



แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการ 2567



สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)

สิงหาคม 2566

บทนำ

การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานที่ในปัจจุบันหน่วยงานกำกับดูแลทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน จะต้องให้ความสำคัญ โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ผลักดันและเร่งสร้างกลไกเพื่อให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจของประเทศไทย มีการพัฒนาองค์ประกอบและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างแพร่หลาย รวมทั้ง สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทที่มีวัตถุประสงค์ในการให้การส่งเสริมกิจกรรมด้านต่างๆ โดยไม่มุ่งผลกำไร โดยมีวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรชั้นนำในการบูรณาการวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสร้างสังคมนวัตกรรมอย่างยั่งยืน” ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ สคร. หลักเกณฑ์เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางการพัฒนาของโลก 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 พ.ศ.2566-2570 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2566 ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2567 เพื่อนำเป็นแนวทางในการดำเนินงานของ วว. ตลอดจนเพื่อให้สามารถกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีความครบถ้วนและเป็นมาตรฐานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

สิงหาคม 2566

บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของ วว.

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

วิสัยทัศน์

“สร้างความเข้มแข็งให้ SMEs และชุมชนผ่านนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

- วิจัยพัฒนาและบูรณาการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่ามูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจประเทศบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพ ตอบสนองการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน
- ถ่ายทอดเทคโนโลยี และนวัตกรรมสู่ภาคอุตสาหกรรมและวิสาหกิจชุมชน และผลักดันให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ รับรองระบบคุณภาพ อบรมและที่ปรึกษา เพื่อยกระดับมาตรฐานและความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม
- พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย และมีธรรมาภิบาล

วัฒนธรรมองค์กร

- สร้างองค์กรแห่งปัญญา สร้างคุณค่านวัตกรรม

ค่านิยม

Smart TISTR - มุ่งเน้นลูกค้า พัฒนาตนเอง

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

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. ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG
2. ยกระดับความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ
3. ป้องกันผลกระทบจากสภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม และความท้าทายใหม่
4. สร้างความมั่นคง/ยั่งยืนให้กับองค์กร
5. ยกระดับความสามารถการดำเนินงานเชิงพาณิชย์

Strategy MAP



ภาพที่ 1-1 Strategy MAP

แผนวิสาหกิจ พ.ศ.2566-2570 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ.2566

วว. มีการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ.2566-2570 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ.2566 ให้มีความสำคัญกับการวางแผนการดำเนินงานในเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายในประเทศ และต่างประเทศ โดยเฉพาะการฟื้นฟูเศรษฐกิจจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) และการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจที่กำหนดให้ วว. มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ SMEs ซึ่งให้ความสำคัญกับแนวทางการดำเนินงานตาม 4 แนวทางหลัก ประกอบด้วย 1) การดำเนินงานสนับสนุน BCG Model 2) การดำเนินงานด้าน Appropriate technology 3) การดำเนินงานด้าน Total Solution และ 4) การดำเนินงานด้าน Area based

การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์เป็นปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ วว. โดยจำแนกถึงผลที่มีต่อการดำเนินงานใน 4 ด้าน ประกอบด้วย จุดแข็ง (S: Strength) จุดอ่อน (W: Weaknesses) โอกาส (O: Opportunities) และอุปสรรค (T: Threats) ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว สิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ ดังนี้

(1) จุดแข็ง (S: Strength)

- S-1: มีการพัฒนาผลงานวิจัยและเทคโนโลยีและการขยายบริการที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง
- S-2: มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน วทน. เพื่อการต่อยอดผลงานวิจัย ไปสู่การผลิตและขยายผลในส่วนกลาง เช่น โรงงานบริการนวัตกรรมอาหาร (FISP) ศูนย์นวัตกรรมการผลิตหัวเชื้อจุลินทรีย์เพื่ออุตสาหกรรม (ICPIM) คลังจุลินทรีย์ ศูนย์ทดสอบทางราง รวมทั้งโรงงานในภูมิภาค เช่น ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยียืดอายุลำไย (ลำพูน) ศูนย์การถ่ายทอดเทคโนโลยีการเพิ่มผลผลิตภาพและมูลค่าพืชไร่ชุมชน (สับปะรด) จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อาคาร SMEs ได้รับสิทธิ BOI รวมทั้งมีหน่วยงานสถานีวิจัยในภูมิภาค เช่น สถานีวิจัยสิ่งแวดล้อมสะแกราช
- S-3: มีบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยหลากหลายสาขาสามารถประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติและบูรณาการได้ครบวงจร (Total solution) รวมทั้งมีเครือข่ายพันธมิตรตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ
- S-4: มีทีมบุคลากรที่มีความสามารถในการพัฒนา ระบบดิจิทัล สำหรับใช้ภายในหน่วยงาน
- S-5: องค์กรได้รับการรับรองระบบตามมาตรฐานสากล และมีการขยายขอบข่ายงานบริการที่มีศักยภาพตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง เป็นที่เชื่อถือของหน่วยงานกำกับ (Regulator)
- S-6: มีการประสาน วทน. กับภูมิปัญญาท้องถิ่นในรูปแบบชุมชนนวัตกรรม และมีความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน มหาวิทยาลัย และชุมชน (Quadruple Helix) ซึ่งเป็นการสนับสนุนงานด้านการวิจัยและการถ่ายทอดเทคโนโลยีไปยังพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายได้
- S-7: ต้นทุนค่าเสียโอกาสในการใช้เงินทุนต่ำ

(2) จุดอ่อน (W: Weaknesses)

- W-1: การขาดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เนื่องจากกฎระเบียบ และข้อบังคับเป็นข้อจำกัดในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์
- W-2: ขาดการประยุกต์ระบบสารสนเทศทั่วทั้งองค์กร
- W-3: ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน โดยต้องการพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐบาลเป็นหลัก
- W-4: งานวิจัยถ่ายทอดเชิงพาณิชย์มีจำนวนน้อย
- W-5: งานวิจัยระดับ TRL ตั้งแต่ 6 ขึ้นไปมีน้อยกว่าร้อยละ 4
- W-6: สัดส่วนบุคลากรสายวิจัยต่อบุคลากรทั้งหมดอยู่ในสัดส่วนที่น้อยเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นที่ใกล้เคียง วว.

(3) โอกาส (O: Opportunities)

- O-1: ยุทธศาสตร์ประเทศ ให้ความสำคัญการขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงนโยบาย BCG การพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เป็นโอกาสในการถ่ายทอด วทน. สู่เกษตรกร SMEs, OTOP และประชาชน
- O-2: กระทรวง อว. มีสถาบันการศึกษา และหน่วยงานในภูมิภาค เป็นพันธมิตรในการดำเนินงาน
- O-3: กระทรวง อว. และนโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นโอกาสในการสร้างความร่วมมือและพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน

- 4: ความต้องการในการใช้ วัตถุดิบ. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการรับรองมาตรฐาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรท้องถิ่น
- 5: การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบออนไลน์ social media ดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร
- 6: สถานการณ์ด้านวิกฤตสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพภูมิอากาศ การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติทำให้เกิดความต้องการเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 7: พรบ. ส่งเสริมการใช้ประโยชน์งานวิจัยและนวัตกรรม สนับสนุนให้นักวิจัยสามารถเป็นเจ้าของผลงานวิจัยที่ได้รับทุนจากหน่วยงานของรัฐ เพื่อนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์หรือสาธารณประโยชน์ได้อย่างกว้างขวาง

(4) อุปสรรค (T: Threats)

- T-1: ผลกระทบจาก Covid – 19 ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย และการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานวิจัยและการบริหารจัดการองค์กร
- T-2: นโยบายของรัฐบาลและสำนักงานประมาณในการลดการจัดสรรงบประมาณและการจัดส่งรายได้คืนคลัง
- T-3: ความผันผวนของสถานะเศรษฐกิจโลกและการชะลอตัวของเศรษฐกิจไทย ส่งผลเชิงลบต่อการดำเนินธุรกิจของ วว.
- T-4: อัตราเงินเฟ้อเพิ่มสูงขึ้นเป็นผลจากแรงกดดันเงินเฟ้อด้านอุปทาน (cost-push inflation) ในขณะที่แรงกดดันเงินเฟ้อด้านอุปสงค์ (demand-pull inflation) ยังอยู่ในระดับต่ำจากรายได้ที่เพิ่งเริ่มฟื้นตัว
- T-5: ปัญหา supply chain disruption มีความรุนแรงและส่งผลกระทบต่อทั้งภาคการบริการและภาคการผลิตทั้งห่วงโซ่อุปทานทั่วโลก

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์พิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง อาทิ วิสัยทัศน์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ผลการวิเคราะห์ ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษ และความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต รวมถึง การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ Business Model และ การวิเคราะห์ Scenario Planning สามารถกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ 1) เพื่อยกระดับเศรษฐกิจมูลค่าสูงด้วยการขับเคลื่อนด้วยโมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG 2. เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน SMEs และอุตสาหกรรมเป้าหมาย ด้วยบริการที่ได้มาตรฐานระดับสากล 3. วัตถุดิบที่สามารถแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม และพลังงาน รวมทั้งปัญหาและความท้าทายใหม่ 4. การเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 5. ความสามารถขององค์กรในการปรับตัวที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยจากเป้าหมายดังกล่าวนำมาสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 5 ข้อ ดังนี้

ทั้งนี้สามารถแสดงรายละเอียดของการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ตัวชี้วัดเป้าประสงค์) ของการดำเนินงานในช่วงปี 2566-2570 ดังนี้

ตารางที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ 2566-2570)
ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG	SO1 เพื่อยกระดับเศรษฐกิจมูลค่าสูงด้วยการขับเคลื่อนด้วยโมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG	KR 1.1 มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม BCG KR 1.2 ผลงานวิจัยระดับ TRL ระดับ 1-5: 6-9 อยู่ในสัดส่วนตามเป้าหมาย KR 1.3 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ KR 1.4 จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาชุมชนนวัตกรรมต้นแบบ KR 1.5 เพิ่มพื้นที่เกษตรอินทรีย์/ปลอดภัย
ยกระดับความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ	SO2: เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน SMEs และอุตสาหกรรมเป้าหมายด้วยบริการที่ได้มาตรฐานระดับสากล	KR 2.1 ขอบข่ายบริการที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล KR 2.2 ผู้ประกอบการ SMEs ได้รับการพัฒนา KR 2.3 มูลค่าเพิ่มของสินค้า และบริการของธุรกิจ SMEs ที่เกิดจากการนำ วทน. ของ วว. ไปประยุกต์ใช้
การป้องกันผลกระทบจากสภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม และความท้าทายใหม่	SO3: วทน.ที่สามารถแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานรวมทั้งปัญหาและความท้าทายใหม่	KR 3.1 จำนวนต้นแบบและองค์ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานจากผลงานวิจัยแล้วเสร็จที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์
การสร้างความมั่นคง/ยั่งยืนให้กับองค์กร	SO4: การเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน	KR 4.1 คะแนนผลประเมินการดำเนินงาน KR 4.2 ดำเนินงานตามแผน EA
ยกระดับความสามารถการแข่งขันพาณิชย์	SO 5 : ความสามารถขององค์กรในการปรับตัวที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	KR 5.1 การขยายตัวของรายได้ KR 5.2 ร้อยละค่าใช้จ่ายต่อรายได้

การจัดทำยุทธศาสตร์ ได้มีการดำเนินการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ 2 เครื่องมือหลัก คือ

1. การวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix
2. การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจ (EP Driver)

1. การวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix

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

ตารางที่ 2 TOWS Matrix

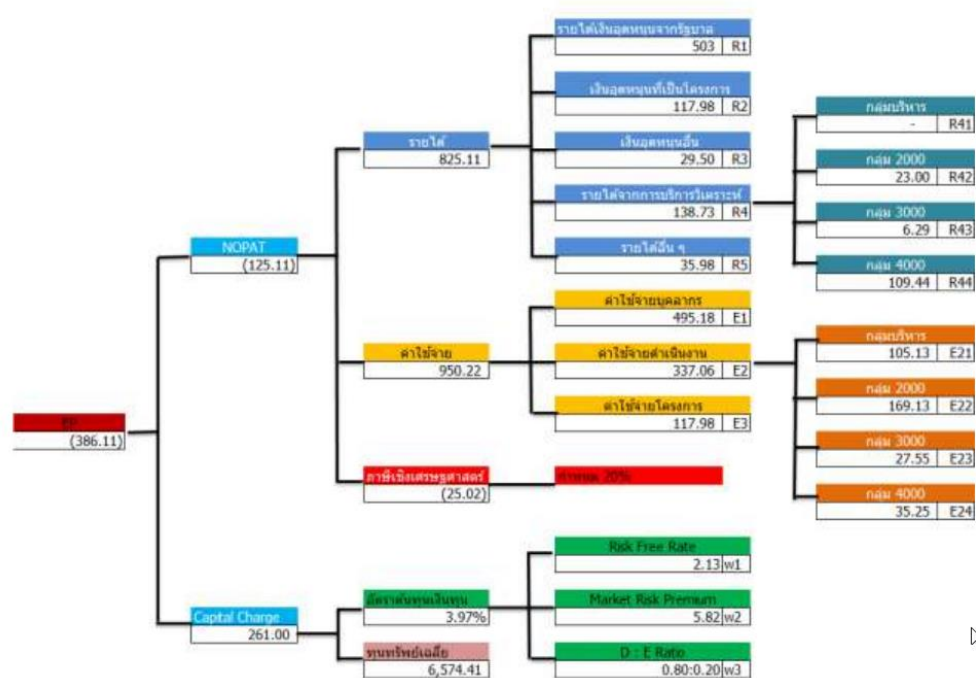
TOWS Matrix	โอกาส (O: Opportunities)	อุปสรรค (T: Threats)
จุดแข็ง (S: Strength) S-1: มีการพัฒนาผลงานวิจัยและเทคโนโลยีและการขยายบริการที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง S-2: มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน วัฒนธรรม เพื่อการต่อยอดผลงานวิจัย ไปสู่การผลิตและขยายผล ในส่วนกลาง เช่น โรงงานบริการนวัตกรรมอาหาร (FISP) ศูนย์นวัตกรรมการผลิตหัวเชื้อจุลินทรีย์เพื่ออุตสาหกรรม (ICPIM) คลังจุลินทรีย์ ศูนย์ทดสอบทางราง รวมทั้งโรงงานในภูมิภาค เช่น ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีอยู่อาศัย (ลำพูน) ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการเพิ่มผลผลิตภาพและมูลค่าพืชไร่ชุมชน (สับประรด) จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อาคร SMEs ได้รับสิทธิ BOI รวมทั้งมีหน่วยงานสนับสนุนวิจัยในภูมิภาค เช่น สถาบันวิจัยสิ่งแวดล้อมและเกษตร S-3: มีบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยหลากหลายสาขาสามารถประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติและบูรณาการได้ครบวงจร (Total solution) รวมทั้งมีเครือข่ายพันธมิตรตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ S-4: มีทีมบุคลากรที่มีความสามารถในการพัฒนา ระบบดิจิทัลสำหรับใช้ภายในหน่วยงาน S-5: องค์กรได้รับการรับรองระบบตามมาตรฐานสากล และมีการขยายขอบข่ายงานบริการที่มีศักยภาพตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง เป็นที่เชื่อถือของหน่วยงานกำกับ (Regulator) S-6: มีการประสาน วัฒนธรรม กับภูมิปัญญาท้องถิ่นในรูปแบบชุมชนนวัตกรรม และมีความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน มหาวิทยาลัย และชุมชน (Quadruple Helix) ซึ่งเป็นการสนับสนุนงานด้านการวิจัยและการถ่ายทอดเทคโนโลยีไปยังพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายได้ S-7: ต้นทุนค่าเสียโอกาสในการใช้เงินทุนต่ำ	กลยุทธ์ / แผนงานเชิงรุก (SO Strategy) - ขยายการให้บริการด้านการวิจัยและพัฒนา และบริการเพื่อรองรับความต้องการของผู้ประกอบการ (S-1, S-2, S-3, S-5, S-6, S-7, O-1, O-4, O-6, O-7) - เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรอย่างยั่งยืน (S-1, S-2, S-3, S-5, S-6 O-1, O-4, O-6, O-7) - สร้างชุมชนเข้มแข็งด้วยศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม เชื่อมโยงการพัฒนาตลอดห่วงโซ่มูลค่า (S-1, S-2, S-3, S-4, , S-6, , O-1, O-4, O-6) - การพัฒนาเศรษฐกิจจากความหลากหลายชีวภาพ (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, S-7 O-1, O-4, O-6) - การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรมด้านพลังงานทดแทนและพลังงานสะอาดเพื่อบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-4, O6) - เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันให้แก่วิศวกรรม/อุตสาหกรรม (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-4, O6) - พัฒนาความสามารถในงานบริการ วัฒนธรรม (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, S-7, O-1, O-2, O-4, O-6) - การสร้างชุมชนเข้มแข็งโครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยเอื้อในการพัฒนา วัฒนธรรม และการดำเนินงาน วัฒนธรรม ขององค์กรไปใช้ประโยชน์ (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, O-1, O-2, , O-4, O-5, O-6)	กลยุทธ์ / แผนงานเชิงป้องกัน (ST Strategy) นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาความท้าทายใหม่ (S-1, S-2, S-3, S-4, S-5, S-6, S-7, T-1)
จุดอ่อน (W: Weaknesses) W-1: การขาดความพร้อมด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เนื่องจากกฎระเบียบ และข้อบังคับเป็นข้อจำกัดในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์	กลยุทธ์ / แผนงานเชิงพลิกฟื้น (WO Strategy) - การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการและพัฒนาระบบดิจิทัล (W-1, W-3, O-5) - การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร (W-5, W-6, O-2, O-4)	กลยุทธ์ / แผนงานเชิงแก้ไข (WT Strategy) - พัฒนาแนวทางการดำเนินงานเพื่อขยายความสามารถในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์ (W-1, T-2) - พัฒนางานวิจัยและงานด้านการบริการเพื่อเพิ่มรายได้ (W-1, W-4, T-2)

W-2: ขาดการประยุกต์ระบบสารสนเทศทั่วทั้งองค์กร W-3: ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน โดยต้องการพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐบาลเป็นหลัก W-4: งานวิจัยถ่ายทอดเชิงพาณิชย์มีจำนวนน้อย W-5: งานวิจัยระดับ TRL ตั้งแต่ 6 ขึ้นไปมีน้อยกว่าร้อยละ 4 W-6: สัดส่วนบุคลากรสายวิจัยต่อบุคลากรทั้งหมดอยู่ในสัดส่วนที่น้อยเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง วว.	การเพิ่มประสิทธิภาพการตลาดและการประชาสัมพันธ์ (W-4, O-1, O-2, O-3, O-4, O-5)	
--	--	--

2. การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนทางเศรษฐศาสตร์ (EP Driver)

การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนทางเศรษฐศาสตร์ เป็นเครื่องมือหนึ่งที่ วว.นำมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนให้เกิดมูลค่าเพิ่มขององค์กร โดยเริ่มจากการคำนวณค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ จากนั้นวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยขับเคลื่อนที่มีความสำคัญต่อการผลักดันกำไรทางเศรษฐศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรทราบองค์ประกอบของกำไรทางเศรษฐศาสตร์ของตน ว่ามีรายการไหนบ้างเป็นรายการที่สำคัญ จากนั้นกำหนดกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ เพื่อวางแผนในการพัฒนาให้ผลการดำเนินงานในรายการสำคัญ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีมูลค่าเพิ่มที่สูงขึ้น

แผนผังปัจจัยผลักดัน Economic Profit : EP ระดับองค์กรของ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย งบประมาณปี 2566



หน่วย : ล้านบาท

ภาพที่ 1-2 Economic Profit: EP

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

ปัจจัยขับเคลื่อนหลัก

จากแผนผังปัจจัยขับเคลื่อน EP ตามงบประมาณปี 2566 พบว่า วว.มีปัจจัยขับเคลื่อนหลักดังนี้

- รายได้หลักจากเงินอุดหนุนรัฐบาล 503 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 61.3 ของรายได้ทั้งหมด
- รายได้รองเป็นรายได้จากการบริการวิเคราะห์ / ทดสอบ/ สอบเทียบ/ ตรวจรับรองระบบคุณภาพ จำนวน 138.73 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 16.8 ของรายได้ทั้งหมด
- เงินอุดหนุนที่เป็นโครงการจำนวน 117.98 ล้านบาทคิดเป็นร้อยละ 14.3 ของรายได้ทั้งหมด
- ค่าใช้จ่ายหลักเป็นค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและค่าใช้จ่ายดำเนินงานใช้สอย, วัสดุ, สาธารณูปโภค ฯลฯ) จำนวน 495.18 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 52.1 ของรายได้ทั้งหมด
- ค่าใช้จ่ายรองเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินงาน จำนวน 337.06 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 35.5 ของรายจ่ายทั้งหมด

- NOPAT มีค่าติดลบจากการที่มีค่าใช้จ่ายสูงกว่ารายได้ และมีต้นทุนเงินทุนที่มีมูลค่าสูงเนื่องจากมีทุนทรัพย์สูงทำให้ค่า EP ติดลบ 353.90 ล้านบาท

จากข้อมูลในการคำนวณค่า EP และแนวทางในการเพิ่มค่า EP วว.สามารถดำเนินการเพื่อให้ ค่า EP ติดลบน้อยลงได้ดังนี้

1. เพิ่มรายได้จากการรับงานบริการให้มากขึ้น
2. ลดค่าใช้จ่ายจากการเพิ่มประสิทธิภาพด้านบุคลากรและลดค่าใช้จ่ายการดำเนินงานลง
3. เร่งการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์นี้เป็นทุนทรัพย์ของ วว. ในการนำมาสร้างมูลค่า เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า

โดยทั่วไปการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กร โดยการบริหารปัจจัยขับเคลื่อนที่เป็นองค์ประกอบมีแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ดังนี้

แนวทางที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน กล่าวคือ การเพิ่มรายได้จากการดำเนินงานหรือการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งจะทำได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ค่า EP เพิ่มสูงขึ้น



$$EP = NOPAT - (Invested\ Capital \times WACC)$$

แนวทางที่ 2 การลงทุนกลยุทธ์ที่สร้างมูลค่า เป็นการเพิ่มเงินทุนในกิจกรรมที่ทำให้เกิดกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่มากกว่า ส่งผลให้ค่า EP เพิ่มสูงขึ้น



$$EP = NOPAT - (Invested\ Capital \times WACC)$$

แนวทางที่ 3 การลดเงินทุนออกจากกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า ซึ่งการลดเงินทุนออกจากกิจกรรมที่ไม่เกิดมูลค่าจะส่งผลให้ต้นทุนที่ลดลง ส่งผลให้ค่า EP เพิ่มสูงขึ้น



$$EP = NOPAT - (Invested\ Capital \times WACC)$$

แนวทางที่ 4 การปรับสัดส่วนโครงสร้างทุน ส่งผลให้องค์กรมีต้นทุนเงินทุนที่ต่ำลง ส่งผลให้ค่า EP สูงขึ้น



$$EP = NOPAT - (Invested\ Capital \times WACC)$$

โดยยุทธศาสตร์ 5 ด้านสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องจากการสรุปประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์จาก TOW Matrix และผลการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนกำไรทางเศรษฐศาสตร์

ตารางที่ 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix และ EP Driver

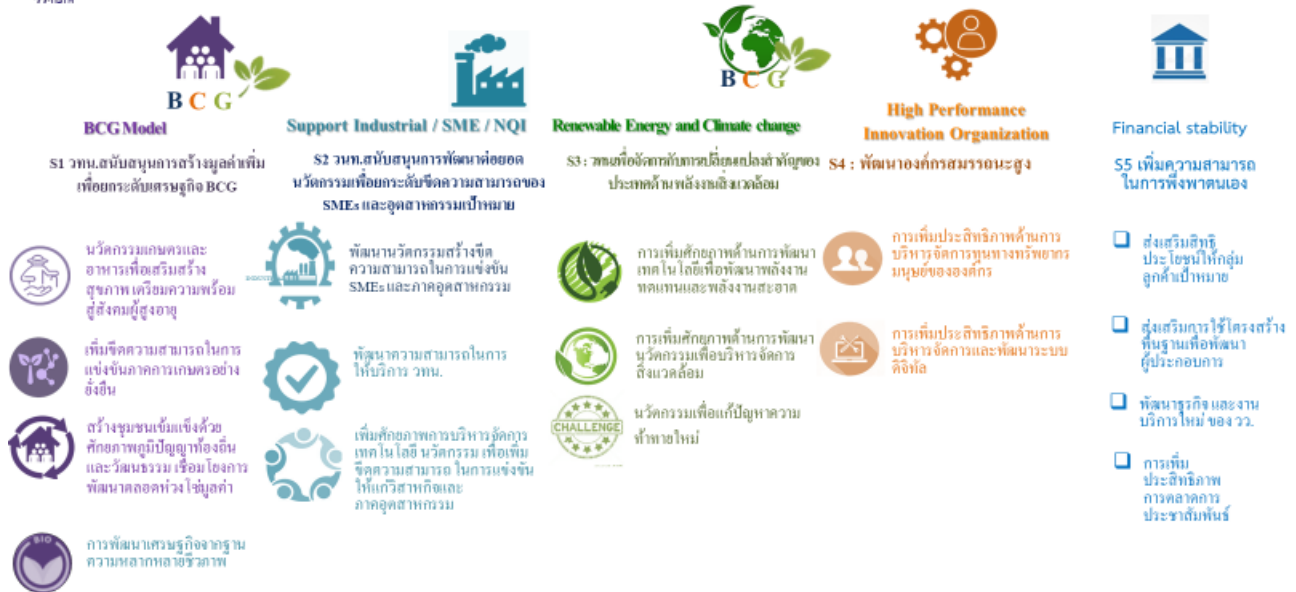
ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์จาก SWOT/TOW Matrix	ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์จาก EP Driver	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1: วทน.สนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อยกระดับเศรษฐกิจ BCG		
- พัฒนางานวิจัยและงานบริการ - ขยายการให้บริการด้านการวิจัยและพัฒนา และบริการเพื่อรองรับความต้องการของผู้ประกอบการ	-บริการใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมทางการเกษตรและอาหาร	กลยุทธ์ที่ 1.1 นวัตกรรมเกษตรอาหาร เพื่อเสริมสร้างสุขภาพ เตรียมความพร้อมสู่สังคมผู้สูงอายุ
-พัฒนางานวิจัยและงานบริการ -สร้างความเข้มแข็งของโครงสร้างพื้นฐาน	-พัฒนางานวิจัย และบริการใหม่ๆ	กลยุทธ์ที่ 1.2 เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรอย่างยั่งยืน
-สร้างชุมชนเข้มแข็งด้วยศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม -พัฒนางานวิจัยด้วยนวัตกรรมอัตลักษณ์	- พัฒนางานวิจัย	กลยุทธ์ที่ 1.3 สร้างชุมชนเข้มแข็งด้วยศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมเชื่อมโยงการพัฒนาตลอดห่วงโซ่อุปทาน
-การพัฒนาเศรษฐกิจจากความหลากหลายชีวภาพ		กลยุทธ์ที่ 1.4 การพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานความหลากหลายชีวภาพ
ยุทธศาสตร์ที่ 2: วทน. สนับสนุนการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถ SMEs และอุตสาหกรรมเป้าหมาย		
- สร้างชุมชนเข้มแข็ง		กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนานวัตกรรมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน SMEs และภาคอุตสาหกรรม
-พัฒนางานบริการ	-พัฒนางานบริการใหม่	กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนาความสามารถในการให้บริการ วทน.
-การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการและพัฒนาระบบดิจิทัล	-บริหารต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 2.3 เพิ่มศักยภาพบริหารจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจและภาคอุตสาหกรรม
ยุทธศาสตร์ที่ 3: วทน. เพื่อการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญของประเทศด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม		
-พัฒนาผลงานวิจัยและงานบริการ		กลยุทธ์ที่ 3.1 การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานสะอาด
-พัฒนาผลงานวิจัย และบริการ	-บริหารต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 3.2 การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม
-พัฒนาผลงานวิจัย และบริการ		กลยุทธ์ที่ 3.3 นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาความท้าทายใหม่
ยุทธศาสตร์ที่ 4: พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง		
-จัดหาบุคลากรให้มีความเหมาะสม - การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์	-ยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคล -เตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์กร
-การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการและพัฒนาระบบดิจิทัล	-เตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์ที่ 4.2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการและพัฒนาระบบดิจิทัล

ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์จาก SWOT/TOW Matrix	ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ จาก EP Driver	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 5: เพิ่มความสามารถในการพึ่งพาตนเอง		
- การนำแนวคิดด้านการตลาดมาเสริม จุดแข็งงานวิจัยเพื่อขยายฐานลูกค้า		กลยุทธ์ที่ 5.1 ส่งเสริมสิทธิประโยชน์ให้ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
-ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน		กลยุทธ์ที่ 5.2 ส่งเสริมการใช้โครงสร้าง พื้นฐานเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ
-ความร่วมมือกับเครือข่ายและพันธมิตร	-พัฒนาบริการเสริมใหม่ๆ ที่เกี่ยวเนื่อง -บริหารต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่าย อย่างมีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาธุรกิจ และงาน บริการใหม่ของ วว.
-พัฒนาแนวทางการดำเนินงานเพื่อขยาย ความสามารถในการดำเนินเชิงพาณิชย์	-กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาให้เหมาะสม	กลยุทธ์ที่ 5.4 การเพิ่มประสิทธิภาพ การตลาด การประชาสัมพันธ์

จากการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ข้างต้น นำไปสู่การกำหนด
กลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยแสดงรายละเอียดในรูปแบบของ
แผนผังเชื่อมโยงเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์
และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในช่วงปี 2566 – 2570 ดังนี้



**แผนผังเชื่อมโยงเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์การดำเนินงาน
ของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในช่วงปี 2566 - 2570**



ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงาน ของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในช่วงปี 2566 – 2570

แผนระยะยาว (พ.ศ. 2566 - 2570)

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ปี พ.ศ. 2566-2570

(1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 วนท.สนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อยกระดับเศรษฐกิจ BCG เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- KR 1.2 ผลงานวิจัยระดับ TRL ระดับ 1-5: 6-9 อยู่ในสัดส่วนตามเป้าหมาย
- KR 1.3 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์ ที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์
- KR 1.4 จำนวนความร่วมมือที่เกิดขึ้นในการพัฒนาชุมชนนวัตกรรม
- KR 1.5 เพิ่มพื้นที่เกษตรอินทรีย์/ปลอดภัย

กลยุทธ์

- 1.1 นวัตกรรมเกษตรและอาหารเพื่อเสริมสร้างสุขภาพ เตรียมความพร้อมสู่สังคมผู้สูงอายุ
- 1.2 เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรอย่างยั่งยืน
- 1.3 สร้างชุมชนเข้มแข็งด้วยศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม เชื่อมโยงการพัฒนาตลอดห่วงโซ่มูลค่า
- 1.4 การพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานความหลากหลายชีวภาพ

(2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 วนท. สนับสนุนการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถของ SMEs และอุตสาหกรรมเป้าหมาย

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- KR 2.1 ขอบข่ายบริการที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล
- KR 2.2 ผู้ประกอบการ SMEs ได้รับการพัฒนา
- KR 2.3 มูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการของธุรกิจ SMEs ที่เกิดจากการนำ วท. ของ วว. ไปประยุกต์ใช้

กลยุทธ์

- 2.1 พัฒนานวัตกรรมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน SMEs และภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรอย่างยั่งยืน
- 2.2 พัฒนาความสามารถในการให้บริการ วทน.
- 2.3 เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน ให้แก่วิสาหกิจและภาคอุตสาหกรรม

(3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 วทน. เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญของประเทศด้าน พลังงานสิ่งแวดล้อม เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

KR 3.1 จำนวนผลงานวิจัยด้านสิ่งแวดล้อม พลังงานที่ใช้ประโยชน์

กลยุทธ์

- 3.1 การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนา เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานสะอาดเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรอย่างยั่งยืน
- 3.2 การเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม
- 3.3 นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาความท้าทายใหม่

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

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

KR 4.1 คะแนนผลประเมินการดำเนินงาน

KR 4.2 ดำเนินงานตามแผน EA

กลยุทธ์

- 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
- 4.2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการและพัฒนาระบบดิจิทัล

(5) ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มความสามารถในการพึ่งพาตนเอง (Financial stability)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

KR 5.1 การขยายตัวของรายได้

KR 5.2 ร้อยละค่าใช้จ่ายต่อรายได้

KR 5.3 จำนวนธุรกิจ และงานบริการใหม่ ของ วว.

กลยุทธ์

- 5.1 ส่งเสริมสิทธิประโยชน์ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- 5.2 ส่งเสริมการใช้โครงสร้างพื้นฐานเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ
- 5.3 พัฒนารัฐกิจ และงานบริการใหม่ ของ วว.
- 5.4 การเพิ่มประสิทธิภาพการตลาดการประชาสัมพันธ์

บทที่ 2

กรอบและแนวทางการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2565

จาก SWOT Analysis ของแผนวิสาหกิจ วว. จึงนำกรอบและแนวทางการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้ในการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ.2566 โดยแบ่งออกเป็น ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยภายใน

- นโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
 - นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
 - คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - กฎบัตรของคณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี
 - ค่านิยมหลักของ วว. (CORE VALUES)
 - เป้าหมายการดำเนินงาน ของ วว.
 - 4GPs : 4 Guiding Principles : กรอบแนวทางการดำเนินงานของ วว.
 - ปัจจัยความยั่งยืนของ วว.
 - นโยบายที่เกี่ยวข้องกับด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
- โดยสามารถสรุปปัจจัยภายในของ วว. ดังนี้

1. นโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว) รัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ตระหนักถึงความสำคัญและการเสริมสร้างคุณธรรมความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้มีการดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรมมีความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้เสีย มีความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ เสริมสร้างความเข้มแข็งในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ และเพื่อเป็นแนวทางสำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยมีรายละเอียดดังนี้

คำนิยาม

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

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

คำว่า "คอร์รัปชัน" หมายถึง การใช้อำนาจเพื่อให้ได้มาซึ่งกำไร ตำแหน่งหน้าที่ ชื่อเสียง เกียรติยศ ผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม

นโยบาย

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

แนวทางปฏิบัติ

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

2. นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)

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

1. นโยบายด้านรัฐ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล

1.1 ให้ยึดถือและมุ่งมั่นปฏิบัติตามหลักการ ดังต่อไปนี้

- หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปี บัญชี 2565
- หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562
- หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ค.ศ. 2015
- การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

1.2 ให้ดำเนินงานโดยยึดถือตามหลักการพัฒนายั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และแนวคิดการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นมิติที่เชื่อมโยงกันของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Environment, Social, Governance : ESG) อย่างมีดุลยภาพ และเกิดความยั่งยืนในการ

ดำเนินงานของ วว. ต่อไป ในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้แนวทาง เศรษฐกิจชีวภาพ - เศรษฐกิจหมุนเวียน - เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model)

2. นโยบายด้านองค์กร

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

2.2 มีกระบวนการดำเนินงาน และระบบบริหารจัดการองค์กรที่สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ป้องกันการรับสินบน หรือการมีผลประโยชน์ทับซ้อนทั้งทางตรงและทางอ้อม

2.3 มีกระบวนการติดตามการตรวจสอบ และพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำคัญ ในการกำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน ด้านความโปร่งใส ป้องปรามการทุจริตคอร์รัปชัน และป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการติดตามตรวจสอบ และลงโทษผู้กระทำการทุจริต

2.4 เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะของ วว. โดยให้บริการข้อมูลข่าวสาร วว. แก่ผู้ขอรับบริการด้วยความเสมอภาค โปร่งใส และเป็นธรรม ตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายใน (พนักงาน และผู้ปฏิบัติงาน วว.) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (หน่วยกำกับดูแล พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ ลูกค้า คู่ค้า ชุมชนสำคัญ ชุมชนและสังคม และสื่อมวลชน) มีส่วนร่วมสนับสนุนให้มีระบบ มาตรการ หรือแนวทางในการเฝ้าระวัง ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของ วว.

3.2 ให้ความสำคัญ และแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกภาคส่วนอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม เคารพต่อสิทธิมนุษยชน และดำเนินธุรกิจด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้วยการผลิตผลงาน ผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้มาตรฐานคุณภาพ ปลอดภัย และตรวจสอบได้

3.3 ปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้าง วว. ทุกคนอย่างเป็นธรรม และเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ในเรื่องการจ้างงาน การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทนการทำงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพชีวิต สิทธิแรงงาน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย คำนึงถึงชุมชนแวดล้อม มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อบรรลุเป้าหมาย คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ ชุมชนสมานฉันท์

3. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

คณะกรรมการมีการกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ทั้งผลการดำเนินงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดย่อย ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ อย่างครบถ้วน ถูกต้อง ทันต่อเหตุการณ์ ผ่านทางช่องทาง

ต่างๆ ที่เข้าถึงได้ง่าย มีความเท่าเทียมกันและน่าเชื่อถือ ได้แก่ การเผยแพร่ข้อมูลในระบบ Intranet, Internet และ เอกสารรายงานประจำปี เอกสารแนะนำ วว. จดหมายข่าว คู่มือคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย นโยบายการกำกับดูแลที่ดี แผนการกำกับดูแลที่ดี แผนวิสาหกิจ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงานของคณะกรรมการ และผู้บริหารในองค์กร

4. กฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลที่ดี

คำจำกัดความ

“คณะกรรมการ” หมายถึง คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

“กฎบัตร” หมายถึง กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

วัตถุประสงค์

กฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี กำหนดขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานของ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) มีการบริหารจัดการเป็นที่น่าเชื่อถือมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีธรรมาภิบาล โดยมีการกำกับดูแลที่ดีสอดคล้องกับระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

องค์ประกอบ

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นคณะกรรมการฯ ที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กвт.) ประกอบด้วยกรรมการ คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กвт.) หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กвт.) ทำหน้าที่เป็นประธาน ผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ ผู้บริหาร วว. หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการแต่งตั้งจาก กвт. เป็นอนุกรรมการฯ มีผู้อำนวยการสำนักผู้ว่าการ เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

คุณสมบัติ

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ รวมทั้งมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน ที่ได้รับแต่งตั้งจาก กвт.

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

1. กำหนดนโยบายและแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ วว.
2. ส่งเสริมให้มีการดำเนินการตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงส่งเสริมให้ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างของ วว. มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามนโยบายและแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ วว. ที่กำหนดไว้

3. ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและรายงานต่อคณะกรรมการ กวท. อย่างสม่ำเสมอ

4. ปฏิบัติหน้าที่และดำเนินงานอื่นใดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามที่คณะกรรมการ กวท. มอบหมาย

การประชุม

1. องค์ประชุมของคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต้องไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของคณะอนุกรรมการ

2. คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี จัดให้มีการประชุมร่วมกันไม่น้อยกว่า 4 ครั้งต่อปี

3. เลขานุการคณะอนุกรรมการฯ มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการเตรียมความพร้อมสำหรับการประชุม การจัดส่งหนังสือเชิญประชุม และกำหนดวาระการประชุม พร้อมทั้งเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้า เพื่อให้คณะอนุกรรมการฯ มีเวลาเพียงพอที่จะศึกษา ข้อมูลก่อนการประชุม มีการจัดทำรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรและจัดเก็บ รายงานที่ผ่านการรับรองจากคณะอนุกรรมการฯ

ค่าเบี้ยประชุม

ให้ประธานอนุกรรมการ อนุกรรมการ และผู้ทรงคุณวุฒิ ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนตามที่คณะกรรมการกำหนด

การรายงานผลปฏิบัติงาน

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี รายงานผลการดำเนินงานต่อ กวท. อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส เพื่อให้มั่นใจว่าคณะอนุกรรมการฯ ได้มีการกำกับให้สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) มีการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

การทบทวนกฎบัตร

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี จะทบทวนความเหมาะสมของกฎบัตรเป็นประจำทุกปี และหากมีการปรับปรุงแก้ไขจะนำเสนอ กวท. เพื่อพิจารณาอนุมัติ

5. ค่านิยมหลักของ วว. (CORE VALUES)

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

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

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

6. เป้าหมายการดำเนินงาน ของ วว.

วว. ได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลเป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อกำหนดเป็นทิศทางการดำเนินงานวิจัยของ วว. ดังต่อไปนี้

1. ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG
2. ยกระดับความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ
3. ป้องกันผลกระทบจากสภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม และความท้าทายใหม่
4. สร้างความมั่นคง/ยั่งยืนให้กับองค์กร
5. ยกระดับความสามารถการดำเนินงานเชิงพาณิชย์

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

วว. ในฐานะที่เป็นหน่วยงานวิจัยและพัฒนาหลักของประเทศ ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมได้ดำเนินการกิจวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาตลอด 56 ปี ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จนกระทั่งล่าสุดจากการกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคตของ วว. ตามข้อสรุปที่ได้จากการหารือระหว่างผู้บริหาร วว. กับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้เห็นชอบและมอบหมายให้ วว. มีบทบาทภารกิจ 4GPs : 4 Guiding Principles : กรอบแนวทางการดำเนินงานของ วว. ดังต่อไปนี้

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

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

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

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

ทั้ง 4 บทบาทนี้เป็นความสามารถของ วว. ที่มีอยู่ และได้ดำเนินการมาแล้วตลอดเวลาที่มีการก่อตั้งมา ดังนั้น การนำมาทบทวนในครั้งนี้จึงเปรียบได้กับการนำความเชี่ยวชาญของ วว. ที่มีอยู่มาเจียระไนขัดสีให้เป็นเพชรน้ำงามเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับการทำงานเดิมของ วว. ให้มีบทบาทชัดเจนมากยิ่งขึ้น และมุ่งเน้นที่เป้าหมาย (focus) ในการดำเนินงานตามภารกิจงานวิจัยและพัฒนา รวมทั้งงานบริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้ครอบคลุมมาก

ยิ่งขึ้น สามารถตอบโจทย์ทางเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม และสังคมของ ประเทศ ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยมุ่งจัดความเหลื่อมล้ำในทุกพื้นที่ในทุกภาคส่วนของประเทศไทย โดยเฉพาะพื้นที่ที่อยู่ห่างไกล นำองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปช่วยพัฒนาสินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่มีอยู่แล้วให้มีมูลค่าโดดเด่น ขยายช่องทางทางการตลาดมากขึ้น ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรชีวภาพที่มีอยู่ในประเทศ เพื่อการนำมาใช้ประโยชน์สูงสุด และที่สำคัญจะต้องเป็นที่พึงให้กับผู้ประกอบการ startup ได้อย่างครบวงจร

8. 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/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ

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

ดังนั้น วว. จึงได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยความยั่งยืน เพื่อนำมาสู่การกำหนดปัจจัยความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ โดยแบ่งออกเป็น 3 มิติ ดังนี้

- มิติเศรษฐกิจ

1. การวิจัยพัฒนานวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
2. การบริการ วิเคราะห์ ทดสอบ เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของลูกค้า
3. การดำเนินงานเชิงพาณิชย์ และการตลาด
4. การพัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของตลาด
5. ความรวดเร็ว ประสิทธิภาพ และมาตรฐานในการดำเนินงาน
6. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- มิติสังคม

8. การถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
9. การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
10. อาชีวอนามัยและความปลอดภัย และการบริหารความต่อเนื่อง

- มิติสิ่งแวดล้อม

11. การป้องกันผลกระทบสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงาน
12. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ
13. การวิจัยพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม



ภาพที่ 2-1 การวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัยความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ วว.

โดยจากผลการวิเคราะห์ปัจจัยความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ทั้ง 13 ปัจจัยข้างต้น สามารถกำหนดกรอบการดำเนินการเพื่อบูรณาการความยั่งยืนขององค์กรใน 7 ประเด็นสำคัญดังนี้

- (1) การวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจจากฐานความหลากหลายทางชีวภาพตามแนวทาง BCG Economy Model
- (2) การพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และการขยายขอบข่ายการบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด และการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าแบบครบวงจร
- (3) การวิจัยพัฒนานวัตกรรมพลังงานสะอาด และการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อสนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (4) การพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม และการพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
- (5) การลดข้อจำกัดในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์ การวางแผนการลงทุน และการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อการสร้างรายได้และความมั่นคงทางการเงิน

(6) การยกระดับความสามารถในการแข่งขันและความน่าเชื่อถือด้านคุณภาพมาตรฐานในการดำเนินงาน โดยการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและมาตรฐานการดำเนินงาน

(7) การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การกำกับดูแลกิจการที่ดี การส่งเสริมการดำเนินงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย รวมถึงการป้องกันผลกระทบจากการดำเนินงาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

9. นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

ว. กำหนดให้มีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้คณะกรรมการ 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 ที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายภาครัฐ สอดคล้องกับพันธกิจที่ วว. จะต้องดำเนินการ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ มีอำนาจตามกฎหมาย กำกับดูแล วว. อันได้แก่ กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) และกระทรวงการคลัง โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

โดย วว. ได้นำนโยบายและแผนพัฒนาประเทศ มาทบทวนกำหนดทิศทางการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับ ภารกิจของ วว. ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการเกษตรและอุตสาหกรรม เช่น อุตสาหกรรมชีวภาพ ทรัพย์สินทางปัญญา ระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์ อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ ยานยนต์ไฟฟ้าอัจฉริยะ นำไปถ่ายทอดสู่ภาคอุตสาหกรรมและวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนสร้างและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่มีมาตรฐาน ให้บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ รับรองระบบคุณภาพ อบรมและที่ปรึกษา เพื่อยกระดับมาตรฐานและความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม และเกิดประโยชน์ทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ วว. มีการรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ตามมาตรฐานสากลและการรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อรายงานแก่หน่วยงานกำกับของ วว. ทราบ ได้แก่ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) กระทรวงการคลัง (กค.) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ซึ่งเป็นการรายงานผลตามระยะเวลาที่หน่วยงานกำกับกำหนด

2) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม

ว. มุ่งมั่นและส่งเสริมการปฏิบัติงานทางด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม ทั้งทั้งห่วงโซ่คุณค่า ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ โดยปฏิบัติตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อย่างเป็นธรรมกับผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย จะต้องไม่มีการเลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กหรือ ผู้ประกอบการขนาดใหญ่

3) นโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการใช้อำนาจภายใน

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรวมถึงลูกจ้างของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ที่รู้ข้อมูลภายใน และ/หรือข้อมูลความลับของ วว. ห้ามมิให้นำข้อมูลดังกล่าวไปเปิดเผยยังบุคคลหรือหน่วยงานที่ไม่เกี่ยวข้อง และ/หรือนำไปเพื่อหาผลประโยชน์ทั้งทางตรงหรือทางอ้อมให้แก่ตนเองหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

4) นโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง

1. กรรมการและผู้บริหารของ วว. จะต้องจัดทำรายงานการมีส่วนได้ส่วนเสียของตนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง และแจ้งให้ วว. ทราบ เพื่อให้ วว. มีข้อมูลสำหรับใช้ประโยชน์ในการดำเนินการตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

2. หลีกเลี่ยงการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

3. ในการพิจารณาการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน จะต้องมีการประเมินและเปรียบเทียบราคาสำหรับรายการที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่ารายการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของ วว.

5) นโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์บนหลักการที่ว่า “การตัดสินใจใดๆ ของบุคลากรทุกระดับในการดำเนินกิจกรรม ธุรกรรมหรือรายการใดๆ ของ วว. จะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของ วว. เท่านั้นและถือเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกระดับที่จะหลีกเลี่ยงการมีส่วนเกี่ยวข้องทางการเงิน หรือความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกอื่นๆ ซึ่งจะส่งผลให้ วว. ต้องเสียผลประโยชน์หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งในด้านความซื่อสัตย์ หรือผลประโยชน์ หรือขัดขวางการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับรายการที่พิจารณาต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์นั้น ให้ วว. ทราบถึงความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องของตนในรายการดังกล่าว”

6) นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ วว.

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

2. ปัจจัยภายนอก

- กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2565
- การปฏิบัติตามหลักและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562
- หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015 EDITION) และ G20/OECD Principles of Corporate Governance
- การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)
- การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)
- เศรษฐกิจชีวภาพ – เศรษฐกิจหมุนเวียน – เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model)
- แนวคิดการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นมิติที่เชื่อมโยงกันของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Environment, Social, Governance : ESG)

โดยสามารถสรุปรายละเอียดปัจจัยภายนอกในแต่ละหลักเกณฑ์ ได้ดังนี้

1. กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2566 และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2565

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

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

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

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

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

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

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

โดยกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

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

1) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ, นโยบายรัฐบาล, แผนยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ ฯลฯ

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

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

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

การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย 8 หลักเกณฑ์ ได้แก่

- 1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
- 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)
- 3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
- 4) การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder & Customer : SCM)
- 5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
- 6) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
- 7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&INNO)
- 8) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

โดยมีแนวทางในการประเมินตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ ดังนี้

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

ซึ่งการประเมินผลการดำเนินงานที่ระบุว่า “ทำอย่างทั่วถึง สม่าเสมอ” และ “มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

ทำอย่างทั่วถึง สม่าเสมอ : การถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติให้ทั่วถึงทั้งองค์กร โดยการสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานตามแนวทางปฏิบัติดังกล่าวในทุกผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง : ปรับปรุงกระบวนการที่ผ่านมา โดยใช้ฐานข้อมูลจริงเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว สามารถแสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่ดีขึ้นจากการปรับปรุงกระบวนการนั้น

สำหรับการประเมินตามบริบทของรัฐบาลกิจ มีแนวทางในการพิจารณา เช่น พิจารณาตามนโยบาย/ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ของรัฐบาลกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ความเพียงพอของทรัพยากร (บุคลากรงบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ) ข้อจำกัดทางด้านกฎ ระเบียบ เป็นต้น

ซึ่งสำหรับการประเมินผลงานรัฐบาลกิจช่วงสิ้นปี จะมีการประเมินโดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ผลงานดีเยี่ยม ดีมาก ดี พอใช้ และปรับปรุง และเพื่อให้รัฐบาลกิจมีกำลังใจในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติระบบแรงจูงใจที่สะท้อนระดับผลงาน กล่าวคือให้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นเมื่อผลงานดี และให้ค่าตอบแทนลดลงเมื่อผลงานตกต่ำลง ซึ่งเป็นหลักการของระบบแรงจูงใจเช่นเดียวกับภาคเอกชน ตลอดจนได้ผ่อนคลายกฎระเบียบของกระทรวงการคลังเป็นการทั่วไป สำหรับรัฐบาลกิจที่เข้าสู่ระบบการประเมินผลการดำเนินงาน

2. การปฏิบัติตามหลักและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐบาลกิจ พ.ศ. 2562

คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2562 ได้มีมติเห็นชอบหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐบาลกิจ พ.ศ.2562 (หลักการและแนวทางฯ) โดยกำหนดให้รัฐบาลกิจ ซึ่งรวมถึงรัฐบาลกิจที่ได้รับการยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่ขัดแย้งกับรัฐบาลกิจเป็นการทั่วไป นำหลักการและแนวทางฯ ไปปฏิบัติ และนำไปใช้กับบริษัทย่อยของรัฐบาลกิจด้วย

การพิจารณาดำเนินการตามหลักการและแนวทางฯ คณะกรรมการรัฐบาลกิจ (คณะกรรมการ) สามารถพิจารณาตามหลัก “Apply or Explain” คือ การให้คณะกรรมการนำหลักการและแนวทางฯ ไปปรับใช้ตามที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการและกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของรัฐบาลกิจแต่ละแห่ง โดยหากมีกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลกิจมีบทบัญญัติหรือข้อกำหนดในเรื่องเดียวกันกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2562 ฉบับนี้ ให้คณะกรรมการปฏิบัติตามข้อกำหนดที่มีความเข้มงวดกว่า

ในกรณีที่คณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นว่า การกำกับดูแลกิจการของรัฐบาลกิจที่มีในปัจจุบัน หรือกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หรือบริบทของรัฐบาลกิจ ยังไม่สอดคล้องกับหลักการแนวทางฯ ให้ดำเนินการดังนี้

1. คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการของรัฐบาลกิจที่มีในปัจจุบันให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2562

2. ในกรณีที่รัฐบาลกิจมีกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2562 ในเรื่องใดได้ ให้คณะกรรมการพิจารณาจัดให้มีแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติทดแทนที่เหมาะสม พร้อมจัดทำบันทึกเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2562 ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการปรับปรุงกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางฯ

3. ในกรณีที่บริบทของรัฐบาลกิจในปัจจุบัน ทำให้ยังไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางฯ ในเรื่องใดได้ ให้คณะกรรมการฯ พิจารณาจัดให้มีแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติทดแทนที่เหมาะสม พร้อมจัดทำบันทึก

เหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ.2562 และกำหนดระยะเวลาให้รัฐวิสาหกิจเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติตามหลักการและแนวทางที่ยังไม่สามารถปฏิบัติตามได้

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

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

■ หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ

หลักการ

ภาครัฐควรมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลที่ดีในการกำกับดูแล รวมถึงควรมีส่วนในการกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงการบริหารงานประจำ แต่ยังคงมีการติดตามและกำกับให้รัฐวิสาหกิจดำเนินตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร

สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. ภาครัฐควรพิจารณาแยกบทบาทหน้าที่ของภาครัฐในการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) การดำเนินการ (Operator) และเจ้าของ (Owner) ออกจากกันให้ชัดเจน
2. ภาครัฐควรกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และในกรณีที่ภาครัฐมีการกำหนดนโยบายให้รัฐวิสาหกิจดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการภาครัฐควรมีการกำหนดมาตรการและ/หรือแนวทางที่ชัดเจน ในการรับภาระการชดเชยค่าใช้จ่ายหรือการสูญเสียรายได้จากการดำเนินงานนั้น พร้อมทั้งเปิดเผยนโยบาย มาตรการและ/หรือแนวทางดังกล่าวเพื่อให้เกิดความโปร่งใส
3. ภาครัฐควรมีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่ควรเข้าไปแทรกแซงการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจและให้รัฐวิสาหกิจมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน
4. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรร่วมประชุมในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นและทำหน้าที่โดยชอบผ่านการออกเสียงลงมติในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น
5. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรหารือกับคณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายนอก และผู้ตรวจสอบของรัฐอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการบริหารงาน การควบคุม และส่งเสริมให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
6. ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรนำหลักธรรมาภิบาลการลงทุนสำหรับผู้ลงทุนสถาบัน (Investment Governance Code) ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มาใช้ในการกำกับให้รัฐวิสาหกิจมีกรอบและกลไกในการกำกับดูแลกิจการที่ดี
7. ภาครัฐควรจัดการให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถติดตามการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ

■ หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

หลักการ

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

แนวทางสำหรับหมวดสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

1. การจัดประชุมผู้ถือหุ้น

1) คณะกรรมการควรจัดประชุมผู้ถือหุ้น และดูแลให้เรื่องสำคัญทั้งประเด็นที่กำหนด ในกฎหมายและประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้ผ่านการพิจารณาของผู้ถือหุ้น

2) คณะกรรมการควรกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุมโดยคำนึงถึงความสะดวกในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น

3) คณะกรรมการควรจัดส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นที่มีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นโดยผู้ถือหุ้นควรได้รับข้อมูลดังกล่าวภายในระยะเวลาที่เพียงพอที่จะทำให้ผู้ถือหุ้นศึกษาข้อมูลก่อนเข้าประชุมผู้ถือหุ้นได้

4) คณะกรรมการควรอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งคณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอเพิ่มวาระการประชุม และเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

5) คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ และเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

6) คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าและเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

2. การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

1) ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีหน้าที่ดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อบังคับของรัฐวิสาหกิจและดูแลให้การประชุมผู้ถือหุ้นมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

2) กรรมการทุกคน ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และประธานคณะกรรมการต่างๆ ควรเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามในประเด็นต่างๆ ได้

3) คณะกรรมการควรอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสแสดงความเห็นและตั้งคำถามใดๆ ต่อที่ประชุมตามวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและเรื่องที่เสนอโดยประธานในที่ประชุมควรจัดสรรเวลาให้เหมาะสมและเพียงพอ

4) คณะกรรมการไม่ควรสนับสนุนการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระการประชุมสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ

5) ประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นควรจัดให้มีการลงมติแยกในแต่ละหัวข้อในกรณีที่วาระการประชุมใดมีหลายหัวข้อ

6) คณะกรรมการควรส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และตรวจสอบได้

7) คณะกรรมการควรสนับสนุนให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบ คะแนนเสียงในการประชุม และเปิดเผยผลการลงคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยและงดออกเสียง ในแต่ละวาระการประชุมให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบ พร้อมทั้ง บันทึกไว้ในรายงานการประชุม

3. การจัดทำรายงานการประชุม และการเปิดเผยมติการประชุมผู้ถือหุ้น

1) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจเปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงภายในวันทำการถัดไปด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

2) คณะกรรมการควรดูแลให้รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นมีความถูกต้องครบถ้วน และมีการเปิดเผยด้วยวิธีที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก

■ หมวดที่ 3 คณะกรรมการ

หลักการ

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

สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหากรรมการ ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

1) โครงสร้างคณะกรรมการ

- คณะกรรมการควรพิจารณาและทบทวนจำนวนของกรรมการในคณะกรรมการให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการพิจารณากำหนดโครงสร้างคณะกรรมการให้มีกรรมการที่เป็นอิสระอย่างน้อยจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

- คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณลักษณะเฉพาะด้านที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจและจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายหลักและพันธกิจของรัฐวิสาหกิจและมีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ความสามารถ ตลอดจนความหลากหลายทางด้านอายุและเพศ

- กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่เกิน 3 แห่ง ในเวลาเดียวกันและถ้ามีการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทและ/หรือหน่วยงานของรัฐเพิ่มเติมจะต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของรัฐวิสาหกิจ

- กรรมการไม่ควรประกอบกิจการหรือดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานในกิจการอื่นเป็นการแข่งขันกับรัฐวิสาหกิจ

- กรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่ควรดำรงตำแหน่งในส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐ ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการประกอบกิจการ (Regulator) ของรัฐวิสาหกิจนั้น

- ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ เว้นแต่กรณีที่มีกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น โดยในกรณีที่ประธานกรรมการไม่ได้เป็นกรรมการที่เป็นอิสระคณะกรรมการควรจัดให้มีกระบวนการที่ทำให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจในการทำงานของประธานกรรมการและทำให้เกิดการทำงานที่เป็นอิสระ

- คณะกรรมการควรพิจารณาแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตามความจำเป็นเพื่อพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง กลั่นกรองข้อมูล และเสนอแนวทางการพิจารณาก่อนให้คณะกรรมการเห็นชอบต่อไป

- อดีตผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจควรพ้นจากตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจแล้วอย่างน้อย 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการของรัฐวิสาหกิจนั้น

2) การสรรหากรรมการ

- คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหาซึ่งอนุกรรมการสรรหาส่วนใหญ่และประธานคณะอนุกรรมการสรรหาควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ

- คณะอนุกรรมการสรรหาควรจัดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่งให้เป็นไปอย่างเหมาะสมเว้นแต่มีกฎหมายที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่งเป็นการเฉพาะ ให้ดำเนินการตามกฎหมายนั้น

- คณะอนุกรรมการสรรหาควรทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสนอแนะต่อคณะกรรมการก่อนที่จะมีการสรรหากรรมการทดแทนกรรมการที่ครบวาระ

2. การดำเนินงานของคณะกรรมการ โดยได้กำหนด ดังนี้

1) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

- คณะกรรมการควรเข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะผู้นำให้รัฐวิสาหกิจ บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ และทำหน้าที่กำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารงานที่ดี รวมถึงเข้าใจขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบของตน

- คณะกรรมการควรจัดทำกฎบัตรหรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการ รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการที่ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการปฏิบัติงาน

- คณะกรรมการควรกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตนและฝ่ายจัดการให้ชัดเจน และกำกับดูแลฝ่ายจัดการดำเนินการให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการรับผิดชอบการบริหารงานตามกรอบนโยบายที่วางไว้โดยไม่แทรกแซงการตัดสินใจและการบริหารงาน

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามกฎหมายและกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง มติที่ประชุมผู้ถือหุ้นตลอดจนนโยบายการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้

- คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เอื้อให้บรรลุ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายในการกำกับดูแลบริษัทย่อยให้ชัดเจน

- คณะกรรมการควรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของรัฐวิสาหกิจเป็นที่ตั้งและกรรมการไม่ควรกระทำการใดๆ อันอาจทำให้เกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์เป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินงาน และเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของรัฐวิสาหกิจ โดยผู้ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์นั้นไม่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการเข้าทำรายการดังกล่าว รวมทั้งให้มีการเปิดเผยข้อมูลตามที่กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด

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

- คณะกรรมการควรจัดให้มีระบบรายงานความเป็นอิสระของกรรมการที่เป็นอิสระ โดยเมื่อได้รับการแต่งตั้งให้กรรมการที่เป็นอิสระเปิดเผยความสัมพันธ์กับรัฐวิสาหกิจและความเกี่ยวข้องกับฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นอิสระ และควรจัดทำทุกปีในระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการที่เป็นอิสระเปลี่ยนแปลงสถานะระหว่างดำรงตำแหน่งจนขาดคุณสมบัติในการเป็นกรรมการที่เป็นอิสระต้องรายงานคณะกรรมการเพื่อพิจารณาสถานะการดำรงตำแหน่งของกรรมการโดยทันที

- คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการให้ชัดเจน และสนับสนุนให้ประธานกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์และเหมาะสม

2) การประชุมคณะกรรมการ

- คณะกรรมการควรจัดให้มีการกำหนดการประชุมและวาระการประชุมคณะกรรมการเป็นการล่วงหน้า และในกรณีที่มีการเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติม ควรให้คณะกรรมการมีมติเห็นชอบในการเพิ่มวาระการประชุมดังกล่าวก่อนการประชุม

- คณะกรรมการควรประชุมทุกเดือนและเพิ่มเติมตามความจำเป็น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่องทันการณ์

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการและฝ่ายจัดการมีอิสระที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจเข้าสู่วาระการประชุม

- คณะกรรมการควรได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันทำการก่อนวันประชุม

- คณะกรรมการควรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นจำเป็นสำหรับการตัดสินใจในการประชุม คณะกรรมการได้จากฝ่ายจัดการที่ได้รับมอบหมายภายในขอบเขตที่กำหนด

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการที่มีความขัดแย้งของผลประโยชน์กับรัฐวิสาหกิจงดเว้นจากการมีส่วนร่วมในการอภิปรายและออกเสียงลงมติหรือออกจากที่ประชุมในวาระการประชุมนั้น

- กรรมการแต่ละคนควรเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุม คณะกรรมการทั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี

- คณะกรรมการควรถือเป็นนโยบายที่จะให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีโอกาสที่จะประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็นเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารและฝ่ายจัดการร่วมด้วย และควรแจ้งให้ผู้บริหารสูงสุดทราบถึงผลการประชุมด้วย

- คณะกรรมการควรดูแลให้มีระบบการบันทึกรายงานการประชุมให้รายงานการประชุมมีความถูกต้องและครบถ้วน สำหรับการประชุมคณะกรรมการ การประชุมคณะอนุกรรมการต่างๆ และการประชุมต่างๆ ภายในคณะกรรมการ

3) การพัฒนาคณะกรรมการ

- คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการใหม่ได้รับคำแนะนำ และมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่

- คณะกรรมการควรได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

- คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้กรรมการได้รับการอบรมและพัฒนาศักยภาพ และความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

4) การกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการ

- คณะกรรมการควรพิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของกรรมการเพื่อขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น

- คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน ซึ่งประธานคณะอนุกรรมการและสมาชิกส่วนใหญ่ควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โปร่งใส และเป็นธรรม โดยนโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนควรมีความสอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการควรเปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของกรรมการในรายงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจ และค่าตอบแทนของกรรมการ โดยให้รวมถึงค่าตอบแทนจากการเป็นอนุกรรมการต่างๆ และกรรมการในบริษัทย่อยด้วย

5) การดำเนินงานเกี่ยวกับผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน

- คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหาผู้บริหารสูงสุดเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดจัดให้มีโครงสร้างผู้บริหารระดับสูง ขอบเขตงานและคุณสมบัติผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และตำแหน่งสำคัญ (Key Positions) ของรัฐวิสาหกิจ
- คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ฝ่ายจัดการและพนักงานได้รับการอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
- คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงานของผู้บริหารสูงสุด และติดตามให้ผู้บริหารสูงสุดประเมินผู้บริหารระดับสูงอื่นๆ ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และปัจจัยการประเมินดังกล่าว
- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดมีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการรักษาพนักงานที่มีความสามารถของรัฐวิสาหกิจไว้
- คณะกรรมการควรให้คณะอนุกรรมการพิจารณาคำตอบแทนพิจารณาโครงสร้างคำตอบแทนของฝ่ายจัดการและพนักงาน และควรมีการทบทวนความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

3. การประเมินผลคณะกรรมการ

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

■ หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

หลักการ

ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาการดำเนินงาน และไม่ควรกระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น

สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียให้ชัดเจน
2. คณะกรรมการควรระบุความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม และควรกำกับดูแลให้มีการพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการส่งเสริมการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
3. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย กลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย และกิจกรรมต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้ในรายงานประจำปี
4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

■ หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

สรุปแนวทางที่สำคัญ

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

■ หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล

หลักการ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจและ ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลาและเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีกระบวนการการจัดทำข้อมูลที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจทั้งข้อมูลด้านการเงินและด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน
2. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญได้อย่างถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ สม่าเสมอ ทันเวลาเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานการรายงานทางการเงิน
3. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางช่องทางต่างๆ ด้วยวิธีที่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียของรัฐวิสาหกิจสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก และเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้บุคลากรมีความพร้อมและเพียงพอในการจัดทำข้อมูลและสื่อสารข้อมูลสำคัญข้างต้นต่อสาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ

■ หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

หลักการ

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

แนวทางสำหรับหมวดการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยง

1) คณะกรรมการควรมีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญของธุรกิจและการบริหารความเสี่ยง

2) คณะกรรมการควรพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และความเสี่ยงของธุรกิจ รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

3) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

4) คณะกรรมการควรจัดให้มีคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานที่มีหน้าที่ประเมินและกำกับดูแลความเสี่ยง เพื่อให้สามารถคาดการณ์ถึงความเสี่ยงและผลกระทบที่ธุรกิจอาจจะได้รับ

5) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพของระบบบริหารความเสี่ยงพร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี

6) คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง

2. การควบคุมภายใน

1) การกำกับดูแลการควบคุมภายใน

- คณะกรรมการควรมีความรู้ ความเข้าใจถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในรวมทั้งมีหน้าที่กำกับดูแลให้คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน

- คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง และประธานคณะกรรมการตรวจสอบควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ

- คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ธุรกิจมีกระบวนการ กลไก หรือเครื่องมือที่ทำให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้สอบบัญชีได้รับข้อมูลครบถ้วนและเพียงพอที่จะสอบทานรายงานทางการเงินและรายงานอื่นๆ ที่คณะกรรมการออกควบคู่กับรายงานทางการเงินที่ตนได้ตรวจสอบแล้ว และมีสิทธิที่จะแสดงความเห็นหากรายงานอื่นไม่สอดคล้องกับงบการเงินที่ได้ตรวจสอบแล้ว

- คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน พร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี

- คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

2) นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่ชัดเจน และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับ ในธุรกิจ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ได้รับทราบ และสนับสนุนให้มีการปลูกฝังให้ฝ่ายจัดการและพนักงานทุกคนให้ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว

■ หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ

สรุปแนวทางที่สำคัญ

1. คณะกรรมการควรกำหนดแนวปฏิบัติด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีคุณธรรมและศีลธรรมอันดี ความบริสุทธิ์ใจ ความถูกต้อง และธรรมเนียมที่ตีรวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
2. คณะกรรมการควรดูแลให้เรื่องจรรยาบรรณเป็นเรื่องที่กรรมการฝ่ายจัดการ และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกันอย่างเคร่งครัด
3. คณะกรรมการควรกำหนดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ และมีมาตรการในการตรวจสอบและคุ้มครองผู้ที่ร้องเรียนอย่างเหมาะสม

■ หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรหารือกับคณะกรรมการเพื่อกำหนดข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และควรจัดให้มีผู้ประเมินผลการดำเนินงานที่มีความเชี่ยวชาญและความเข้าใจในเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งติดตามให้รัฐวิสาหกิจนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปโดยคณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน

สรุปแนวทางที่สำคัญ

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

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

โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 6 หมวด ประกอบด้วยดังนี้

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

หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใสและตลาดต่าง ๆ ที่มีธุรกรรมที่เป็นธรรม และมีการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรสอดคล้องกับหลักนิติธรรมและสนับสนุนการกำกับดูแลและการบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรปกป้องและอำนวยความสะดวกในการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นและดูแลให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันรวมถึงผู้ถือหุ้นรายย่อยและต่างประเทศ ผู้ถือหุ้นทุกรายควรมีโอกาสที่จะได้รับการชดเชยค่าเสียหายอย่างมีประสิทธิภาพ

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

หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรมีแรงจูงใจในการลงทุนตลอดห่วงโซ่การลงทุน และเพื่อให้ตลาดหุ้นมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

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

หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรตระหนักถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายหรือผ่านข้อตกลงร่วมกันและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างจริงจังระหว่าง บริษัท และผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างความมั่นคง งาน และความยั่งยืนของธุรกิจที่มีฐานะทางการเงินที่ดี

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

หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องและทันเวลาเกี่ยวกับเรื่องสำคัญทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับบริษัท รวมถึงสถานการณ์ทางการเงิน ผลการดำเนินงาน ความเป็นเจ้าของ และการกำกับดูแลของบริษัท

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

หลักการ

กรอบการกำกับดูแลกิจการควรให้คำแนะนำเชิงกลยุทธ์ของบริษัท การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพของคณะกรรมการ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อบริษัทและผู้ถือหุ้น

4. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

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

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

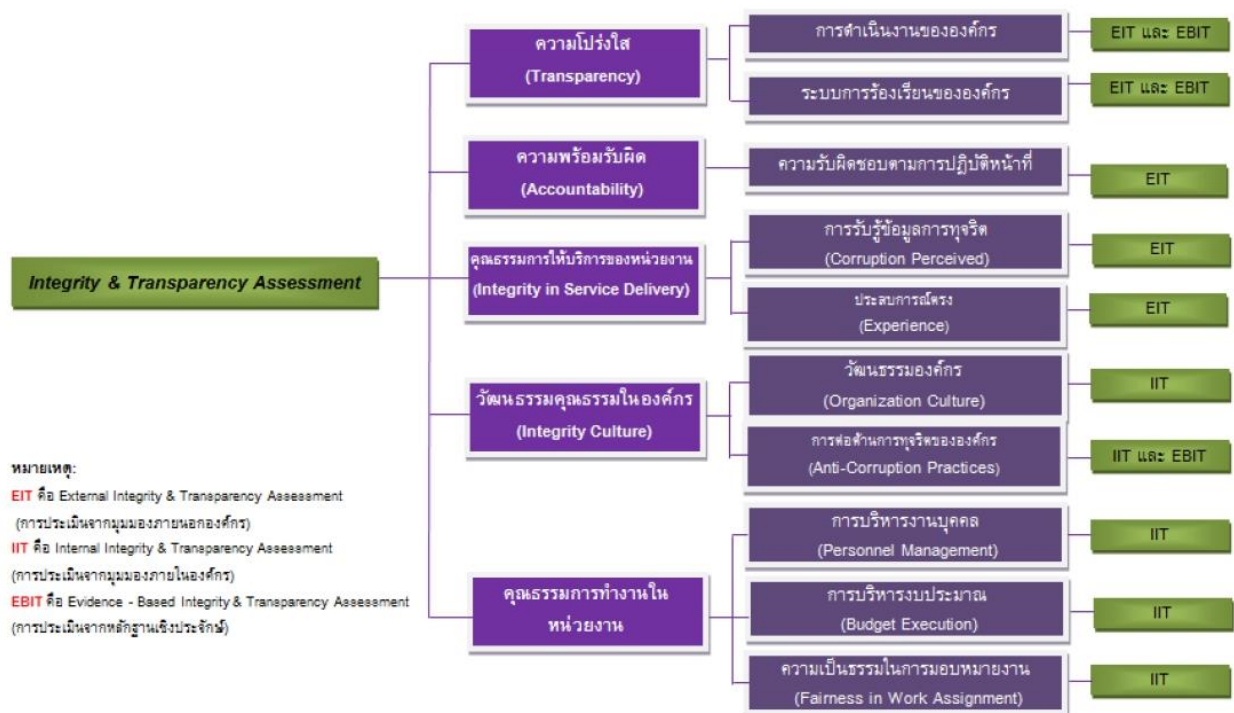
1) **ความโปร่งใส (Transparency)** ประเมินจากความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามประสบการณ์ในการรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐและจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงในการดำเนินงานของหน่วยงาน

2) **ความพร้อมรับผิด (Accountability)** ประเมินจากความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามประสบการณ์ในการรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ

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

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

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



แผนภาพกรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

5. หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจเป็นหลักเกณฑ์หนึ่งที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งจัดให้มีระบบการจัดการที่ดี หรือธรรมรัฐในรัฐวิสาหกิจ (Good Corporate Governance) ซึ่งกระทรวงการคลังโดยคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจเข้าร่วมพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ดังกล่าว และคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2544

การจัดการที่ดีควรเริ่มจากผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายในรัฐวิสาหกิจ คือคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจนั้นๆ ซึ่งควรมีการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจอย่างโปร่งใส โดยสรรหากรรมการที่มีความรู้ความสามารถ

มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของสาธารณชน รวมถึงการกำหนดลักษณะที่ดีของกรรมการ เป็นกระบวนการหนึ่งที่ทำให้เกิดการกำกับดูแลที่ดี โดยทำให้กรรมการมีวิสัยทัศน์และความเข้าใจในการนำเอามาปฏิบัติจริง

ประโยชน์ของการมีการกำกับดูแลที่ดี

การที่รัฐวิสาหกิจจัดให้มีการกำกับดูแลที่ดี และมีการประเมินผลการกำกับดูแลที่ดีนั้น ย่อมทำให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นกับรัฐวิสาหกิจ และเกิดประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนี้

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

6. การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

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

ที่ประชุมสมัชชาสหประชาชาติสมัยสามัญ ครั้งที่ 70 (The 70th session of the United Nations General Assembly) เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2558 ณ สำนักงานใหญ่สหประชาชาตินครนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้รับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 (The 2030 Agenda for Sustainable Development) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เพื่อให้ประเทศต่างๆ นำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในช่วงระยะเวลา 15 ปี (เดือนกันยายน 2558 – สิงหาคม 2573)

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

โดยเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ Sustainable Development Goals (SDGs) ประกอบด้วยเป้าหมาย 17 ข้อ ดังนี้



เป้าหมาย	หลักการ	ความหมาย
1	No Poverty	ขจัดความยากจนในทุกรูปแบบทุกที่
2	Zero Hunger	ขจัดความหิวโหย บรรลุเป้าความมั่นคงทางอาหารและโภชนาการที่ดีขึ้น และส่งเสริมเกษตรกรรมยั่งยืน
3	Good Health and Well being	ทำให้แน่ใจถึงการมีสุขภาพะในการดำรงชีวิต และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคนในทุกช่วงอายุ
4	Quality Education	ทำให้แน่ใจถึงการได้รับการศึกษาที่ได้คุณภาพอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง และส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน
5	Gender Equality	บรรลุถึงความเท่าเทียมทางเพศ และเสริมสร้างพลังให้แก่สตรีและเด็กหญิงทุกคน
6	Clean Water and Sanitation	ทำให้แน่ใจว่าเรื่องน้ำและการสุขาภิบาลได้รับการจัดการอย่างยั่งยืน และมีสภาพพร้อมใช้สำหรับทุกคน
7	Affordable and clean energy	ทำให้แน่ใจว่าทุกคนสามารถเข้าถึงพลังงานที่ทันสมัย ยั่งยืน เชื่อถือได้ ตามกำลังซื้อของตน
8	Decent work and economic growth	ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและทั่วถึงให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ส่งเสริมศักยภาพการมีงานทำและการจ้างงานเต็มที่ และงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน
9	Industry innovation	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการปรับตัวให้เป็นอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนและทั่วถึง และสนับสนุนนวัตกรรม

เป้าหมาย	หลักการ	ความหมาย
	and infrastructure	
10	Reduced inequalities	ลดความเหลื่อมล้ำทั้งภายในและระหว่างประเทศ
11	Sustainable cities and communities	ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความปลอดภัย ทัวถึง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและยั่งยืน
12	Responsible consumption and production	ทำให้แน่ใจถึงการมีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน
13	Climate action	ดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น
14	Life below water	อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเล และทรัพยากรทางทะเลสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้เป็นไปอย่างยั่งยืน
15	Life on land	พิทักษ์ บำรุง และส่งเสริมการใช้ประโยชน์ที่ยั่งยืนของระบบนิเวศบนบก จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ต่อสู้กับการแปรสภาพเป็นทะเลทราย ภัยแล้งและฟื้นฟูความเสื่อมโทรมของที่ดิน และหยุดยั้งการสูญเสียมลพิษทางชีวภาพ
16	Peace justice and Strong institution	ส่งเสริมให้สังคมมีความเป็นปกติสุข ไม่แบ่งแยก เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีการเข้าถึงความยุติธรรมโดยถ้วนหน้า และสร้างให้เกิดสถาบันอันเป็นที่พึงของส่วนรวม มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับในทุกระดับ
17	Partnerships for the goal	เสริมสร้างความเข้มแข็งในวิธีการปฏิบัติให้เกิดผล และสร้างพลังแห่งการเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

7. เศรษฐกิจชีวภาพ – เศรษฐกิจหมุนเวียน – เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model)

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

เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) คือ รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพอย่างคุ้มค่าควบคู่ไปกับการรักษาสสมดุลทางสิ่งแวดล้อม โดยอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในหลากหลายสาขามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพหรือก่อให้เกิดนวัตกรรม ทรัพยากรที่นำมาผลิตในระบบเศรษฐกิจชีวภาพต้องสามารถปลูกทดแทนหรือนำกลับมาใช้ใหม่ได้ (renewable) ลดการพึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิลและการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่มีการวางแผนให้ทรัพยากรในระบบการผลิตทั้งหมดสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมและนำกลับมาใช้ใหม่ได้ เพื่อรับมือกับปัญหาการขาดแคลน

ทรัพยากรในอนาคต ที่จะมีความต้องการใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตเพิ่มมากขึ้นจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและความต้องการสินค้าและบริการของผู้บริโภค ดังนั้น เศรษฐกิจหมุนเวียน จึงมุ่งเน้นการคงคุณค่าผลิตภัณฑ์ให้นานที่สุด ส่งเสริมการใช้ซ้ำ สร้างของเสียในปริมาณที่ต่ำที่สุด และให้ความสำคัญกับการจัดการของเสียจากการผลิตและบริโภค ด้วยการนำวัตถุดิบที่ผ่านการผลิตและบริโภคแล้วเข้าสู่กระบวนการผลิตใหม่ ซึ่งต่างจากระบบเศรษฐกิจแบบดั้งเดิมที่เน้นการใช้ทรัพยากร การผลิต และการสร้างของเสีย ในรูปแบบเศรษฐกิจที่เป็นเส้นตรง หรือ Linear Economy

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

รูปภาพความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว

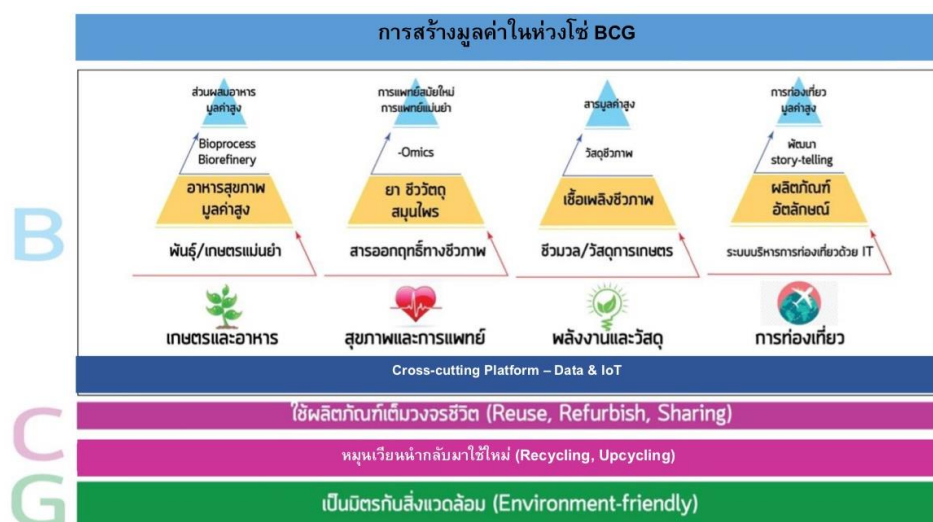


การผลักดันให้เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) ให้เติบโตได้อย่างต่อเนื่อง ต้องเป็นการเติบโตที่ให้ความสำคัญกับการกระจายโอกาสรายได้และความเจริญไปสู่ประชาชนของประเทศอย่างทั่วถึง ภายใต้เงื่อนไขการดูแลทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง ซึ่งต้องอาศัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) ร่วมกับนโยบายและการบริหารจัดการที่เหมาะสมจึงจะบรรลุผลได้อย่างแท้จริง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

กลยุทธ์การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ (B) ครอบคลุมอุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-curve) 4 อุตสาหกรรม ได้แก่ เกษตรและอาหาร สุขภาพและการแพทย์ พลังงานและวัสดุ และการท่องเที่ยว แต่ละด้านจะมองการพัฒนาในลักษณะของปิรามิด แต่ละปิรามิดจะมีส่วนที่เป็น “ยอดปิรามิด” หมายถึง ผู้ประกอบการที่มีความพร้อมสูง มีกำลังลงทุนในเทคโนโลยี พร้อมรับความเสี่ยง แม้มีจำนวนน้อยแต่สร้างมูลค่าเพิ่มได้สูง และจะเป็นกำลังสำคัญของเศรษฐกิจไทยในอนาคต “ฐานปิรามิด” หมายถึง ผู้ประกอบการในระบบการผลิตเดิมซึ่งใช้เทคโนโลยีไม่สูง แต่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก

และเป็นรากฐานสำคัญของเศรษฐกิจไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกษตรกรรายย่อย ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) หรือชุมชน หัก วน. เข้าไปมีส่วนยกระดับผลิตภาพและมาตรฐานได้ จะส่งผลกระทบในวงกว้างต่อไป

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



8. แนวคิดการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืน (Environment, Social, Governance : ESG)

แนวคิดการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงแค่รายได้ทางเศรษฐกิจเท่านั้น 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



บทที่ 3

การกำกับดูแลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

: แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการ ปี 2566

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลที่ดีเป็นแนวทางการดำเนินงาน โดยได้ยึดหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2565 หลักการและแนวทางกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ปี 2562 หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 หลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) รวมถึงค่านิยมหลัก วว. มาใช้เป็นเกณฑ์เพื่อกำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

การจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการ ปี 2566 ของ วว. ได้มีการทบทวนจากแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีในปีที่ผ่านมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้การดำเนินงานขององค์กรมีการกำกับดูแลที่ดี มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับ เชื่อถือของสาธารณชน และเป็นการสื่อสารให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ และเข้าใจในการกำกับดูแลกิจการที่ดี การเผยแพร่โครงการ/มาตรการที่จะรองรับนโยบายในด้านต่างๆ รวมถึงการบริหารจัดการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผล

แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2565-2568 และแผนปฏิบัติการ ปี 2565 ฉบับนี้ จะเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับส่งเสริมกำกับดูแลที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบการกำกับดูแลที่ดีให้ได้ผลตามเป้าหมาย และมุ่งให้องค์กรได้มีภาพลักษณ์องค์กรธรรมาภิบาล เป็นที่น่าเชื่อถือ มั่นใจและศรัทธาจากผู้รับบริการประชาชนทั่วไป และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างยั่งยืน

หลักการและเหตุผล

การกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ Corporate Governance (CG) หมายถึง การกำหนดหลักการ กติกา และกลไกที่มีระบบการกำกับดูแลที่ดีและเหมาะสม (Self-governance) ซึ่งรวมถึงการจัดโครงสร้างระบบการบริหารงาน กระบวนการทำงาน มาตรฐานการบริหารภาครัฐ ความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ วว. จะเป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่น การยอมรับ และภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งที่มีต่อองค์กร และสังคม

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

- 1) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560

หมวด 4 หน้าที่ของชนชาวไทย มาตรา 50 (10)

- ข้อ (10) ไม่รวมมือหรือสนับสนุนการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ

หมวด 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 59 ที่บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องเปิดเผยข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะในครอบครองของ หน่วยงานของรัฐที่มีใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความมั่นคงของรัฐหรือเป็นความลับของทางราชการตามที่กฎหมายบัญญัติและต้องจัดให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลหรือข่าวสารดังกล่าวได้โดยสะดวก

หมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 มาตรา 69 บัญญัติไว้ว่า...

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

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

2) หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2565 หลักเกณฑ์ที่ 1 ได้แก่ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)

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

3) หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

- หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ
- หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
- หมวดที่ 3 คณะกรรมการ
- หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
- หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม
- หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล
- หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ
- หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน

4) หลักการกำกับดูแลกิจการของ OECD

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

5) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

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

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

6) เศรษฐกิจชีวภาพ – เศรษฐกิจหมุนเวียน – เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model)

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

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

- **เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)** หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่มีการวางแผนให้ทรัพยากรในระบบการผลิตทั้งหมดสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมและนำกลับมาใช้ใหม่ได้ เพื่อรับมือกับปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรในอนาคต ที่จะมีความต้องการใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตเพิ่มมากขึ้นจากการขยายตัวของเศรษฐกิจและความต้องการสินค้าและบริการของผู้บริโภค ดังนั้น เศรษฐกิจหมุนเวียน จึงมุ่งเน้นการคงคุณค่าผลิตภัณฑ์ให้นานที่สุด ส่งเสริมการใช้ซ้ำ สร้างของเสียในปริมาณที่ต่ำที่สุด และให้ความสำคัญกับการจัดการของเสียจากการผลิตและบริโภค ด้วยการนำวัตถุดิบที่ผ่านการผลิตและบริโภคแล้วเข้าสู่กระบวนการผลิตใหม่ ซึ่งต่างจากระบบเศรษฐกิจแบบ

ดั้งเดิมที่เน้นการใช้ทรัพยากร การผลิต และการสร้างของเสีย ในรูปแบบเศรษฐกิจที่เป็นเส้นตรง หรือ Linear Economy

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

7) แนวคิดการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืน (Environment, Social, Governance : ESG)

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

8) แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2566

โดยในแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2566 ระบุยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ วว. ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญของประเทศด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม (Renewable Energy and Climate change)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพคนและองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มความสามารถในการพึ่งพาตนเอง (Financial stability)

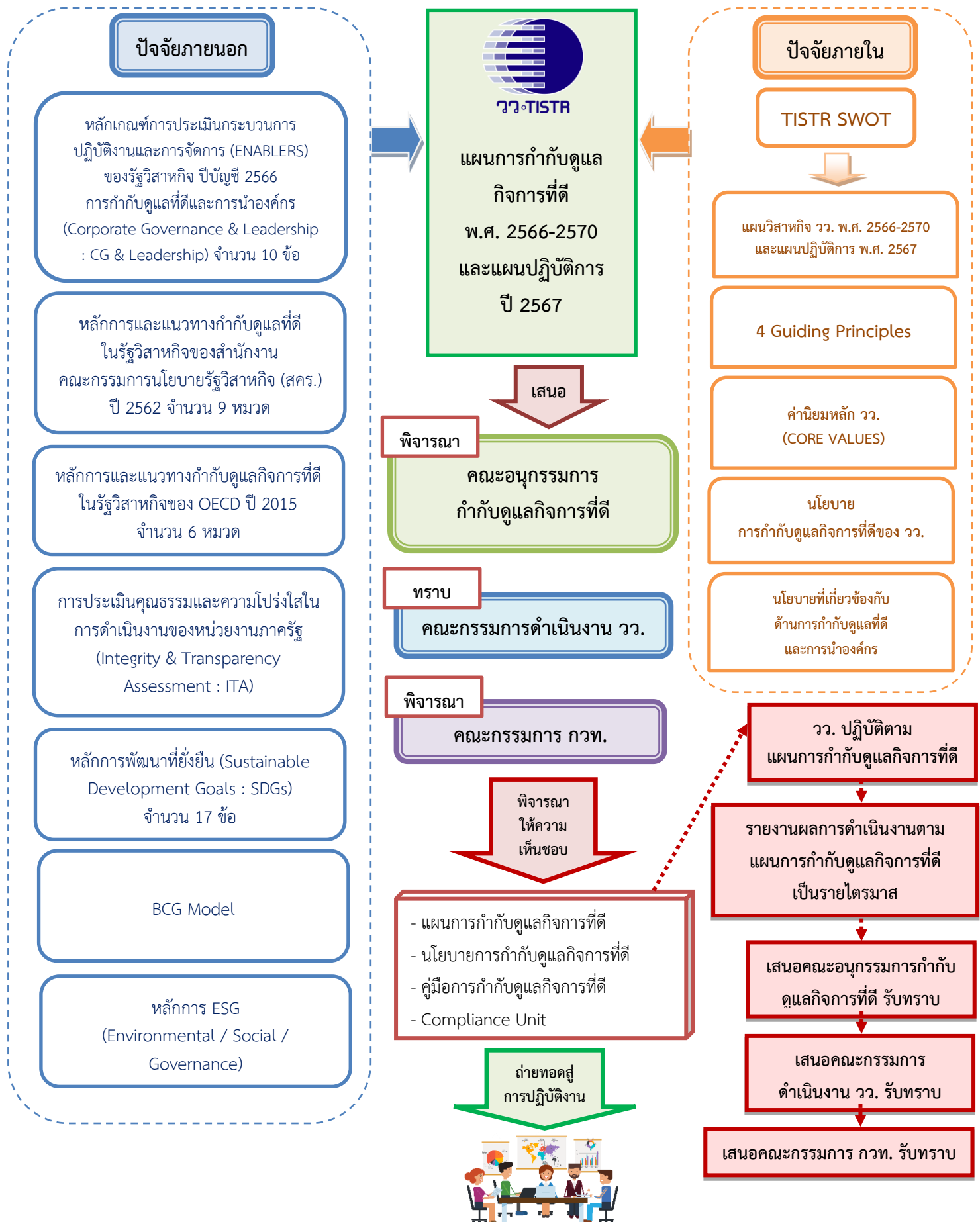
นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ วว.

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

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

ขั้นตอนในการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ตามที่ วว. ได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลที่ดีเป็นแนวทางการดำเนินงาน โดยได้ยึดหลักเกณฑ์และหลักการกำกับดูแลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปภาพการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกัน ได้ดังนี้



ระยะเวลาดำเนินการ

1 ตุลาคม 2566 – 30 กันยายน 2570

ตารางแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการ ปี 2566

ในการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการ ปี 2566 ของ วว. ได้ได้นำหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2565 หลักการและแนวทางกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ปี 2562 หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 หลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) เศรษฐกิจชีวภาพ - เศรษฐกิจหมุนเวียน - เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model) แนวคิดการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นมิติที่เชื่อมโยงกันของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Environment, Social, Governance : ESG) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2566 ค่านิยมหลักของ วว. มาพิจารณาประกอบในการกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เป้าหมาย/ตัวชี้วัดที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ในช่วง 4 ปีข้างหน้า (ปี 2566 - 2570)

แผนการกำกับดูแลที่ดี (CG) ปีงบประมาณ 2566 - 2570

หลักเกณฑ์ CG ของ สคร. พ.ศ.2562	แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566 - 2570	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	
			2566	2567	2568	2569	2570		
1. นโยบายด้านรัฐ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม									
หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียม กันของผู้ถือหุ้น หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล หมวดที่ 9 การติดตามผลการ ดำเนินงาน 	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนางองค์กร สมรรถนะสูง 	1.1 การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ตามมาตรฐานสากล ตามหลักการและแนวทางการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของ สคร.	การเปิดเผยการ รายงานการ ปฏิบัติตาม หลักการและ แนวทางการ กำกับดูแล กิจการที่ดีใน รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของ สคร. อย่างครบถ้วน 9 หมวด ผ่าน รายงานประจำปี ของ วว.	การเปิดเผยการ รายงานการ ปฏิบัติตาม หลักการและ แนวทางการ กำกับดูแล กิจการที่ดีใน รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของ สคร. อย่างครบถ้วน 9 หมวด ผ่าน รายงานประจำปี ของ วว.	การเปิดเผยการ รายงานการ ปฏิบัติตาม หลักการและ แนวทางการ กำกับดูแล กิจการที่ดีใน รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของ สคร. อย่างครบถ้วน 9 หมวด ผ่าน รายงานประจำปี ของ วว.	การเปิดเผยการ รายงานการ ปฏิบัติตาม หลักการและ แนวทางการ กำกับดูแล กิจการที่ดีใน รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของ สคร. อย่างครบถ้วน 9 หมวด ผ่าน รายงานประจำปี ของ วว.	การเปิดเผยการ รายงานการ ปฏิบัติตาม หลักการและ แนวทางการ กำกับดูแล กิจการที่ดีใน รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของ สคร. อย่างครบถ้วน 9 หมวด ผ่าน รายงานประจำปี ของ วว.	สพว.	
หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและ นวัตกรรม 	ยุทธศาสตร์ที่ 3 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อ จัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญ ของประเทศด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม (Renewable Energy and Climate change) 	1.2 โครงการประเมินสำนักงานสีเขียว (Green office) - มีอาคารหรือหน่วยงาน ผ่านการตรวจประเมินสำนักงาน สีเขียว - ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (เทียบกับปีฐาน)	1 อาคาร ร้อยละ 1	1 อาคาร ร้อยละ 1	2 อาคาร ร้อยละ 2	2 อาคาร ร้อยละ 2	3 อาคาร ร้อยละ 3	รอง ผวว.บห. รอง ผวว.พย. รอง ผวว.อช. รอง ผวว.ยธ. รอง ผวว.บอ. สบก.	

หลักเกณฑ์ CG ของ สคร. พ.ศ.2562	แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566 - 2570	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและ นวัตกรรม 	ยุทธศาสตร์ที่ 3 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อ จัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญ ของประเทศด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม (Renewable Energy and Climate change) 	1.3 โครงการลดปริมาณขยะและการบำบัดน้ำเสีย - สร้างนวัตกรรมในการเปลี่ยนรูปขยะพลาสติกเป็น ผลิตภัณฑ์มูลค่าเพิ่ม - บุคลากรของประเทศได้เรียนรู้นวัตกรรม วทน. ของ วว. ด้านการจัดการขยะจากการศึกษาดูงานหรือการอบรม ใน รูปแบบ online/onsite - ต้นแบบผลิตภัณฑ์สารบำบัดน้ำเสียหรือสารปรับปรุง คุณภาพน้ำจากของเหลือทิ้ง เช่น แก้วซีวมวล แก้วถ่านหินจาก โรงไฟฟ้า เป็นต้น	1 ผลิตภัณฑ์ 50 คน 1 ต้นแบบ	1 ผลิตภัณฑ์ 50 คน 1 ต้นแบบ	1 ผลิตภัณฑ์ 50 คน 1 ต้นแบบ	1 ผลิตภัณฑ์ 50 คน -	1 ผลิตภัณฑ์ 50 คน -	รอง ผวว.พย.
2. นโยบายด้านองค์กร								
หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ 	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนางค์กร สมรรถนะสูง 	2.1 โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการ ดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)	อยู่ในระดับดีขึ้น โดยมีคะแนน มากกว่าหรือ เท่ากับคะแนนที่ ได้รับในปี 2565	อยู่ในระดับดีขึ้น โดยมีคะแนน มากกว่าหรือ เท่ากับคะแนนที่ ได้รับในปี 2566	อยู่ในระดับดีขึ้น โดยมีคะแนน มากกว่าหรือ เท่ากับคะแนนที่ ได้รับในปี 2567	อยู่ในระดับดีขึ้น โดยมีคะแนน มากกว่าหรือ เท่ากับคะแนนที่ ได้รับในปี 2568	อยู่ในระดับดีขึ้น โดยมีคะแนน มากกว่าหรือ เท่ากับคะแนนที่ ได้รับในปี 2569	สทบ.

หลักเกณฑ์ CG ของ สคร. พ.ศ.2562	แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566 - 2570	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
หมวดที่ 3 คณะกรรมการ หมวดที่ 7 การบริหารความ เสี่ยงและการควบคุมภายใน 	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนองค์กร สมรรถนะสูง 	2.2 รายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ และรายงานผลการ ดำเนินงานด้าน Compliance Unit - จัดทำแบบประเมินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานแต่ละ ส่วนงาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย - จัดทำผังความเชื่อมโยง ผู้ใช้ ผู้รวบรวม/Update กฎหมายของแต่ละส่วนงาน โดย กคม. เป็นศูนย์กลางการ เชื่อมโยงข้อมูลของ วว. - ร่วมมือกับ กพท. จัดทำฐานข้อมูลในระบบเทคโนโลยี และสารสนเทศที่ง่ายต่อการเข้าถึงและการใช้งานเหมาะสม กับลักษณะและปริมาณของข้อมูล ซึ่งจะถูกรักษาให้มี ความรัดกุม ถูกต้อง ครบถ้วน	2 ส่วนงาน ข้อมูลผังความ เชื่อมโยง -	เพิ่มขึ้น 2 ส่วนงาน ข้อมูลผังความ เชื่อมโยง -	เพิ่มขึ้น 2 ส่วนงาน ข้อมูลผังความ เชื่อมโยง -	เพิ่มขึ้น 2 ส่วนงาน ข้อมูลผังความ เชื่อมโยง -	เพิ่มขึ้น 2 ส่วนงาน ข้อมูลผังความ เชื่อมโยง 1 ฐานข้อมูล	กคม./สทบ.
หมวดที่ 7 การบริหารความ เสี่ยงและการควบคุมภายใน 	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนองค์กร สมรรถนะสูง 	2.3 การบูรณาการการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหาร ความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ BCM รวมทั้งสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมให้ คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของ วว. ตระหนักถึงความสำคัญ มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถ นำไปประยุกต์ใช้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสม เพียงพอ และสอดคล้องกับการกิจที่ รับผิดชอบ	- สัมมนาให้ ความรู้ ความ เข้าใจ และสร้าง ความตระหนัก ในการบริหาร ความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน และ BCP - สื่อสารและ สร้าง วัฒนธรรมและ พฤติกรรม ความเสี่ยงของ องค์กร - กิจกรรม Sharing Good Practice	- สัมมนาให้ ความรู้ ความ เข้าใจ และสร้าง ความตระหนัก ในการบริหาร ความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน และ BCP - สื่อสารและ สร้าง วัฒนธรรมและ พฤติกรรม ความเสี่ยงของ องค์กร - กิจกรรม Sharing Good Practice	- สัมมนาให้ ความรู้ ความ เข้าใจ และสร้าง ความตระหนัก ในการบริหาร ความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน และ BCP - สื่อสารและ สร้าง วัฒนธรรมและ พฤติกรรม ความเสี่ยงของ องค์กร - กิจกรรม Sharing Good Practice	- สัมมนาให้ ความรู้ ความ เข้าใจ และสร้าง ความตระหนัก ในการบริหาร ความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน และ BCP - สื่อสารและ สร้าง วัฒนธรรมและ พฤติกรรม ความเสี่ยงของ องค์กร - กิจกรรม Sharing Good Practice	- สัมมนาให้ ความรู้ ความ เข้าใจ และสร้าง ความตระหนัก ในการบริหาร ความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน และ BCP - สื่อสารและ สร้าง วัฒนธรรมและ พฤติกรรม ความเสี่ยงของ องค์กร - กิจกรรม Sharing Good Practice	สสอ./กพร./ กพค./ คณะทำงาน เสริมสร้าง ประสิทธิภาพ

หลักเกณฑ์ CG ของ สคร. พ.ศ.2562	แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566 - 2570	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	
			2566	2567	2568	2569	2570		
3. นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									
หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย 	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนางองค์กร สมรรถนะสูง 	3.1 การพัฒนาเครือข่ายนิเวศนวัตกรรมฯ เพื่อ SMEs และชุมชน (จำนวนความร่วมมือ 10 ราย)	10 ราย	12 ราย	12 ราย	14 ราย	14 ราย	สจท.	
หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและ นวัตกรรม 	ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่ม ความสามารถในการพึ่งพา ตนเอง (Financial stability) 	3.2 ดำเนินงานโครงการยกระดับเศรษฐกิจในชุมชนพื้นที่ ต่างๆ ด้วย BCG Model - โครงการ Area based/โครงการอบรมพัฒนา เกษตรกร/ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน	ร้อยละ ความสำเร็จ ตามแผน	ร้อยละ ความสำเร็จ ตามแผน	ร้อยละ ความสำเร็จ ตามแผน	ร้อยละ ความสำเร็จ ตามแผน	ร้อยละ ความสำเร็จ ตามแผน	สสอ.	

แผนปฏิบัติการกำกับดูแลที่ดี ปีงบประมาณ 2566

หลักเกณฑ์ CG ของ สคร. พ.ศ.2562	แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566 - 2570	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
1. นโยบายด้านรัฐ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม							
หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียม กันของผู้ถือหุ้น หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล หมวดที่ 9 การติดตามผลการ ดำเนินงาน 1 2 6 9 ภาพประกอบ ภาพประกอบ ภาพประกอบ ภาพประกอบ	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนางค์กร สมรรถนะสูง High Performance Organization	1.1 การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ตามมาตรฐานสากล ตามหลักการและแนวทางการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของ สคร.	ศึกษาหลักการและ แนวทางปฏิบัติการ กำกับดูแลกิจการที่ดี ในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของ สคร. เพื่อ จัดหมวดหมู่การ รายงานการปฏิบัติ ตามแนวทางการ กำกับดูแลที่ดีตาม มาตรฐานสากล	ประสานผู้เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำแนว ทางการรายงานการ ปฏิบัติตามแนว ทางการกำกับดูแลที่ ดีตามมาตรฐานสากล	จัดทำข้อมูลทางการ รายงานการปฏิบัติ ตามแนวทางการ กำกับดูแลที่ดีตาม มาตรฐานสากล อย่างครบถ้วน 9 หมวด นำส่งให้ คณะทำงานจัดทำ รายงานประจำปีของ วว. และเผยแพร่	ประเมินผล และ ทบทวนแนวทางการ จัดทำข้อมูล เพื่อทำ แผนการจัดทำข้อมูล ในปี 2567	สผว.

หลักเกณฑ์ CG ของ สคร. พ.ศ.2562	แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566 - 2570	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและ นวัตกรรม 	ยุทธศาสตร์ที่ 3 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อ จัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญ ของประเทศด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม (Renewable Energy and Climate change)  Renewable Energy and Climate change	1.2 โครงการประเมินสำนักงานสีเขียว (Green office) - ต่ออายุหรือยกระดับการรับรองสำนักงานสีเขียว สำหรับ อาคารที่ผ่านการประเมิน <u>อาคารเป้าหมาย (ต่ออายุ) โดยรักษาระดับ “ดีเยี่ยม”</u> - อาคารศูนย์ความเป็นเลิศด้านสสารหาย (ALEC) - สถานีวิจัยสิ่งแวดล้อมสะแกราช <u>อาคารเป้าหมาย (ยกระดับ) โดยยกระดับ “ดีเยี่ยม”</u> - อาคาร ADMIN - อาคาร 1 (ศทม.) - มีอาคารหรือหน่วยงาน ผ่านการรับรองสำนักงานสีเขียว ใหม่เพิ่มเติมอย่างน้อย 1 อาคาร <u>อาคารเป้าหมาย</u> 1.ศูนย์การบรรจุก๊าซหุงต้ม(ศบท.) 2.อาคารศูนย์พัฒนาและวิเคราะห์สมบัติวัสดุ (MPAD) 3.อาคารทดสอบและพัฒนากระบวนการขนส่งทางราง และรถไฟความเร็ว สูง (IBOT) - ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของขยะทั่วไป (เทียบกับ ปีงบประมาณ 2565) ลงร้อยละ 1 โดยสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรเพื่อลดการ ปล่อยก๊าซเรือนกระจกในองค์กร มุ่งเน้นการสร้างและถ่ายทอดองค์ ความรู้ เพื่อการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า สามารถช่วยลดปริมาณ ขยะให้น้อยลง ด้วยการลดการใช้ การนำกลับมาใช้ซ้ำ และการนำขยะ กลับมาใช้ใหม่ (Reduce Reuse and Recycle: 3Rs) โดย ลดการใช้ วัสดุ ผลิตภัณฑ์ ที่ก่อให้เกิดขยะเพื่อลดปริมาณขยะที่เกิดขึ้น (Reduce) การนำวัสดุ ผลิตภัณฑ์ที่ยังสามารถใช้งานได้ กลับมาใช้ซ้ำ (Reuse) และการนำวัสดุ ผลิตภัณฑ์ที่ใช้งานแล้วมาแปรรูป เพื่อนำ กลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ หรือ รีไซเคิล (Recycle) รวมถึงกิจกรรมที่ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	- ทบทวน คณะทำงานประจำ อาคาร และส่งแบบ ประเมินตนเอง - ตั้งคณะทำงาน ประจำอาคารเพื่อ สมัครเข้าร่วม โครงการ และส่งแบบ ประเมินตนเอง - จัดฝึกอบรมให้ ความรู้ในการคัด แยกขยะ การกำจัด ขยะเพื่อให้เกิดการ คัดแยกขยะเป็น ชนิดโดยแบ่งเป็น ขยะเปียก ขยะรี ไซเคิล ขยะทั่วไป และขยะอันตราย ให้สามารถ ดำเนินการได้อย่าง ถูกต้องและถูก หลักการตามแนว ทางการจัดการขยะ	- จัดอบรมให้ความรู้ สำนักงานสีเขียว Coaching ให้ คำแนะนำการ ดำเนินงานสำนักงาน สีเขียว และ ประเมินผลเบื้องต้น - จัดอบรมให้ความรู้ สำนักงานสีเขียว Coaching ให้ คำแนะนำการ ดำเนินงานสำนักงาน สีเขียว และ ประเมินผลเบื้องต้น - อบรม ประชาสัมพันธ์ สนับสนุน การลดการทิ้งขยะ ลดการใช้วัสดุ ผลิตภัณฑ์ ที่ ก่อให้เกิดขยะเพื่อลด ปริมาณขยะ ก่อนเข้า มาภายในพื้นที่ วว. โดยการใช้ถุงผ้า ภาชนะใส่อาหารน้ำ ดื่มที่นำกลับมาใช้ได้ ใหม่	- ตรวจสอบประเมิน อาคารที่เข้าร่วม โครงการ โดยผู้ตรวจ ประเมินภายใน internal audit - ตรวจสอบประเมิน อาคารที่เข้าร่วม โครงการ โดยผู้ตรวจ ประเมินภายใน internal audit - จัดกิจกรรม ส่งเสริมการลดการ ทิ้งขยะ 1 กิจกรรม - แปรสภาพขยะเพื่อ หมุนเวียนนำกลับมา ใช้ใหม่ โดยนำไปผ่าน กระบวนการแปร สภาพ เพื่อลดขยะที่ ต้องนำไปกำจัดให้ เหลือน้อยที่สุด	- รับการตรวจ ประเมิน โดย คณะกรรมการระดับ พื้นที่/ระดับประเทศ - รับการตรวจ ประเมิน โดย คณะกรรมการระดับ พื้นที่/ระดับประเทศ - แปรสภาพขยะเพื่อ หมุนเวียนนำกลับมา ใช้ใหม่ โดยนำไปผ่าน กระบวนการแปร สภาพ เพื่อลดขยะที่ ต้องนำไปกำจัดให้ เหลือน้อยที่สุด	รอง ผวว.บพ. รอง ผวว.พย. รอง ผวว.อช. รอง ผวว.ยธ. รอง ผวว.บอ. สภก.

หลักเกณฑ์ CG ของ สคร. พ.ศ.2562	แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566 - 2570	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและ นวัตกรรม 	ยุทธศาสตร์ที่ 3 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อ จัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญ ของประเทศด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม (Renewable Energy and Climate change) 	1.3 โครงการลดปริมาณขยะและการบำบัดน้ำเสีย - สร้างนวัตกรรมในการเปลี่ยนรูปขยะพลาสติกเป็น ผลิตภัณฑ์มูลค่าเพิ่ม - บุคลากรของประเทศได้เรียนรู้วัฒนธรรม วทน. ของ วว. ด้านการจัดการขยะจากการศึกษาดูงานหรือการอบรม ใน รูปแบบ online/onsite - ต้นแบบผลิตภัณฑ์สารบำบัดน้ำเสียหรือสารปรับปรุง คุณภาพน้ำจากของเหลือทิ้ง เช่น แก้วซีเมนต์ แก้วถ่านหิน จากโรงไฟฟ้า เป็นต้น	ร้อยละ 20 - 10 คน -	ร้อยละ 25 - 15 คน -	ร้อยละ 25 - 15 คน -	ร้อยละ 30 1 ผลิตภัณฑ์ 10 คน 1 ต้นแบบ	รอง ผวว.พย. ผอ.ศนพ.

หลักเกณฑ์ CG ของ สคร. พ.ศ.2562	แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566 - 2570	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
2. นโยบายด้านองค์กร							
หมวดที่ 8 จรรยาบรรณ 	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนางค์กร สมรรถนะสูง 	2.1 โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการ ดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)	ร้อยละ 30 จัดทำแผนการ ปรับปรุงตัวชี้วัดที่ ได้ผลคะแนนต่ำกว่า ร้อยละ 90 และ ดำเนินการ การตามแผน ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 25	ร้อยละ 50 ดำเนินการ การตามแผนการ ปรับปรุงฯ ไม่น้อย กว่าร้อยละ 50	ร้อยละ 10 ดำเนินการตาม แผนการปรับปรุงได้ แล้วเสร็จ	ร้อยละ 10 - ตรวจสอบตัวชี้วัดที่ จะใช้ในการประเมินฯ ปี 2567 จาก ป.ป.ช. (หากมีการปรับปรุง) - ทบทวนผลคะแนน ITA ของ วว. ที่ได้รับ ในปี 2566 เพื่อ กำหนดให้ได้ตัวชี้วัดที่ ต้องปรับปรุง	สทบ.
หมวดที่ 3 คณะกรรมการ หมวดที่ 7 การบริหารความ เสี่ยงและการควบคุมภายใน 	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนางค์กร สมรรถนะสูง 	2.2 รายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ และรายงานผลการ ดำเนินงานด้าน Compliance Unit การดำเนินการตามแผนภายใต้ขอบเขตกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 6 ด้าน คือ (1) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานวิจัย (2) กฎหมายความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (3) กฎหมายการเงินการคลังภาครัฐ (4) กฎหมายแรงงานรัฐวิสาหกิจ (5) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (6) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจหรือสังคม	ทบทวนข้อมูล Law compliance ประจำปี 2565 และ จัดทำกรอบการ ดำเนินการตามแผน ประจำปี 2566	- ประชุมผู้ปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องของแต่ละ ส่วนงาน เพื่อประสาน ข้อมูลและทำความเข้าใจ กรณี กกม. ได้รับมอบหมาย ให้ สนับสนุนและติดตาม การปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามกฎหมาย - จัดทำแบบประเมิน เพื่อสนับสนุนการ ปฏิบัติงานแต่ละส่วน งาน ให้เป็นไปตาม กฎหมาย	จัดทำแบบประเมิน เพื่อสนับสนุนการ ปฏิบัติงานแต่ละส่วน งาน ให้เป็นไปตาม กฎหมาย	จัดทำผังความ เชื่อมโยง ผู้ใช้ ผู้ รวบรวม/Update กฎหมายของแต่ละ ส่วนงาน โดย กกม. เป็นศูนย์กลางการ เชื่อมโยงข้อมูลของ วว.	กกม./สทบ.

หลักเกณฑ์ CG ของ สคร. พ.ศ.2562	แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566 - 2570	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนองค์กร สมรรถนะสูง  High Performance Organization	2.3 การบูรณาการการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ BCM รวมทั้งสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของ วว. ตระหนักถึงความสำคัญ มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เพียงพอ และสอดคล้องกับการกิจที่รับผิดชอบ - สัมมนาให้ความรู้ ความเข้าใจ และสร้างความตระหนัก ในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และ BCP - สื่อสารและสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมความเสี่ยงขององค์กร - กิจกรรม Sharing Good Practice	1 เรื่อง	สัมมนา 1 ครั้ง สื่อสารผ่าน Infographic และเสียงตามสาย 1 เรื่อง	สัมมนา 1 ครั้ง จัดทำแบบสอบถามพฤติกรรม 1 เรื่อง	ประเมินผลและทบทวน สำรวจและประเมินผล ประมวลผล/สรุปข้อมูล	สสอ./กพร./กพค./คณะทำงานเสริมสร้างประสิทธิภาพ

หลักเกณฑ์ CG ของ สคร. พ.ศ.2562	แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2566 - 2570	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด				หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
3. นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 							
หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย 	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนางองค์กร สมรรถนะสูง 	3.1 การพัฒนาเครือข่ายนิเวศนวัตกรรมฯ เพื่อ SMEs และชุมชน (จำนวนความร่วมมือ 10 ราย)	-	3 ราย	3 ราย	4 ราย	สจท.
หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและ นวัตกรรม 	ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่ม ความสามารถในการพึ่งพา ตนเอง (Financial stability) 	3.2 ดำเนินงานโครงการยกระดับเศรษฐกิจในชุมชนพื้นที่ ต่างๆ ด้วย BCG Model - โครงการ Area based/โครงการอบรมพัฒนา เกษตรกร/ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน 1. โครงการส่งเสริมสร้างศูนย์เรียนรู้เขตเมืองร้อน ชุมชน คลองห้า ตัวชี้วัด - ร้อยละความสำเร็จตามแผน (การจัดอบรม การให้ คำปรึกษา การติดตามประเมินผลเชิง Socio-economic) 2.โครงการส่งเสริมและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ สินค้านวัตกรรมลักษณะชุมชนคลองห้า ตัวชี้วัด - ร้อยละความสำเร็จตามแผน (การจัดอบรม การให้ คำปรึกษา การติดตามประเมินผลเชิง Socio-economic) 3. โครงการเห็ดป่าไมคอร์ไรซา ตัวชี้วัด - ร้อยละความสำเร็จตามแผน (การจัดอบรม การให้ คำปรึกษา การติดตามประเมินผลเชิง Socio-economic)	- ลงพื้นที่ ประสาน ชุมชน Update ข้อมูล - ลงพื้นที่ ประสาน ชุมชน Update ข้อมูลต่อยอดการ พัฒนาบรรจุภัณฑ์ ชุมชนย่านคลองห้า - ลงพื้นที่ ประสาน ชุมชน Update ข้อมูลต่อยอดการ เพาะเห็ดอื่นๆ	- ให้คำแนะนำ ปรึกษา - ลงพื้นที่ ประสาน ชุมชน Update ข้อมูลต่อยอดการ พัฒนาบรรจุภัณฑ์ ขนมไทย/ผักสด ชุมชนย่านบึงคำ พร้าว ลำลูกกา และ คลองห้า - ให้คำแนะนำ ปรึกษา	- จัดอบรม ถ่ายทอด เทคโนโลยี - ได้บรรจุภัณฑ์ที่ สามารถยืดอายุขนม ไทยได้ และการ พัฒนาถุงใส่ผักสด ให้ เป็นถุงเก็บผักสดแบบ สุญญากาศ - จัดอบรม ถ่ายทอด เทคโนโลยี	- ติดตามประเมินผล/ ทบทวนจัดทำแผน - จัดทำสรุปรายงาน ผล - ติดตามประเมินผล/ ทบทวนจัดทำแผน - จัดทำสรุปรายงาน ผล - ติดตามประเมินผล/ ทบทวนจัดทำแผน - จัดทำสรุปรายงาน ผล	สสอ. ศบท. ศนภ.



Corporate Governance



สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)
กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)
35 เทคโนธานี ถนนเลียบคลองห้า อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120
โทรศัพท์ 02-577-9000 โทรสาร 02-577-9009
Website : www.tistr.or.th e-mail : tistr@tistr.or.th