีการปฏิบัติที่ละเมิดกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน	ความสำเร็จของผลการดำเนินงานแผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล (ความสำเร็จของผลการดำเนินงานแผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล ร้อยละ 100)
ผลลัพธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ วว. ในการเป็นองค์กรธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance) (คะแนนประเมิน ITA อยู่ในระดับ AA หรือสูงกว่าอย่างต่อเนื่องทุกปี และ ไม่มีการปฏิบัติที่ละเมิดกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน)	การประเมินการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของ สคร.)

ภาพที่ 3-2 แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2570 - 2574 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570

แผนการกำกับดูแลที่ดี (CG) ปีงบประมาณ 2569 - 2573

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) องค์กรแห่งธรรมาภิบาล และการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด					หน่วยงานรับผิดชอบ	
		2570	2571	2572	2573	2574	หลัก	สนับสนุน
1.1 แผนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ผลผลิต : ระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ วว (Integrity and Transparency Assessment : ITA)	มากกว่าหรือเท่ากับ 95 คะแนน	มากกว่าหรือเท่ากับ 95 คะแนน	มากกว่าหรือเท่ากับ 95 คะแนน	มากกว่าหรือเท่ากับ 95 คะแนน	มากกว่าหรือเท่ากับ 95 คะแนน	รอง ผว.บห./สทบ.	ทุกหน่วยงาน
	ผลลัพธ์ : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ วว. ในการเป็นองค์กรธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance)	การรักษามาตรฐานคะแนนการประเมิน ITA โดยสำนักงาน ป.ป.ช. โดยได้รับผลการประเมินในระดับ AA หรือสูงกว่าอย่างต่อเนื่องทุกปี						

แผนงาน	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด					หน่วยงานรับผิดชอบ	
		2570	2571	2572	2573	2574	หลัก	สนับสนุน
1.2 แผนการกำกับ การปฏิบัติงานของ องค์กรตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และ มาตรฐานการ ปฏิบัติงานของ วว. (Compliance Unit)	ผลผลิต : มีระบบการ กำกับการปฏิบัติงาน ขององค์กรตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และ มาตรฐานการ ปฏิบัติงานของ วว.	วว. ไม่มีการ ปฏิบัติที่ละเมิด กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน การปฏิบัติงาน	วว. ไม่มีการ ปฏิบัติที่ละเมิด กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน การปฏิบัติงาน	วว. ไม่มีการ ปฏิบัติที่ละเมิด กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน การปฏิบัติงาน	วว. ไม่มีการ ปฏิบัติที่ละเมิด กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน การปฏิบัติงาน	วว. ไม่มีการ ปฏิบัติที่ละเมิด กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน การปฏิบัติงาน	สทบ./ กคม.	ทุก หน่วยงาน
	ผลลัพธ์ : ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียมีความเชื่อมั่น ต่อ วว. ในการเป็น องค์กรธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance)	วว. ไม่มีการปฏิบัติที่ละเมิดกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน						

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) ยกระดับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล

แผนงาน	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด					หน่วยงานรับผิดชอบ	
		2570	2571	2572	2573	2574	หลัก	สนับสนุน
2.1 พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล	ผลผลิต : ความสำเร็จของผลการดำเนินงานแผนพัฒนาการกำกับดูแล กิจกรรมที่ดีตามมาตรฐานสากล	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ผว. / ผอ.สพว.	ทุก หน่วยงาน
	ผลลัพธ์ : การประเมินการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	การประเมินการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของ สคร.)						

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต

1.1 แผนงานการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ของ วว.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	องค์กรแห่งธรรมาภิบาล และการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เป้าประสงค์ (Goal)	เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต
หน่วยงานรับผิดชอบ	รองผู้ว่าการบริหาร / สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล
หน่วยงานสนับสนุน	ทุกหน่วยงาน

● ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)
ระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ วว (Integrity and Transparency Assessment : ITA) มากกว่าหรือเท่ากับ 95	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ วว. ในการเป็นองค์กรธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance)

● ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงานปี 2570 - 2574

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				
	2570	2571	2572	2573	2574
1. วิเคราะห์ผลคะแนนที่ได้รับจากสำนักงาน ป.ป.ช. เพื่อดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประเมิน ITA ประจำปี	←				→
2. ศึกษาเกณฑ์การประเมิน ITA เพื่อดำเนินการตามแผนการดำเนินงานฯ ให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินจากสำนักงาน ป.ป.ช.	←				→
3. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ตามเกณฑ์การประเมิน ITA เผยแพร่หน้า Website วว. โดยผ่านระบบ ITAS ของสำนักงาน ป.ป.ช.	←				→
4. สื่อสารตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประเมิน ITA / เก็บรวบรวมข้อมูลตามแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT)	←				→

● แผนปฏิบัติการประจำปี 2570

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ			
	ไตรมาสที่ 1 ต.ค.-ธ.ค.69	ไตรมาสที่ 2 ม.ค.-มีค. 70	ไตรมาสที่ 3 เม.ย.-มิ.ย.70	ไตรมาสที่ 4 ก.ค.-ก.ย.70
1. วิเคราะห์ผลคะแนนที่ได้รับจากสำนักงาน ป.ป.ช. ประจำปี 2569 เพื่อดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประเมิน ITA ประจำปี 2570 ผลผลิต : 1) รายงานผลการประเมิน ITA 2) แนวทางการปรับปรุงเพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์ ITA	↔			
2. ศึกษาเกณฑ์การประเมิน ITA ประจำปี 2570 เพื่อดำเนินการตามแผนการดำเนินงานฯ ให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินจากสำนักงาน ป.ป.ช. ผลผลิต : มีการดำเนินการตามแนวทางการปรับปรุง เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ ITA		↔		
3. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ตามเกณฑ์การประเมิน ITA เผยแพร่หน้า Web site วว. โดยผ่านระบบ ITAS ของสำนักงาน ป.ป.ช. ผลผลิต : มีการเปิดเผยข้อมูลตามแนวทาง ITA และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้การดำเนินงานอย่างโปร่งใสขององค์กร			↔	
4. สื่อสารตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประเมิน ITA / เก็บรวบรวมข้อมูลตามแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) ผลผลิต : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมิน ITA			↔	↔
เป้าหมายการดำเนินงานรายไตรมาส	ร้อยละ 25	ร้อยละ 25	ร้อยละ 25	ร้อยละ 25

1.2 แผนการกำกับกับการปฏิบัติงานขององค์กรตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานของ วว. (Compliance Unit)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	องค์กรแห่งธรรมาภิบาล และการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เป้าประสงค์ (Goal)	เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรมต่อต้านการทุจริต
หน่วยงานรับผิดชอบ	สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล/กองกฎหมาย (Compliance Unit)
หน่วยงานสนับสนุน	ทุกหน่วยงาน

● ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)
มีระบบการกำกับกับการปฏิบัติงานขององค์กรตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานของ วว.	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ วว. ในการเป็นองค์กรธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance)

● ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงานปี 2570 - 2574

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				
	2570	2571	2572	2573	2574
1. จัดทำแบบประเมินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานแต่ละส่วนงาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย	←				→
2. จัดทำผังความเชื่อมโยง ผู้ใช้ ผู้รวบรวม/ Update กฎหมายของแต่ละส่วนงาน โดย กกม. เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงข้อมูลของ วว.	←				→
3. ร่วมมือกับ กพท. จัดทำฐานข้อมูลในระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ง่ายต่อการเข้าถึงและการใช้งานเหมาะสมกับลักษณะและปริมาณของข้อมูล ซึ่งจะถูกรวบรวมให้มีความรัดกุม ถูกต้อง ครบถ้วน	←				→

● แผนปฏิบัติการประจำปี 2570

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ			
	ไตรมาสที่ 1 ต.ค.-ธ.ค.69	ไตรมาสที่ 2 ม.ค.-มี.ค. 70	ไตรมาสที่ 3 เม.ย.-มิ.ย.70	ไตรมาสที่ 4 ก.ค.-ก.ย.70
1. การทบทวนข้อมูล Law compliance 2570 ตามขอบเขตกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ผลผลิต : ทะเบียนกฎหมายตามขอบเขตกฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง	↔			
2. ประชุมผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องแต่ละส่วนงาน และทบทวน Coordinate Compliance ของ แต่ละศูนย์/สำนัก ผลผลิต : Coordinate Compliance แต่ละ ศูนย์/สำนัก และหน้าที่ความรับผิดชอบ		↔		
3. การประเมินการดำเนินงานให้เป็นไปตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และ มาตรฐานการปฏิบัติงานของ วว. ผลผลิต : รายงานสรุปผลแบบประเมินฯ			↔	
4. การจัดทำแผนผังเชื่อมโยง หรือแก้ไขเพิ่มเติม กฎหมายที่เกี่ยวข้องแต่ละส่วนงาน และการ ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ กิจการ ผลผลิต : 1) แผนผังเชื่อมโยงฯ 2) รายงานการตรวจสอบฯ				↔
เป้าหมายการดำเนินงานรายไตรมาส	ร้อยละ 25	ร้อยละ 25	ร้อยละ 25	ร้อยละ 25

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล

2.1 แผนงานพัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล

(OECD 2024/หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562/ESG/SDGs/SE-AM) และ Eco-Efficiency

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	ยกระดับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
เป้าประสงค์ (Goal)	เป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
หน่วยงานรับผิดชอบ	ผู้ว่าการ / ผู้อำนวยการสำนักผู้ว่าการ
หน่วยงานสนับสนุน	ทุกหน่วยงาน

● ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)
ความสำเร็จของผลการดำเนินงานแผนพัฒนาการกำกับดูแล กิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล ร้อยละ 100	การประเมินการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

● ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงานปี 2570 - 2574

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				
	2570	2571	2572	2573	2574
1. สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติภายใต้หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG) รวมถึง คู่มือ แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี					
2. ดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติภายใต้หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG) รวมถึง คู่มือ แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี					
3. พัฒนาระบบการ/ระบบบริหารจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร					
4. ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติภายใต้หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG) รวมถึง คู่มือ แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี					

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				
	2570	2571	2572	2573	2574
5. ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบบริหารจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร					

● ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงานปี 2570

หลักการที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน			
		ไตรมาสที่ 1 ต.ค.-ธ.ค.69	ไตรมาสที่ 2 ม.ค.-มี.ค. 70	ไตรมาสที่ 3 เม.ย.-มิ.ย.70	ไตรมาสที่ 4 ก.ค.-ก.ย.70
สคร. : หมวดที่ 1 บทบาทของ ภาครัฐ OECD : หมวด 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น (Rights of Shareholders) ESG : Governance ENABLERS : 1. การสนอง บทบาทภาครัฐ	1.1 สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติการรายงาน ผล การปฏิบัติงานตามนโยบายการกำกับดูแล กิจการที่ดี <u>ผลลัพธ์</u> หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไป ปฏิบัติ				
	1.2 ดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติการ รายงาน ผลการปฏิบัติงานตามนโยบายการ กำกับดูแลกิจการที่ดี <u>ผลลัพธ์</u> 1. รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้ การเงิน 2. รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ ดี ตามมาตรฐานสากล 3. รายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับกิจการ				
	1.3 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของ กระบวนการ รายงานผลการปฏิบัติงานตาม นโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนด รวมทั้ง ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ <u>ผลลัพธ์</u> มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และ มีผลการประเมินกระบวนการ รวมทั้ง นโยบาย และแนวปฏิบัติที่ได้รับการทบทวน				
สคร. : หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่า เทียมกันของผู้ถือ หุ้น OECD : หมวด 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือ หุ้นอย่างเท่าเทียม (Equitable Treatment of Shareholders)	2.1 สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติรายการที่เกี่ยวข้อง โยงกัน การป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน การ ป้องกันการเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ <u>ผลลัพธ์</u> หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไป ปฏิบัติ				
	2.2 ดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติรายการ ที่เกี่ยวข้องโยงกัน การป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน การป้องกันการเกิดความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ <u>ผลลัพธ์</u> เปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องโยงกัน รายงาน ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ แนวปฏิบัติการ ป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน รายงานผลการตรวจสอบรายการที่เกี่ยวข้องโยงกัน				

หลักการที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน			
		ไตรมาสที่ 1 ต.ค.-ธ.ค.69	ไตรมาสที่ 2 ม.ค.-มี.ค. 70	ไตรมาสที่ 3 เม.ย.-มิ.ย.70	ไตรมาสที่ 4 ก.ค.-ก.ย.70
ESG : Governance ENABLERS : 3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น	2.3 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ ด้านสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ ผลลัพธ์ มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการ รวมทั้งนโยบายและแนวปฏิบัติที่ได้รับการทบทวน			←	→
สคร. : หมวดที่ 3 คณะกรรมการ OECD : หมวด 5 ความรับผิดชอบของ คณะกรรมการ (Responsibilities of the Board) ESG : Governance ENABLERS : 6. คณะกรรมการ	3.1 จัดให้คณะกรรมการ กวท. ประเมินตนเอง 2 ครั้งต่อปี และมีการเตรียมความพร้อมให้กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ ผลลัพธ์ ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการ กวท. ที่มีการอภิปรายผลในที่ประชุมคณะกรรมการ และคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ 3.2 จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ กวท. ที่สอดคล้องกับผลการประเมินตนเอง และ Skill Matrix รวมทั้งมีการดำเนินงานตามแผน ผลลัพธ์ แผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ กวท. ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ กวท. และมีผลการดำเนินงานของแผนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด 3.3 กำหนดปฏิทินการประชุมคณะกรรมการ กวท. พร้อมแผนการนำเสนอวาระการประชุมที่สำคัญ ผลลัพธ์ คณะกรรมการ กวท. รับทราบปฏิทินการประชุมพร้อมแผนการนำเสนอวาระการประชุมที่สำคัญ 3.4 สื่อสารและติดตามให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการนำเสนอวาระการประชุมได้ตามปฏิทินที่กำหนดไว้ โดยการจัดส่งเอกสารการประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุม อย่างน้อย 7 วัน ผลลัพธ์ 1. เอกสารการประชุมคณะกรรมการ กวท. นำเข้าระบบได้ล่วงหน้าก่อนประชุมอย่างน้อย 7 วัน 2. คณะกรรมการ กวท. เห็นชอบแผนงานสำคัญก่อนเริ่มปีบัญชี 3.5 พัฒนา ประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการ	←			→
		←			→
		←			→
		←			→
		←			→
					←

หลักการที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน			
		ไตรมาสที่ 1 ต.ค.-ธ.ค.69	ไตรมาสที่ 2 ม.ค.-มี.ค. 70	ไตรมาสที่ 3 เม.ย.-มิ.ย.70	ไตรมาสที่ 4 ก.ค.-ก.ย.70
	ผลผลิต มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการ เป็นข้อมูลประกอบการพัฒนากระบวนการ				
สคร. : หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย OECD : หมวด 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Role of Stakeholders) ESG : Social ENABLERS : 2. บทบาทของรัฐบาลกิจเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม 4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.1 สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม ดังนี้ 1) การส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม (คู่แข่ง) 2) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) 3) การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (คู่ค้าและผู้ส่งมอบ) 4) การต่อต้านการทุจริตและรับสินบน 5) การจัดทำบัญชีตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป และการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์ ผลผลิต หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ	←→			
	4.2 การดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม ผลผลิต ผลการดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติ	←→	←→	←→	←→
	4.3 สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ผลผลิต หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ	←→			
	4.4 ระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลผลิต ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				←→
	4.5 ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติ ผลผลิต คณะกรรมการ กวท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบแผนฯ ก่อนเริ่มปีบัญชี				←→
	4.6 ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเสนอผลการดำเนินงานแก่คณะกรรมการ กวท. ผลผลิต รายงานผลการดำเนินงานแก่คณะกรรมการ กวท. อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส	←→	←→	←→	←→
	4.7 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ รวมทั้งทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ			←→	←→

หลักการที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน				
		ไตรมาสที่ 1 ต.ค.-ธ.ค.69	ไตรมาสที่ 2 ม.ค.-มีค. 70	ไตรมาสที่ 3 เม.ย.-มิ.ย.70	ไตรมาสที่ 4 ก.ค.-ก.ย.70	
	ผลลัพธ์ มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการ รวมทั้งนโยบาย และแนวปฏิบัติที่ได้รับการทบทวน					
สคร. : หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม OECD : หมวด 6 การพัฒนาอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม (Sustainability & ESG) ESG : Environment ENABLERS : 9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม	5.1 การเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) ผลลัพธ์ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้านพลังงานขององค์กร โดยค่า Eco-efficiency ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเทียบกับปีก่อนหน้า	←			→	
	5.2 สื่อสารนโยบายและแนวทาง/คู่มือการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ ผลลัพธ์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ	←	→			
	5.3 กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของ วว. ตามแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืน โดยมีการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ผลลัพธ์ โครงสร้างผู้รับผิดชอบ และปัจจัยยั่งยืน เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์กร			←	→	
	5.4 จัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล รวมถึงการพัฒนาโครงการด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่เห็นผลเป็นรูปธรรม ผลลัพธ์ รายงานการพัฒนาความยั่งยืน และเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ	←			→	
	5.5 สื่อสารนโยบายและแนวทาง/คู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม ผลลัพธ์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ	←	→			
	5.6 ทบทวนแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี ผลลัพธ์ คณะกรรมการ กวท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบแผนฯ ก่อนเริ่มปีบัญชี				←	→
	5.7 คณะกรรมการ กวท. ติดตามและกำกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรม รวมทั้งกำกับให้มีระบบนวัตกรรมองค์กร (CIS) ผลลัพธ์ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการนวัตกรรม และระบบนวัตกรรมองค์กร	←			→	

หลักการที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน			
		ไตรมาสที่ 1 ต.ค.-ธ.ค.69	ไตรมาสที่ 2 ม.ค.-มี.ค. 70	ไตรมาสที่ 3 เม.ย.-มิ.ย.70	ไตรมาสที่ 4 ก.ค.-ก.ย.70
	5.8 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของ กระบวนการ และทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ ผลลัพธ์ มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการ รวมทั้งนโยบาย และแนวปฏิบัติที่ได้รับการทบทวน			←→	←→
สคร. : หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล OECD : หมวด 4 การเปิดเผยข้อมูล และความโปร่งใส (Disclosure and Transparency) ESG : Social ENABLERS : 5. การเปิดเผย ข้อมูล	6.1 รวบรวมและจัดทำผลการดำเนินงานและ เปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ครบถ้วน ทั้ง 14 ประเด็น ผลลัพธ์ เปิดเผยรายงานประจำปีครบถ้วน ภายใน 1 เดือนหลังจาก สตง. รับรองงบการเงินหรือ ภายใน 1 เดือนนับจาก 6 เดือนหลังจากสิ้นปีบัญชี แล้ว สตง. ยังไม่ได้รับรองงบการเงิน	←→	←→		
	6.2 รวบรวมและจัดทำผลการดำเนินงานและ เปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์ ครบถ้วนทั้ง 8 ประเด็น ผลลัพธ์ เปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์ครบถ้วน	←→			←→
	6.3 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของ กระบวนการเปิดเผยข้อมูล ผลลัพธ์ มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการเป็นข้อมูล ประกอบการปรับปรุง			←→	←→
สคร. : หมวดที่ 7 การบริหารความ เสี่ยงและควบคุม ภายใน	7.1 จัดทำและนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน ผลลัพธ์ คณะกรรมการ กวท. ให้ความเห็นชอบ แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในก่อน เริ่มปีบัญชี				←→
OECD : หมวด 5 ความรับผิดชอบ ของ คณะกรรมการ (Responsibilities of the Board) ESG : Governance ENABLERS : 7. การบริหาร ความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน	7.2 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายในให้ คณะกรรมการ กวท. ทราบ เพื่อกำกับ ติดตาม พร้อมมอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะ ที่มีสาระสำคัญ ผลลัพธ์ ผลการดำเนินงานด้านการบริหารความ เสี่ยงและการควบคุมภายใน เสนอ คณะกรรมการ กวท. อย่างน้อยเป็นราย ไตรมาส พร้อมข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการ	←→			←→
	7.3 รายงานผลการดำเนินงานด้านการ บูรณาการในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดี การ บริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (GRC) ให้คณะกรรมการ กวท. ทราบ	←→			←→

หลักการที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน			
		ไตรมาสที่ 1 ต.ค.-ธ.ค.69	ไตรมาสที่ 2 ม.ค.-มี.ค. 70	ไตรมาสที่ 3 เม.ย.-มิ.ย.70	ไตรมาสที่ 4 ก.ค.-ก.ย.70
	เพื่อกำกับ ติดตาม พร้อมมอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ ผลผลิต ผลการดำเนินงานด้านการบูรณาการในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (GRC) เสนอ คณะกรรมการ				
	7.4 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ การให้ความเห็นชอบและติดตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะกรรมการ กวท. ผลผลิต มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการ เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุง			←	→
สคร. : หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ	8.1 ทบทวนและเผยแพร่ คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณ ทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ผลผลิต บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ	←			→
OECD : หมวด 4 การเปิดเผยข้อมูล และความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)	8.2 จัดให้มีกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดีรวมทั้งมีการประเมินการรับรู้จริยธรรมและจรรยาบรรณในแต่ละระดับ ผลผลิต รายงานผลการประเมิน	←			→
ESG : Governance	8.3 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามคู่มือฯ ผลผลิต มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการเป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุง			←	→
ENABLERS : 8. จรรยาบรรณ					
สคร. : หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน	9.1 มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินโดยมีประเด็นสำคัญครบถ้วน เสนอคณะกรรมการ กวท. เพื่อบริหารข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ผลผลิต รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยนำเสนออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส	←			→
OECD : หมวด 5 ความรับผิดชอบของ คณะกรรมการ (Responsibilities of the Board)	9.2 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ผลผลิต มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการเป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุง			←	→
ESG : Governance					
ENABLERS : 10. การติดตามผลการดำเนินงาน					
เป้าหมายการดำเนินงานรายไตรมาส		ร้อยละ 15	ร้อยละ 15	ร้อยละ 25	ร้อยละ 45

CORPORATE GOVERNANCE



สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)



35 หมู่ 3 เทคโนธานี ถ.เลียบคลองห้า
ต.คลองห้า อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12120



02-577-9000 ต่อ 9207