



บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

THE BANGKOK DOCK COMPANY (1957) LIMITED

รัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกองทัพเรือ กระทรวงกลาโหม



www.bangkokdock.co.th

ที่ กท ๕๗๐๐/ ๔๕๑

๑๗ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความเห็นชอบคู่มือการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance Leadership)

เรียน ประธานและคณะกรรมการบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

อ้างถึง มติคณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี (CG) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ครั้งที่ ๒/๒๕๖๒

วันที่ ๙ กันยายน ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance Leadership)

ของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

ตามมติที่ประชุมคณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดี (CG) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ครั้งที่ ๒/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๖๒ เห็นชอบคู่มือการกำกับดูแลที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม ประจำปี ๒๕๖๓ นั้น เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัท ทริส คอร์पोเรชั่น จำกัด หัวข้อ “บทบาทคณะกรรมการ” ในการบริหารจัดการองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน บริษัทฯ จึงขอเรียนคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และนำมาถือปฏิบัติต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทั้งนี้ บริษัทฯ จะได้ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

พลเรือตรี

(เอก สารสาส)

กรรมการผู้จัดการ



คู่มือการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
(Corporate Governance Leadership)
ของ บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด



สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บททั่วไป	
๑.๑ ความเป็นมา	๔
๑.๒ วิสัยทัศน์	
๑.๓ พันธกิจ	
๑.๔ วัตถุประสงค์	
บทที่ ๒ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี	
๒.๑ โครงสร้างองค์กร	๕
๒.๒ กลไกการกำกับดูแลกิจการที่ดี	๕
๒.๓ วัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี	๕
๒.๔ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี	
๒.๔.๑ นโยบายของคณะกรรมการบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด	๖
๒.๔.๒ นโยบายด้านผู้ถือหุ้น กระทรวงเจ้าสังกัด หน่วยงานควบคุม สังคม และสิ่งแวดล้อม	๖
๒.๔.๓ นโยบายด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๗
๒.๔.๔ นโยบายด้านการดำเนินงาน	๗
๒.๔.๕ นโยบายด้านบุคลากร	๘
๒.๔.๖ นโยบายส่งเสริมและผลักดันการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี	๘
บทที่ ๓ การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)	
๓.๑ หลักการและเหตุผลความรับผิดชอบต่อสังคม	๑๐
๓.๒ วัตถุประสงค์ความรับผิดชอบต่อสังคม	๑๐
๓.๓ เป้าหมายความรับผิดชอบต่อสังคม	๑๐
๓.๔ นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม	๑๐
๓.๕ ยุทธศาสตร์/เป้าหมาย/แนวทางการดำเนินงาน	๑๑
บทที่ ๔ แผนงาน/โครงการด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๔.๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ความรับผิดชอบต่อในการดำเนินธุรกิจ	๑๒
๔.๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม	๑๓
๔.๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	๑๓
บทที่ ๕ การบริหารจัดการและการติดตามประเมินผล	
๕.๑ บทบาทของภาครัฐ	๑๗
๕.๒ บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม	๑๘
๕.๓ สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น	๑๘
๕.๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	๑๙
๕.๕ การเปิดเผยข้อมูล	๒๐
๕.๖ คณะกรรมการ	๒๐



๕.๗ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๒๓
๕.๘ จรรยาบรรณ	๒๔
๕.๙ ความยั่งยืนและนวัตกรรม	๒๔
๕.๑๐ การติดตามผลการดำเนินงาน	๒๕



บทที่ ๑ บททั่วไป

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด (บอท.) รัฐวิสาหกิจที่อยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือ สังกัดกระทรวงกลาโหม จัดเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทนโยบายพิเศษของรัฐ สาขาอุตสาหกรรม ประกอบกิจการอุตสาหกรรมอู่เรือและอุตสาหกรรมต่อเนื่องมาเป็นเวลายาวนาน ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. ๒๔๐๘ โดยชาวอังกฤษ ชื่อ กัปตันบุช หรือ พระยาวิสูตรสาครดิษฐ์ ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๐๐ กองทัพเรือได้ซื้อกิจการทั้งหมดจากบริษัท บางกอกด็อก จำกัด (Bangkok Dock Co., Ltd.) และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด” (The Bangkok Dock Company (๑๙๕๗) Limited)

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นพัฒนาหลักการ แนวคิด แนวทางการปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ากระบวนการบริหารจัดการ การดำเนินงาน รวมถึงการวัดผลการดำเนินงาน การจัดทำรายงาน และการเปิดเผยข้อมูลมีความโปร่งใส สะท้อนภาพลักษณ์การเป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักการสากล ๖ ประการ ดังนี้

๑. Accountability หมายถึง ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการปฏิบัติหน้าที่
๒. Responsibility หมายถึง ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ
๓. Equitable Treatment หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมโดยสุจริต และจะต้องพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง ต้องให้ทุกคนได้รับความยุติธรรมและเท่าเทียมกัน หากมีการร้องเรียนต้องมีคำอธิบายได้
๔. Transparency หมายถึง ความโปร่งใสในการดำเนินงานและการเปิดเผยข้อมูล
๕. Value Creation หมายถึง การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการในระยะสั้นและระยะยาว
๖. Ethics หมายถึง การส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจ

วิสัยทัศน์

“เป็นอู่เรือที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เติบโตและเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน”

ที่มา : ทบทวนแผนวิสาหกิจ ๒๕๖๑-๒๕๖๕

พันธกิจ

๑. ให้บริการต่อเรือ ซ่อมเรือ ซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์ และจัดส่งพัสดุให้แก่กองทัพเรือ
๒. ให้บริการต่อเรือ ซ่อมเรือของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
๓. ขยายกิจการโดยการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล
๔. ขยายกิจการในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ การต่อเรือเฉพาะทาง และการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว
๕. บริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ
๖. ดำเนินกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด

ค่านิยม

“แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ สังสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ สร้างสรรค์นวัตกรรม สู่ความยั่งยืน”

ยุทธศาสตร์



เพื่อให้การดำเนินงานของ บอท. เป็นไปตามพันธกิจและไปสู่จุดหมายตามวิสัยทัศน์ บอท. กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๔ จำนวน ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ นโยบายกระทรวง เจ้าสังกัด และสถานะแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างอยู่เรือแห่งใหม่ที่ บอท. สาขาสดหีบ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ และแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology)

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม



บทที่ ๒

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
(Good Corporate Governance : CG)

๒.๑ โครงสร้างองค์กร



๒.๒ กลไกการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของ บอท.

๑. คณะกรรมการตรวจสอบ
๒. คณะกรรมการสรรหากรรมการผู้จัดการ
๓. คณะอนุกรรมการพิจารณาผลตอบแทนและสัญญาจ้างกรรมการผู้จัดการ
๔. คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)
๕. คณะอนุกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล
๖. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
๗. คณะอนุกรรมการควบคุมภายใน
๘. คณะอนุกรรมการบริหารจัดการสารสนเทศ
๙. คณะทำงานกำกับดูแลการจัดทำแบบและจัดหาพัสดุสำหรับโครงการเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง

๒.๓ วัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เพื่อให้การปฏิบัติงานของ บอท. มีผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงและเกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย โดย ยึดหลักการที่สำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

๑. เพื่อเป็นนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและสามารถนำไปปฏิบัติและติดตามผลได้อย่างเป็นรูปธรรม
๒. เพื่อใช้เป็นแนวทางตรวจสอบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของ บอท. ทั้งนี้ เพื่อมิให้



- เกิด การแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว อันจะทำให้เกิดความสูญเสียต่อองค์กร สิ่งแวดล้อม ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายในและภายนอกองค์กร
๓. เพื่อสร้างการยอมรับ ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ ความมั่นใจ และศรัทธาให้เกิดกับลูกค้า ประชาชนทั่วไป และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๔ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

๒.๔.๑ นโยบายของคณะกรรมการบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒

๑. ทั่วไป ขยายศักยภาพของบริษัทฯ ให้มีขีดความสามารถระดับแนวหน้าในอุตสาหกรรมสร้างเรือ และดำรงขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดการซ่อมเรือของไทย ในด้านคุณภาพและราคา
๒. การพัฒนาธุรกิจ พัฒนาธุรกิจหลักให้เป็นมาตรฐานสากล ได้รับความเชื่อมั่นจากทุกภาคส่วน พัฒนาธุรกิจรองที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมซ่อมและสร้างเรือ ตลอดจนอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำเสนอต่อกองทัพพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศด้วยความร่วมมือกับภาคเอกชนที่มีศักยภาพ นำเสนอโครงการต่อเรือรบที่มีคุณลักษณะดีในราคาที่แข่งขันได้ให้กับมิตรประเทศที่มีความสนใจ ขยายขอบเขตงานเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมในประเทศในด้านอื่นเพิ่มเติม
๓. การบริหารงาน พัฒนาคือความร่วมมือระหว่างภาคเอกชนต่าง ๆ เพื่อตอบสนองการพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ มีการประเมินตามตัวชี้วัดอย่างมีหลักการและระเบียบแบบแผน
๔. การบริหารทรัพยากรบุคคล พัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้หลายหน้าที่ (Multirole Task) เพื่อรองรับการพัฒนาขององค์กรจัดให้มีระบบการตอบแทนที่ยุติธรรมให้กับผู้ที่มีความขยันและศักยภาพการทำงานให้มีขวัญกำลังใจที่ดี
๕. การดำเนินการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อม โดยการเร่งรัดการพัฒนาที่ดินยานนาวา เพื่อนำทุนไปลงทุนพัฒนาอู่สร้างซ่อมเรืออย่างยั่งยืน รวมทั้งร่วมกับหน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน และอยู่เรือตาม (ร่าง) พ.ร.บ.ส่งเสริมพาณิชย์นาวีของประเทศไทย
๖. การดำเนินการทั้งปวงดังกล่าวข้างต้น ให้ดำเนินการด้วยจริยธรรมองค์กรตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อมด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้และยึดถือประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

เพื่อแสดงความมุ่งมั่นต่อการดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล บอท. ได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ประกอบด้วยนโยบายหลัก และแนวทางปฏิบัติภายใต้กรอบ ดังนี้ (๑) นโยบายด้านผู้ถือหุ้น กระทรวงเจ้าสังกัด หน่วยงานควบคุม สังคม และสิ่งแวดล้อม (๒) นโยบายด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (๓) นโยบายด้านการดำเนินงาน (๔) นโยบายด้านบุคลากร

๒.๔.๒ นโยบายด้านผู้ถือหุ้น กระทรวงเจ้าสังกัด หน่วยงานควบคุม สังคม และสิ่งแวดล้อม

นโยบายหลัก

มุ่งมั่นรักษาผลประโยชน์ของรัฐในการกำกับดูแลทิศทางการดำเนินงานตามพันธกิจ รวมทั้ง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

แนวทางปฏิบัติ

สร้างกลไกการกำกับดูแลการดำเนินการตามพันธกิจต่างๆ ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของ ผู้ถือหุ้น กระทรวงเจ้าสังกัด หน่วยงานควบคุม รวมถึงกฎหมายและระเบียบปฏิบัติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม



นโยบายด้านผู้ถือหุ้น กระทรวงเจ้าสังกัด หน่วยงานควบคุม สังคม และสิ่งแวดล้อม

นโยบายหลัก

มุ่งมั่นรักษาผลประโยชน์ของรัฐในการกำกับดูแลทิศทางการดำเนินงานตามพันธกิจ รวมทั้ง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

แนวทางปฏิบัติ

สร้างกลไกการกำกับดูแลการดำเนินการตามพันธกิจต่างๆ ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของ ผู้ถือหุ้น กระทรวงเจ้าสังกัด หน่วยงานควบคุม รวมถึงกฎหมายและระเบียบปฏิบัติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

๒.๔.๓ นโยบายด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นโยบายหลัก

๑) กำหนดนโยบาย มาตรการที่เกี่ยวกับการปฏิบัติต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ บอท. ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒) สร้างกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำของ บอท. ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๓) มีการปฏิบัติต่อลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และมีช่องทางในการสื่อสารกับ บอท. ได้อย่างเหมาะสม

แนวทางปฏิบัติ

๑) กำกับดูแล และออกมาตรการในการปฏิบัติต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

๒) มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสร้างการรับรู้เกี่ยวกับผลการดำเนินการของ บอท. อย่างครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน

๓) จัดให้มีการรับฟังข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างเป็นระบบ

๒.๔.๔ นโยบายด้านการดำเนินงาน

นโยบายหลัก

๑) สร้างระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการให้เกิด ผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ในงานที่ได้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริง

๒) ส่งเสริมและจัดให้มีระบบการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และวิธีการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลภายใต้นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Good Corporate Governance)

๓) สร้างแนวทางการจัดการระบบสารสนเทศภายในองค์กรเพื่อสนับสนุนการกำหนดแผน กลยุทธ์ และการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๔) ส่งเสริมและปลูกฝังให้เกิดความถูกต้อง ชอบธรรมในด้านคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร เพื่อให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรมของ บอท.

๕) จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบและสอดคล้อง กับมาตรฐานสากล (COSO-ERM) พร้อมทั้งประเมินผลการดำเนินงานเป็นประจำ

๖) จัดให้มีระบบและกลไกการเผยแพร่ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างครบถ้วน ถูกต้องตาม พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และประกาศของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

แนวทางปฏิบัติ

๑) มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนพร้อมถ่ายถอดลงสู่ระดับบุคคล มีการตรวจสอบและรายงานผลการ



ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

- ๒) มีการนำผลการประเมินในระดับบุคคลมาเชื่อมโยงกับแรงจูงใจ
- ๓) ดำเนินการควบคุม/ลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน โดยการนำระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในมาปฏิบัติ
- ๔) พัฒนาระบบสารสนเทศภายใน บอท. ที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย และเพียงพอต่อความต้องการ
- ๕) ทบทวนคู่มือการปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยจรรยาของ บอท. อย่างสม่ำเสมอ
- ๖) มีระบบการบริหารความเสี่ยง และวิธีการประเมินความเสี่ยงตามหลักการสากล
- ๗) เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างครบถ้วน ถูกต้องตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และประกาศของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

๒.๔.๕ นโยบายด้านบุคลากร

นโยบายหลัก

๑) ตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรบุคคลที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยการส่งเสริมระบบคุณธรรม

๒) ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และร่วมกำหนดยุทธศาสตร์รวมถึงสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนา

แนวทางปฏิบัติ

๑) จัดให้บุคลากรของ บอท. ในทุกระดับได้รับการพัฒนาให้มีความรู้อย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

๒) มีแนวปฏิบัติด้านคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์โดยระบุในคู่มือการปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของ บอท.

๓) ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีจิตสำนึกในคุณธรรมและจริยธรรมตามแนวปฏิบัติในคู่มือการปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของ บอท.

๔) ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรม เสมอภาค บนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม

๕) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work Life Balance)

๖) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรทุกระดับยึดมั่นในค่านิยมหลักของ บอท.

๗) ส่งเสริมการจัดการความรู้ (KM) อย่างเป็นระบบ

๒.๔.๖ นโยบายส่งเสริมและผลักดันการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลดีตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บอท. จึงกำหนดหลักปฏิบัติ ที่สำคัญ ดังนี้

๑. สื่อสารให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบและมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ที่ดีอย่างทั่วถึง

๒. จัดระบบบริหารธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทุกคนมั่นใจว่า บุคลากรและองค์กร จะปฏิบัติตามมาตรฐาน แนวทางการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับนี้อย่างเคร่งครัด โดย จะถือว่าเป็นวินัยอย่างหนึ่ง ที่บุคลากรทุกระดับต้องทำความเข้าใจ ยึดมั่น และปฏิบัติให้ถูกต้องในการทำงานประจำวัน และไม่มีบุคคลใดที่จะมีสิทธิ หรืออนุญาตให้บุคลากรของ บอท. คนใดกระทำการใดๆ ที่ขัดต่อนโยบายฉบับนี้

๓. คาดหมายให้บุคลากรทุกคนมีการรายงานโดยสุจริตถึงการปฏิบัติที่ขัดหรือสงสัยว่าจะขัดต่อ



หลักการต่างๆ ในนโยบายฉบับนี้ ต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรง หรือในกรณีที่ไม้อาจรายงานต่อผู้บังคับบัญชาได้ อาจขอคำปรึกษาจากผู้บริหารระดับสูง โดยข้อมูลที่ให้ นั้น ให้ถือปฏิบัติเป็นข้อมูลลับ ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาเอง ก็มีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ให้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานแนวทางการปฏิบัติ ตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับนี้

๔. นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับนี้ จะได้รับการพิจารณาปรับปรุงให้ทันสมัยทุกปี โดยคณะกรรมการกำกับดูแลที่ดี (CG) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) คณะกรรมการบริษัทฯ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย

๕. กำหนดแนวทางการประเมินการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามตัวชี้วัด ที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบรวมทั้งมีการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอ

เพื่อให้ บอท. มีหลักการ แนวคิด แนวทางการปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเทียบเท่ามาตรฐานสากล ก่อให้เกิดความมั่นใจว่ากระบวนการบริหารจัดการ การดำเนินงาน รวมถึงการวัดผล การดำเนินงาน และการเปิดเผยข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย โปร่งใส เป็นธรรม สะท้อนภาพลักษณ์ การเป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายฉบับนี้จึงเป็นความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างทุกคน ที่จะทำความเข้าใจ รวมถึงนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังในการดำเนินงานใน ทุกภาคส่วนขององค์กร



บทที่ ๓

การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)

๓.๑ หลักการและเหตุผล

ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือซีเอสอาร์ (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งสังคมใกล้และสังคมไกล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร หรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะ ทำให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นปกติสุข

คำว่า “สังคม” ไม่ได้หมายความถึง ผู้คนในสังคมภายนอกหรือชุมชนรอบข้างเท่านั้น แต่ยังรวมถึงผู้ที่อยู่ในองค์กรตั้งแต่ ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ พนักงานและลูกจ้าง ซึ่งรวมเรียกว่า ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร รวมทั้งลูกค้า คู่ค้า คู่แข่งขัน ครอบครัวพนักงาน ซึ่งเรียกว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร ตลอดจนประชาชนทั่วไปและสิ่งแวดล้อมรวมถึงสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ ในระบบนิเวศน์

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) จึงมีขอบข่ายกว้างขวาง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์กรส่วนใหญ่มองเรื่อง CSR เป็นเรื่องของการคืนกำไรให้แก่สังคม ด้วยการทำกิจกรรมเพื่อสังคมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การบริจาคเงิน หรือสิ่งของต่าง ๆ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เรียกว่า “CSR-after-process” หรือ CSR นอกกระบวนการ การดำเนินกิจกรรม CSR ที่ครอบคลุมทั้งระบบขององค์กรเริ่มจากบุคลากรภายในองค์กร ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ปล่อยปละละเลย หรือจงใจทำให้องค์กร สังคมและสิ่งแวดล้อมได้รับความเดือดร้อนเสียหายจากการไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ หรือทำงานนั้นอย่างขาดความรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมเหล่านี้ เรียกว่า CSR-in-process หรือความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในกระบวนการ

๓.๒ วัตถุประสงค์

เพื่อให้การดำเนินงานด้าน CSR ของ บอท. มีผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมจึงกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานตามแผนแม่บทประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑-๒๕๖๓ ดังนี้

๑. เพื่อสร้างการยอมรับ ความน่าเชื่อถือ ให้เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคมภายในและภายนอกองค์กร
๒. เพื่อสร้างมาตรฐานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ของ บอท.
๓. เพื่อจัดทำแนวทางการปฏิบัติ แนวทางการจัดทำรายงาน แนวทางการทวนสอบ ตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ของ บอท.

๓.๓ เป้าหมาย

๑. การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจของ บอท. มีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคมภายในและภายนอกองค์กร
๒. การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ บอท. ได้มาตรฐาน
๓. แผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ของ บอท. สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม



๓.๔ นโยบาย

บอท. มีความมุ่งมั่นและให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ บอท. สามารถมีพัฒนาการที่ยั่งยืนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของ บอท. และนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงเจ้าสังกัด จึงกำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนี้

๑. บอท. จะนำมาตรการตามมาตรฐานสากลมาปฏิบัติในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อป้องกันและแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานอย่างจริงจังภายใต้การมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานโดยรอบ บอท.สำนักงานใหญ่และสำนักงานสาขาสาขาทั่วประเทศ

๒. บอท. จะนำมาตรฐานสากลและระบบคุณธรรม จริยธรรม มาปฏิบัติในการดำเนินกิจกรรม ทางธุรกิจ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

๓. บอท. จะมุ่งมั่นสร้างจิตสำนึกให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

๔. บอท. จะมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์ในการช่วยเหลือ พัฒนายกระดับคุณภาพชีวิตให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

๕. บอท. จะเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานและผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างครบถ้วน ถูกต้อง

๓.๕ ยุทธศาสตร์/เป้าหมาย/แนวทางการดำเนินการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ความรับผิดชอบต่อในการดำเนินธุรกิจ

เป้าหมาย เพื่อให้ บอท. สามารถบูรณาการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใน ห่วงโซ่คุณค่า ตั้งแต่ คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ บอท. และลูกค้า โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

แนวทางที่ ๑.๑ ความรับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตบุคลากร

แนวทางที่ ๑.๒ ความรับผิดชอบต่อคุณภาพการดำเนินงาน

แนวทางที่ ๑.๓ ความรับผิดชอบต่อความพึงพอใจของลูกค้า

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

เป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินงานของ บอท. เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม โดยให้ความสำคัญกับการบรรเทาผลกระทบเชิงลบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เช่น ผลกระทบด้านเสียงและฝุ่นละออง รวมทั้งให้มีกิจกรรมเพื่อสังคม มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

แนวทางที่ ๒.๑ การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน

แนวทางที่ ๒.๒ การมีส่วนร่วมพัฒนาดูแลชุมชนและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย เพื่อพัฒนาศักยภาพในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล เช่น การลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยออกจากกระบวนการดำเนินงานตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่า การปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงาน การรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ เป็นต้น รวมถึงการพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานประกอบการที่มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

แนวทางที่ ๓.๑ การส่งเสริมการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

แนวทางที่ ๓.๒ การบริหารการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

แนวทางที่ ๓.๓ การบริหารสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานประกอบการ



บทที่ ๔

แผนงาน/โครงการการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ความรับผิดชอบต่อในการดำเนินธุรกิจ

ยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
			๖๓	๖๔	๖๕		
๑. ความรับผิดชอบต่อในการดำเนินธุรกิจ	๑.๑ ความรับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตบุคลากร	๑.๑.๑ โครงการทำบุญบริษัทและร่วมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา	๒ ครั้ง	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๓๐,๐๐๐ /ครั้ง	กองบริหารทรัพยากร และทุกหน่วยงาน
		๑.๑.๒ คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์	ประชุม ๑๒ ครั้ง	ประชุม ๑๒ ครั้ง	ประชุม ๑๒ ครั้ง	๒๒,๐๐๐ /ครั้ง	คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์
		๑.๑.๓ โครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม	๑ โครงการ	๑ โครงการ	๑ โครงการ	๑๕๐,๐๐๐ /ปี	กองบริหารทรัพยากร และทุกหน่วยงาน
		๑.๑.๔ โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ บอท. ประจำปี	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๕๐๐,๐๐๐ /ครั้ง	กองบริหารทรัพยากร
		๑.๑.๕ โครงการมอบทุนการศึกษาบุตรของพนักงาน	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๕๐,๐๐๐ /ครั้ง	กองบริหารทรัพยากร
	๑.๒ ความรับผิดชอบต่อคุณภาพการดำเนินงาน	๑.๒.๑ ระบบ ISO	๑ โครงการ	๑ โครงการ	๑ โครงการ	๒๐๐,๐๐๐ /ปี	หน่วยงานประกันคุณภาพ
		๑.๒.๒ ระบบบริหารงานพัสดุ	๒ หลักสูตร	๒ หลักสูตร	๒ หลักสูตร	๖๐,๐๐๐ /ปี	กองบริหารทรัพยากร
	๑.๓ ความรับผิดชอบต่อความพึงพอใจของลูกค้า	๑.๓.๑ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์	๒ โครงการ	๒ โครงการ	๒ โครงการ	๒๐๐,๐๐๐ /ปี	กองธุรกิจและการตลาด
		๑.๓.๒ ระบบรับเรื่องร้องเรียน				๑,๐๐๐ /ปี	กองบริหารทรัพยากร กองธุรกิจและการตลาด



ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

ยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
			๖๓	๖๔	๖๕		
๒ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม	๒.๑ การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน	๒.๑.๑ โครงการมอบทุนการศึกษาให้นักเรียนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๕๐,๐๐๐ /ครั้ง	กองบริหารทรัพยากร
	๒.๒ การมีส่วนร่วมพัฒนาดูแลชุมชนและสังคม	๒.๒.๑ โครงการอาสาพัฒนาโรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๓๐,๐๐๐ /ครั้ง	กองบริหารทรัพยากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
			๖๓	๖๔	๖๕		
๒ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม	๒.๑ การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน	๒.๑.๑ โครงการมอบทุนการศึกษาให้นักเรียนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๕๐,๐๐๐ /ครั้ง	กองบริหารทรัพยากร
	๒.๒ การมีส่วนร่วมพัฒนาดูแลชุมชนและสังคม	๒.๒.๑ โครงการอาสาพัฒนาโรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๑ ครั้ง	๓๐,๐๐๐ /ครั้ง	กองบริหารทรัพยากร
๓ ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	๓.๑ การส่งเสริมการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	๓.๑.๑ โครงการรักษาความสะอาดบริเวณริมแม่น้ำเจ้าพระยา				๑๐,๐๐๐ /ปี	กองปฏิบัติการและทุกหน่วยงาน
	๓.๒ การบริหารการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	๓.๒.๑ โครงการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร		๑ โครงการ	๑ โครงการ	๕,๐๐๐ /ปี	แผนกความปลอดภัยและทุกหน่วยงาน
		๓.๒.๒ โครงการลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร			๑ โครงการ	นำเสนอตามผลการศึกษาปี ๖๒	แผนกความปลอดภัยและทุกหน่วยงาน
	๓.๓ การบริหารสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานประกอบการ	๓.๓.๑ โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในและภายนอก บอท.				๓๐,๐๐๐ /ปี	กองบริหารทรัพยากร และกองปฏิบัติการ



บทที่ ๕

การบริหารจัดการและการติดตามประเมินผลการบริหาร

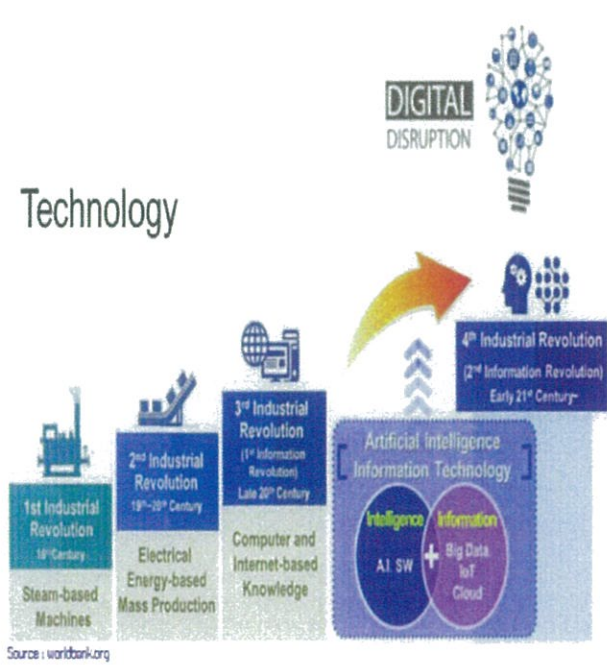
การวัดผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลประสบความสำเร็จดังเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่นั้น ต้องมีการบริหารจัดการและระบบติดตามประเมินผลเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารแผนงานฯ และการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยตัวชี้วัดความสำเร็จในหลายระดับ

ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๓๘ อนุมัติหลักเกณฑ์ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยเปลี่ยนแนวคิดในการกำกับรัฐวิสาหกิจจากการควบคุมขั้นตอนในการทำงานมาเป็นการควบคุมผลการดำเนินงานแทน และให้อำนาจแก่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจในการบริหารจัดการภายในองค์กรได้เอง โดยให้เริ่มนำระบบประเมินผลฯ มาใช้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ปีบัญชี ๒๕๓๙

และได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน โดยคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจได้พิจารณาปรับปรุงระบบประเมินผลฯ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเป็นระยะในปี ๒๕๔๗ คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินผลในหัวข้อการบริหารจัดการองค์กร (ข้อ ๓.) ขึ้น เพื่อผลักดันให้รัฐวิสาหกิจพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรในด้านต่างๆ ให้ทัดเทียมกับมาตรฐานสากล โดยการคัดเลือกกระบวนการหลัก ๖ ด้าน ซึ่งมีความสำคัญและเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการที่ดีมาเป็นหัวข้อการประเมินหลัก ได้แก่ บทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล

ต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ (พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ) เมื่อวันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๖๒ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจไทย โดย พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ ดังกล่าวได้กำหนดวัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจไว้ ๔ ประเด็นซึ่งรวมถึงการส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีการประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สคร.เห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนาระบบประเมินผลเพื่อพัฒนาต่อยอดจากโครงการระบบประเมินผลเดิมที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่มีความเหมาะสมเป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง โดยได้พิจารณานำข้อดี/จุดแข็งของระบบปัจจุบันที่มีมาใช้ ปรับปรุงข้อด้อยของระบบปัจจุบัน รวมทั้งปรับปรุง เพิ่มเติมประเด็นของการจัดการสมัยใหม่และ Update ให้เป็นปัจจุบัน และจะนำมาใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจในปี ๒๕๖๓ โดยมีรายละเอียดดังนี้คือ

เหตุผลและความจำเป็นในการพัฒนาระบบประเมินผลฯ ใหม่



Source : worldbank.org

วัตถุประสงค์

เพื่อส่งเสริมให้ ร.ส. ตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และ บริษัทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศ ด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทั้งหมดนี้ด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

หลักการ

1. รักษาข้อดี/จุดแข็ง ของระบบปัจจุบัน
2. ปรับปรุงข้อด้อย ของระบบปัจจุบัน
3. ปรับปรุง เพิ่มเติม ประเด็นของการจัดการสมัยใหม่/Update ให้เป็นปัจจุบัน พร้อมข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะที่ได้รับ

Standard

1 เหตุผลและความจำเป็นในการพัฒนาระบบประเมินผลฯ ใหม่

1

ระบบประเมินผลในปัจจุบันมี 2 ระบบ

2

ระบบ SEPA

- กระบวนการ/ระบบ (Process)
 - หมวด 1 การนำองค์กร
 - หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
 - หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
 - หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้
 - หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร
 - หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
- ภารกิจตามยุทธศาสตร์
- ผลลัพธ์ (Result)

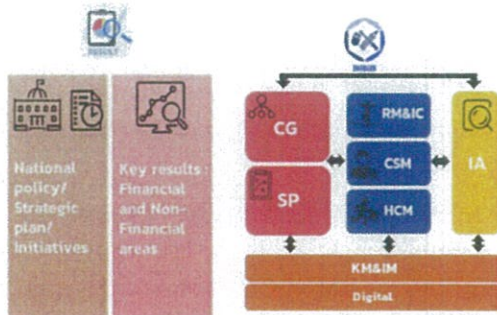
ระบบบริหารจัดการองค์กร (ข้อ 3)

- การดำเนินการตามนโยบาย
- ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
- การบริหารจัดการองค์กร
 - บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
 - การบริหารความเสี่ยง
 - การควบคุมภายใน
 - การตรวจสอบภายใน
 - การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล
 - การบริหารทรัพยากรบุคคล

2 ภาพรวมหลักเกณฑ์และแนวทางระบบการประเมินผลใหม่ของรัฐวิสาหกิจ

Key Performance Areas (60 ± 15%)

- การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (National Policy, Strategic Plan, Initiatives)
- ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Results)



Enablers (40 ± 15%)

- การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG)
- การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)
- การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
- การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer : CSM)
- การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : Digital)
- การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
- การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM & IM)
- การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

แนวทางสำหรับการประเมิน Enablers

Enablers (40 ± 15%)	
1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG)	
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)	
3. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)	
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer : CSM)	
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : Digital)	
6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)	
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM & IM)	
8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)	



- ระบุให้ รส. ทราบชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้าง? (ระดับที่ 1)
- ระบุว่าคุณภาพที่คาดหวังนั้นคืออะไร รส. ต้องทำอะไร? (ระดับที่ 2)
- การดำเนินงานทุกอย่าง รส. ต้องทำจริง อย่างไม่ถึง สม่่าเสมอ จนได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด/ต้องการ (ระดับ 3)
- สิ่งที่ รส. ทำนั้นต้องเชื่อมโยง/บูรณาการ กับเรื่องอะไรบ้าง? (ระดับที่ 4)
- สิ่งที่ รส. ทำนั้น ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ระดับ 5)

1	2	3	4	5
การมีนโยบาย/ระบบ/หลักการ	มีระบบ/หลักการที่ชัดเจน	มีการส่งผ่าน/ถ่ายทอด และสื่อสารให้ทุกคน	มีการเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจปรับปรุงใหม่ จะเริ่มใช้ประเมินในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยเปลี่ยนจากระบบเดิมที่ใช้ ๒ ระบบ คือ ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) และระบบการบริหารจัดการองค์กร (ข้อ ๓) เปลี่ยนเป็นระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ ที่ประกอบด้วย Key result และ Core Business Enablers ๘ ด้าน ทาง บอท.จึงดำเนินการปรับปรุงแผนปฏิบัติการดิจิทัล เพื่อรองรับแนวทางระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ ดังมีรายละเอียดดังนี้คือ

๑. บทบาทของภาครัฐ

๑.๑ การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

๑. รัฐวิสาหกิจกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ อย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมทั้งการรายงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล และการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ
๒. รัฐวิสาหกิจกำหนดผู้รับผิดชอบ และพัฒนากระบวนการ /ระบบการบริหารจัดการ เพื่อการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐอย่างครบถ้วนสมบูรณ์
๓. รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพการรายงานผล และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนด



๔. รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็น

๒. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม

๒.๑ การกำหนดนโยบายและแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม

- รัฐวิสาหกิจกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม โดยครอบคลุมทั้ง
๑. แนวปฏิบัติในการรับผิดชอบต่อคู่แข่งและเจ้าหนี้ ๒. การส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยต่อต้านการผูกขาดและการเลือกปฏิบัติทางการค้า ๓. การบริหารจัดการทางการเงินตามเงื่อนไขตลาด ที่ครอบคลุม ๓.๑ แนวทางการเข้าถึงและจัดทำเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม ๓.๒ การจัดทำบัญชีการเงินตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ หรือ ๓.๓ การแยกบัญชีการเงินเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม ๔. การกำหนดช่องทางรับข้อร้องเรียนและการชดเชย กรณีคู่แข่งและเจ้าหนี้ถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมาย ๕. การต่อต้านทุจริตและรับสินบนที่จะนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางการตลาด และ
๖. การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติกับกลุ่มลูกค้าและผู้ส่งมอบ
- รัฐวิสาหกิจกำหนดผู้รับผิดชอบ และพัฒนากระบวนการ /ระบบการบริหารจัดการเพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมตามกรอบนโยบายฯ ที่กำหนด ครบถ้วนสมบูรณ์
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการบริหารจัดการเพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๓. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

๓.๑ การบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง

- รัฐวิสาหกิจจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมาย และข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องที่มีสาระสำคัญครบถ้วน และเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งการป้องกันการใช้อิทธิพลในการเกิดรายการเกี่ยวโยง และการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- รัฐวิสาหกิจกำหนดผู้รับผิดชอบ และพัฒนากระบวนการ /ระบบการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมาย และข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องตามกรอบนโยบายฯ ที่กำหนดครบถ้วน
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ /ระบบการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมาย และข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องตามกรอบนโยบายฯ ที่กำหนด
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/



องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน
ประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๔. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

๔.๑ การจัดทำมีนโยบายและการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ด้าน CSR in Process

- รัฐวิสาหกิจจัดทำมีนโยบาย แนวปฏิบัติ แผนแม่บทระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) ตามมาตรฐานสากล เช่น ISO ๒๖๐๐๐ เป็นต้น
- รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้าน CSR in Process ครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐
- รัฐวิสาหกิจดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดร้อยละ ๑๐๐
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ /ระบบการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) และปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๔.๒ การติดตามผลการดำเนินงานด้าน CSR in Process

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำหนดแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ โดยมีความถี่อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามผลการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามแนวทางที่กำหนด
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ /ระบบการติดตามผล CSR in Process
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๔.๓ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญตามความสามารถพิเศษของรัฐวิสาหกิจ

- รัฐวิสาหกิจกำหนดหลักเกณฑ์ คัดเลือกและระบุรายชื่อชุมชนสำคัญของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจน พร้อมจัดทำ และดำเนินการตามแผนเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนสำคัญที่สอดคล้องกับความสามารถพิเศษขององค์กร
- รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญสำเร็จบรรลุเป้าหมายร้อยละ ๑๐๐



- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน สำคัญตามความสามารถพิเศษของรัฐวิสาหกิจ
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๕. การเปิดเผยข้อมูล

๕.๑ การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันกาล เชื่อถือได้

๕.๒ การเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ของรัฐวิสาหกิจ

- รัฐวิสาหกิจมีการเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีหรือ Website ทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ถูกต้อง นำเชื่อถือ ทันกาล
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ /ระบบการเปิดเผยข้อมูล และปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๕.๓ ระยะเวลาการเผยแพร่รายงานประจำปีต้องสอดคล้องกับ สคร.

- รัฐวิสาหกิจจัดทำและเปิดเผยรายงานประจำปีอย่างรวดเร็วภายใน ๑ เดือนหลังจาก สดง. รับรองงบการเงิน หรือภายใน ๑ เดือน นับจาก ๖ เดือนหลังจากสิ้นปีบัญชีแล้ว สดง. ยังไม่ได้รับรองงบการเงิน
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ /ระบบการเปิดเผยข้อมูล พร้อมปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๖. คณะกรรมการ

๖.๑ โครงสร้าง องค์ประกอบ และทักษะความรู้ความสามารถของ กกก.

- รัฐวิสาหกิจจัดทำ Skill Matrix และนำมาใช้สำหรับการคัดเลือกและพัฒนาคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบ
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลกระบวนการจัดทำและนำ Skill Matrix มาใช้ประโยชน์
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน

ประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๖.๒ การสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลัง

- รัฐวิสาหกิจกำหนดนโยบายและแนวทางการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง อย่างเป็นระบบ
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๖.๓ การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี

- รัฐวิสาหกิจมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกอย่างครบถ้วน เพื่อนำเสนอแก่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจใช้ประกอบการพิจารณากำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี
- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง จัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นประจำทุกปี โดยมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญครอบคลุมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นพื้นฐานขับเคลื่อนให้รัฐวิสาหกิจเกิดความยั่งยืน และเห็นชอบแผนก่อนเริ่มปีบัญชีถัดไป
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง พร้อมปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๖.๔ การติดตามความเพียงพอของระบบบริหารจัดการองค์กร

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบตรวจสอบภาพใน การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล และการบริหารทรัพยากรบุคคลก่อนเริ่มปีบัญชี
- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามผลการดำเนินงานพร้อมมอบข้อสังเกตเพื่อเพิ่มมาตรฐานระบบตรวจสอบภาพใน ระบบบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล และระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลการกระบวนการให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานฯ ของระบบงานสำคัญ พร้อมปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๖.๕ การประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดและ ผู้บริหารระดับสูง

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีการประเมินผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นระบบ และนำผลประเมินไปผูกโยงกับระบบแรงจูงใจด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างเป็นรูปธรรม



- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลกระบวนการประเมินผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๖.๖ ประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการ

- รัฐวิสาหกิจจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอย่างน้อยเป็นรายเดือน โดยรัฐวิสาหกิจมีการจัดทำแผนปฏิทินกำหนดการประชุมคณะกรรมการ พร้อมจัดส่งวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุมเฉลี่ย ๗ วัน โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินการตามวาระประชุมที่กำหนดอย่างครบถ้วน และเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ต่อครั้งการประชุม รวมถึงจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอทั้งปี
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลกระบวนการประชุมของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พร้อมปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๖.๗ การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและแผนการดำเนินงานประจำปีที่มีคุณภาพ พร้อมจัดให้มีหน่วยงานกำกับดูแลให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน (Compliance Unit) อย่างชัดเจน
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลกระบวนการเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๖.๘ การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ

- รัฐวิสาหกิจเตรียมความพร้อมแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่โดยจัดให้มีกิจกรรมที่ครบถ้วนทั้ง ๑. การแจกคู่มือ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจ ๒.ชี้แจงหรือบรรยายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจและ ๓.นำเยี่ยมชมกิจการ
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของระบบประเมินตนเองของคณะกรรมการ
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/



องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน
ประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๗. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

๗.๑ การจัดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

- รัฐวิสาหกิจมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือการควบคุมภายในที่มีกรรมการเข้าร่วม
อย่างเป็นทางการ และจัดให้มีการจัดทำกฎบัตรอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน นำเสนอให้
คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้ความเห็นชอบอย่างเป็นรูปธรรม
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือ
การควบคุมภายใน
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับชั้นตอน/
องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน
ประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๗.๒ การให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานประจำปีของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

- รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในนำเสนอให้
คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการบริหารความเสี่ยงและ
การควบคุมภายใน
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับชั้นตอน/
องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน
ประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๗.๓ การติดตามมาตรฐานและประสิทธิผลของระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

- รัฐวิสาหกิจติดตามผลการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในนำเสนอให้คณะกรรมการ
รัฐวิสาหกิจพิจารณาอย่างสม่ำเสมอเป็นรายไตรมาส โดยคณะกรรมการมอบข้อสังเกตอย่างมีสาระสำคัญ
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการบริหารความเสี่ยงและ
การควบคุมภายใน พร้อมผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกตคณะกรรมการ
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับชั้นตอน/
องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน
ประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม



๘. จรรยาบรรณ

๘.๑ การจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามคู่มือจรรยาบรรณจรรยาบรรณในรัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำกับให้รัฐวิสาหกิจจัดทำคู่มือจรรยาบรรณที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากลทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน
- รัฐวิสาหกิจเผยแพร่และจัดกิจกรรมสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำมื่อจรรยาบรรณไปปฏิบัติ
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามคู่มือจรรยาบรรณในรัฐวิสาหกิจ โดยพบว่าพนักงานรับรู้ มีความต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ/หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานตามคู่มือจรรยาบรรณอย่างเป็นรูปธรรม
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๙. ความยั่งยืนและนวัตกรรม

๙.๑ การจัดให้มีนโยบายและระบบการบริหารจัดการนวัตกรรม

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีนโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบ จัดทำและดำเนินการตามแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปีที่สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร
- รัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการนวัตกรรมบรรลุผลสำเร็จร้อยละ ๑๐๐
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบงานเพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม พร้อมปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนา

๙.๒ การจัดให้มีนโยบาย และการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบ คำนึงและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจเพื่อนำไปประกอบการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบงานเพื่อบริหารจัดการความยั่งยืน
- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/



องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน
ประกอบการพัฒนา

๙.๓ การจัดการรายงานการพัฒนาคความยั่งยืน

- รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานการพัฒนาคความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับ
เผยแพร่โดยทั่วไป เช่น Global Reporting Initiative (GRI)
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบงานเพื่อรายงานการพัฒนา
ความยั่งยืน พร้อมปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/
องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน
ประกอบการพัฒนา

๑๐. การติดตามผลการดำเนินงาน

๑๐.๑ การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำกับดูแลให้มีแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้
การเงินอย่างครบถ้วนและเป็น โดยมีความถี่สม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะ พร้อมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงาน
ตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน
ด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน พร้อม ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ
ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมา
เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๑๐.๒ คุณภาพของรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

- รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานด้านการเงินและด้านไม่ใช้การเงินโดยมีองค์ประกอบครบถ้วน และเป็น
มาตรฐานเพียงพอสำหรับประกอบการตัดสินใจเพื่อการกำกับดูแลองค์กรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
- รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน
ด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน พร้อมปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ใน
ระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็น
ข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม