



คู่มือการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด



## สารบัญ

	หน้า
บทนำ	2
บทที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	
1.1 โครงสร้างองค์กร	3
1.2 กลไกการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	3
1.3 วัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	4
1.4 นโยบายของคณะกรรมการบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด	4
1.5 นโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	5
บทที่ 2 การบริหารจัดการและแนวทางการติดตามผลการดำเนินงาน	
2.1 การสนองบทบาทของภาครัฐ	6
2.2 บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม	6
2.3 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น	7
2.4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	7
2.5 การเปิดเผยข้อมูล	8
2.6 คณะกรรมการ	8
2.7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	11
2.8 จรรยาบรรณ	12
2.9 ความยั่งยืนและนวัตกรรม	12
2.10 การติดตามผลการดำเนินงาน	13
ผนวกแนบท้าย	
ตารางการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	

-----



## บทนำ

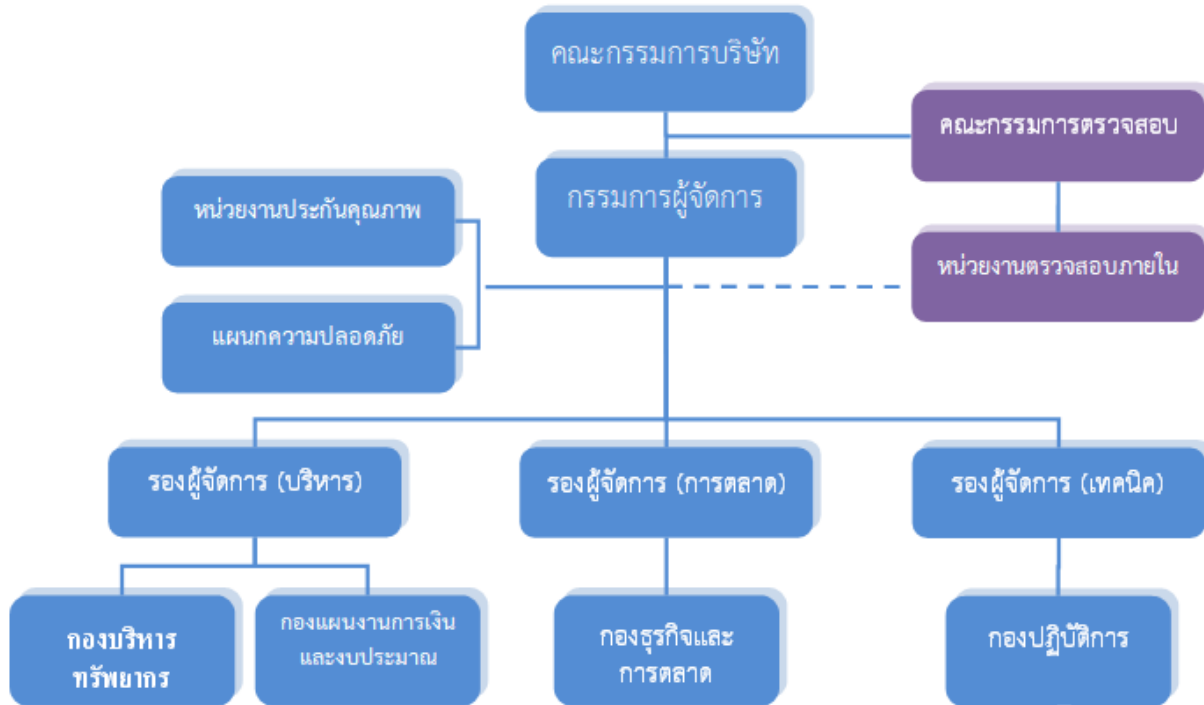
การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร เป็นหลักเกณฑ์ที่มุ่งเน้นประเมินบทบาทการกำกับดูแลและการนำองค์กรของคณะกรรมการบริษัทฯ ในการขับเคลื่อนให้ฝ่ายจัดการสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามกรอบนโยบาย ภารกิจ หน้าที่ ยุทธศาสตร์ หรือแผนงานที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐกำหนด โดยการดำเนินงานดังกล่าว ต้องสามารถสะท้อนได้ทั้งมิติกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และได้มาตรฐานร่วมกับมิติด้านผลลัพธ์ที่เป็นเลิศที่สามารถสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่รัฐวิสาหกิจ ควบคู่กับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล ซึ่งการจะดำเนินการให้เกิดความครบถ้วนตามหลักการข้างต้น มีความจำเป็นต้องประยุกต์ใช้หลักการบริหารจัดการนวัตกรรม ร่วมกับหลักมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืนในระดับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในเชิงยุทธศาสตร์ จากหลักการที่กล่าวถึง จึงทำให้บริษัท อยู่กรุงเทพ จำกัด สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการวางแผนนโยบาย การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร กำหนดหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 และแนวทางปฏิบัติของสำนักงานนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เป็นต้น จนสามารถตอบสนองต่อความต้องการผู้ถือหุ้นภาครัฐได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ ให้สามารถสร้างการเติบโตที่สมดุลระหว่างรัฐวิสาหกิจ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นรูปธรรมในที่สุด

.....

## บทที่ 1

### การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

#### 1.1 โครงสร้างองค์กร



#### 1.2 กลไกการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

กลไกการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของ บอท. ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการดังต่อไปนี้

- 1.2.1 คณะกรรมการตรวจสอบ
- 1.2.2 คณะอนุกรรมการการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
- 1.2.3 คณะอนุกรรมการการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- 1.2.4 คณะอนุกรรมการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- 1.2.5 คณะกรรมการการบริหารทุนมนุษย์
- 1.2.6 คณะอนุกรรมการการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า
- 1.2.7 คณะอนุกรรมการการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
- 1.2.8 คณะอนุกรรมการการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 1.2.9 คณะอนุกรรมการปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมระเบียบบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด
- 1.2.10 คณะอนุกรรมการกำหนดเกณฑ์และประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการ บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (ประจำปีงบประมาณ 2565 – 2566)
- 1.2.11 คณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจ
- 1.2.12 คณะกรรมการคัดเลือกการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ในโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์

### 1.3 วัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

เพื่อให้การปฏิบัติงานของ บอท. มีผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงและเกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย โดยยึดหลักการที่สำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

(1) เพื่อเป็นนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน สำหรับส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและสามารถนำไปปฏิบัติและติดตามผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

(2) เพื่อใช้เป็นแนวทางตรวจสอบธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของ บอท. ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว อันจะก่อให้เกิดความสูญเสียต่อองค์กร สิ่งแวดล้อม ลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กร

(3) เพื่อสร้างการยอมรับ ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ ความมั่นใจ และศรัทธาให้เกิดขึ้นกับลูกค้ำ ประชาชนทั่วไป และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 1.4 นโยบายของคณะกรรมการบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

(1) การพัฒนาองค์กร ดำเนินการทบทวนบทบาทของบริษัทฯ กับผู้กำกับดูแล ได้แก่ กงทัพรเรือกระทรวงกลาโหม และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง เพื่อขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐให้บริษัทฯ ได้รับสิทธิพิเศษในการซ่อมสร้างเรือหน่วยงานของรัฐ

(2) การพัฒนาธุรกิจ ขยายขีดความสามารถการดำเนินธุรกิจ โดยดำเนินการพัฒนาและเสริมสร้างความมั่นคงทางธุรกิจจากการรักษากลุ่มลูกค้ำเดิม ขยายฐานลูกค้ำใหม่ สร้างพันธมิตรเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาธุรกิจใหม่ พัฒนาอู่เรือให้มีความพร้อมและสอดคล้องกับบทบาทของบริษัทฯ และขีดความสามารถในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ พัฒนาพื้นที่ยานนาวาให้สำเร็จเพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กร ปรับปรุงการบริหารจัดการต้นทุนการดำเนินงานและบริหาร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และปรับปรุงการบริหารจัดการลูกหนี้เพื่อเสริมสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจ

(3) การบริหารจัดการองค์กร พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรของบริษัทฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ โดยดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการและลูกค้ำ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับให้สอดคล้อง เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในปัจจุบันที่ต้องแข่งขันกับภาคเอกชน และปรับปรุงระบบการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

(4) การพัฒนาบุคลากร พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีขีดความสามารถรองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ขององค์กร โดยดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับภารกิจในการมุ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ โดยการวางแผนบริหารและสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะและความชำนาญด้านการซ่อมสร้างเรือ เป็นสำคัญ และพัฒนาองค์ความรู้ ขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน และธุรกิจใหม่ของบริษัทฯ



(5) การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวมโดยดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ โดยคำนึงถึงการนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด เพื่อลดปัญหาขยะที่ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม และดำเนินการพัฒนาเทคโนโลยี องค์ความรู้ และการเชื่อมต่อ ยุคสมัยใหม่ (5G connectivity) เพื่อยกระดับความสามารถของกำลังคนในองค์กร รวมถึงยกระดับเครือข่ายพันธมิตร

### 1.5 นโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

เพื่อให้บริษัทฯ มีหลักการ แนวคิด แนวทางการปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเทียบเท่ามาตรฐานสากล ก่อให้เกิดความมั่นใจว่ากระบวนการบริหารจัดการ การดำเนินงาน รวมถึงการวัดผลการดำเนินงาน และการเปิดเผยข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย โปร่งใส เป็นธรรม สะท้อนภาพลักษณ์ การเป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายฉบับนี้จึงเป็นความรับผิดชอบของ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างทุกคน ที่จะทำความเข้าใจ รวมถึงนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ในการดำเนินงานในทุกภาคส่วนขององค์กร จึงขอกำหนดหลักปฏิบัติที่สำคัญ ดังนี้

(1) พนักงานและลูกจ้างทุกคนได้รับทราบและมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และมีการสื่อสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึง

(2) มีระบบบริหารธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทุกคนมั่นใจว่า บุคลากรและองค์กรจะปฏิบัติตามมาตรฐาน แนวทางการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรฉบับนี้อย่างเคร่งครัดโดยจะถือว่าเป็นวินัยอย่างหนึ่ง ที่บุคลากรทุกระดับต้องทำความเข้าใจ ยึดมั่น และปฏิบัติให้ถูกต้องในการทำงานประจำวัน และไม่มีบุคคลใดที่จะมีสิทธิ หรืออนุญาตให้บุคลากรของบริษัทฯ คนใดกระทำการใดๆ ที่ขัดต่อนโยบายฉบับนี้

(3) พนักงานและลูกจ้างทุกคนมีการรายงานโดยสุจริตถึงการปฏิบัติที่ขัดหรือสงสัยว่าจะขัดต่อหลักการต่างๆ ในนโยบายฉบับนี้ ต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรง หรือในกรณีที่ไม่มีอาจรายงานต่อผู้บังคับบัญชาได้ อาจขอคำปรึกษาจากผู้บริหารระดับสูง โดยข้อมูลที่ให้นั้น ให้ถือปฏิบัติเป็นข้อมูลลับ ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาเองมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นให้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานแนวทางการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการ นำองค์กรฉบับนี้กำหนดแนวทางการประเมินการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการ นำองค์กรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอ

(4) นโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรฉบับนี้ จะได้รับการพิจารณาปรับปรุงให้ทันสมัยภายในไตรมาสที่ 1 ทุกปี โดยคณะทำงานพัฒนาระบบการประเมินด้านการบริหารจัดการองค์กรของบริษัทฯ เป็นผู้รับผิดชอบนำเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร เพื่อประกาศใช้และให้ยึดถือปฏิบัติต่อไป

(5) กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติ โดยให้รายงานเสนอคณะกรรมการการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรแล ภายในไตรมาสที่ 4 เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม



## บทที่ 2

### การบริหารจัดการและแนวทางการติดตามผลการดำเนินงาน

#### 1. การสนองบทบาทของภาครัฐ

##### 1.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

(1) กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ อย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ดังนี้

(1.1) การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

(1.2) การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล

(1.3) การรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

(2) กำหนดผู้รับผิดชอบ และพัฒนากระบวนการ /ระบบการบริหารจัดการ เพื่อการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

(3) ประเมินคุณภาพการรายงานผล และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนด

(4) ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับชั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

#### 2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม

##### 2.1 การกำหนดนโยบายเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม

(1) กำหนดนโยบายและแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม โดยครอบคลุม ดังนี้

(1.1) นโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม

(1.2) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้)

(1.3) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (คู่ค้าและผู้ส่งมอบ)

(1.4) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและรับสินบน

(1.5) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์

(2) กำหนดผู้รับผิดชอบ และพัฒนากระบวนการ /ระบบการบริหารจัดการเพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมตามกรอบนโยบายฯ ที่กำหนด ครบถ้วนสมบูรณ์

(3) ประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการบริหารจัดการเพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม



(4) ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อย หรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

### 3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

#### 3.1 สิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง

(1) กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมาย และข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องที่มีสาระสำคัญครบถ้วน และเป็นระบบ ครอบคลุมประเด็น ดังนี้

(1.1) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการป้องกันการใช้อข้อมูลภายใน

(1.2) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

(1.3) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านรายการที่เกี่ยวข้องโยงกัน

(2) กำหนดผู้รับผิดชอบ และพัฒนากระบวนการ /ระบบการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้น ทั้งตามกฎหมาย และข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องตามกรอบนโยบายฯ ที่กำหนดครบถ้วน

(3) ประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ /ระบบการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมาย และข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องตามกรอบนโยบายฯ ที่กำหนด

(4) ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อย หรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

### 4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### 4.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) การจัดทำมีนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีรายละเอียดครอบคลุมระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรที่สอดคล้องกับด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SCM) อย่างเป็นระบบ

(2) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการ

(3) ติดตามและดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์

(4) ประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการรายงานผล

(5) ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม





## 5. การเปิดเผยข้อมูล

5.1 การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันกาล เชื่อถือได้

(1) โครงสร้างของกลุ่มธุรกิจ/โครงสร้างผู้ถือหุ้นเพื่อสะท้อนผู้มีอำนาจควบคุมที่แท้จริง  
(2) ประวัติของคณะกรรมการบริษัทฯ ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประวัติการทำงาน ตำแหน่ง หน้าที่ในปัจจุบันนอกเหนือจากในรัฐวิสาหกิจ และข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของคณะกรรมการ

(3) ข้อมูลประวัติผู้บริหาร

(4) การอธิบายเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ รวมทั้งปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือมีผลต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน (Management Discussion & Analysis)

(5) งบการเงินที่ได้รับการรับรองจากผู้สอบบัญชี ได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด และหมายเหตุประกอบงบการเงิน และการแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชี

(6) รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ/คณะกรรมการตรวจสอบต่อรายงานทางการเงิน

(7) ความเสี่ยงหลักของการดำเนินธุรกิจ

(8) นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ

(9) นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง

(10) จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการและคณะกรรมการเป็นรายบุคคลทุกคณะ

(11) การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(12) การดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

(13) นโยบาย และผลการจัดการรายการที่เกี่ยวข้องกัน

5.2 ระยะเวลาการเผยแพร่รายงานประจำปี

การจัดทำและเปิดเผยรายงานประจำปีให้แล้วเสร็จ และเผยแพร่รายงานประจำปีภายใน 1 เดือนหลังจาก สตง. รับรองงบการเงิน หรือภายใน 1 เดือน นับจาก 6 เดือนหลังจากสิ้นปีบัญชีแล้ว สตง. ยังไม่ได้รับรองงบการเงิน

5.3 การเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ของบริษัทฯ ด้านการเงิน และมีใช้การเงินที่สำคัญขององค์กร ดังนี้

(1) การแถลงทิศทางนโยบายขององค์กรโดยผู้บริหารสูงสุด

(2) นโยบายการกำกับดูแลที่ดี

(3) การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ

(4) แผนงานที่สำคัญ

(5) ข้อมูลโครงการลงทุนที่สำคัญ

(6) การจัดซื้อจัดจ้าง

(7) ผลการดำเนินงานทั้งการเงินและไม่ใช้การเงินที่สำคัญ

(8) รายงานประจำปี



## 6. คณะกรรมการ

### 6.1 องค์ประกอบ ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และการสรรหา

(1) กำหนดแนวทางในการกำหนด Skill Matrix และแนวทางสรรหากก.จากบัญชีรายชื่อท.การคลัง รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลกระบวนการจัดทำและนำ Skill Matrix มาใช้ประโยชน์

(2) ประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการรายงานผล

(3) ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อย หรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

### 6.2 การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี

(1) คณะกรรมการบริษัทมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ในการจัดทำ/ทบทวน

(2) แผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะในประเด็นโดยทั่วไป และนำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี คณะกรรมการ,

(3) การกำหนดทิศทาง จัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นประจำทุกปี โดยคณะกรรมการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญครอบคลุมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นพื้นฐานขับเคลื่อนให้รัฐวิสาหกิจเกิดความยั่งยืน และเห็นชอบแผนก่อนเริ่มปีบัญชีถัดไป

(4) ประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง พร้อมปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

### 6.3 การกำกับดูแลการดำเนินตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ

(1) คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญ และต้องนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อรับทราบ โดยสามารถนำเสนอผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

(2) คณะกรรมการบริษัทฯ ติดตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และมีผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างครบถ้วน ประกอบด้วย 1. แผนปฏิบัติการดิจิทัล 2. แผนการตรวจสอบภายใน 3. แผนบริหารทุนมนุษย์ และ 4. แผนการจัดการความรู้



(3) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล

(4) การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

#### 6.4 การประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง

(1) ประเมินผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับรองจากผู้บริหารสูงสุด) โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ครบถ้วนทั้ง 2 ระดับ และนำไปผูกโยงกับระบบแรงจูงใจ

(2) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล และการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

#### 6.5 ประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการ

(1) กำหนดปฏิทินการประชุมของคณะกรรมการบริษัทล่วงหน้าเป็นรายเดือนและแจ้งคณะกรรมการ บริษัทฯ อย่างเป็นทางการ

(2) จัดส่งวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมของคณะกรรมการบริษัท ล่วงหน้าก่อนประชุม เฉลี่ยอย่างน้อย 7 วัน

(3) ดำเนินการประชุมเป็นไปตามวาระการประชุมของคณะกรรมการบริษัท ที่ได้มีการแจ้งไว้ล่วงหน้า อย่างครบถ้วน โดยเฉพาะวาระเพื่อพิจารณา ควรหลีกเลี่ยงการเพิ่ม ถอน เวียน วาระการประชุม รวมถึงการขอสัตยาบัน ย้อนหลัง

(4) คณะกรรมการบริษัท เข้าร่วมประชุมเกินกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคิดเป็นร้อยละ 90 ของจำนวนครั้งการประชุม คณะกรรมการบริษัทและคณะอนุกรรมการ

(5) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล และการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

#### 6.6 การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

(1) คณะกรรมการบริษัท จัดให้มีนโยบาย คู่มือการกำกับดูแลที่ดี และคณะอนุกรรมการในการกำกับดูแล กิจการที่ครบถ้วนเหมาะสม ได้แก่ 1.คณะกรมการตรวจสอบ 2.คณะอนุกรรมการกำหนดเกณฑ์และประเมินผลการ ปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการ 3.คณะอนุกรรมการการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 4.คณะกรมการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายใน 5.คณะอนุกรรมการการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 6.คณะอนุกรรมการการจัดการ ความรู้และนวัตกรรม โดยจัดให้มีกฏบัตรที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับคณะอนุกรรมการต่างๆ ครบถ้วนและ ได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท

(2) คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและแผนปฏิบัติการ ก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ แผนการกำกับดูแลที่ดี และต้องนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อรับทราบ โดยสามารถนำเสนอผ่านการรายงาน ผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี รวมถึงติดตามแผนการกำกับดูแลที่ดีอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของ แผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างครบถ้วน

(3) กำหนดผู้รับผิดชอบหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่สอดส่อง ดูแลและกำกับการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ (Compliance Unit)

(4) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล และการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

#### หมายเหตุ

(1) แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและประจำปี กำหนดให้มืองค์ประกอบครบถ้วน ตามกรอบหลักการ OECD และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ซึ่งได้แก่ 1.บทบาทของภาครัฐ 2.สิทธิ และความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น 3.คณะกรรมการ 4.บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย 5.ความยั่งยืนและนวัตกรรม 6.การเปิดเผยข้อมูล 7.การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 8.จรรยาบรรณ 9.การติดตามผลการดำเนินงาน

(2) แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาว ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ นโยบาย/ เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัย ภายนอก (SWOT Analysis)

(3) แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีประจำปี ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอน ระยะเวลา งบประมาณ ค่าใช้จ่าย หรือเงินลงทุน ผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

#### 6.7 การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ

(1) กำหนดแนวทางในการประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการอย่างเป็นระบบ

(2) การประเมินตนเองอย่างเป็นรูปธรรมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี และร่วมพิจารณาและอภิปรายผลประเมิน ตนเองในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างเป็นทางการ

(3) การเตรียมความพร้อมแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ (ทั้งกรณีที่รัฐวิสาหกิจมีการแต่งตั้งคณะกรรมการใหม่ และกรรมการใหม่ในระหว่างปีบัญชี) โดยมีกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่

(3.1) การแจกคู่มือ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น คู่มือกรรมการ พระราชบัญญัติการจัดตั้งองค์กร รายงานประจำปี รายงานการประชุมย้อนหลัง และอื่นๆ เป็นต้น



(3.2) การชี้แจงหรือบรรยาย โดยผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจ หรือจัดให้มีการอบรม สัมมนา ปฐมนิเทศ เป็นต้น

(3.3) การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานจริงของรัฐวิสาหกิจ

(4) จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลที่ดีของคณะกรรมการบริษัทฯ และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความเห็นชอบ

(5) ดำเนินการตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการบริษัทฯจนบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

(6) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล และการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

## 7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

### 7.1 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

(1) กำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษ อย่างครบถ้วนและเป็นระบบ

(2) คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และต้องนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯเพื่อรับทราบ โดยสามารถนำเสนอผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

(3) คณะกรรมการบริษัทฯ ติดตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในครบถ้วน

(4) คณะกรรมการบริษัทฯ กำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC) พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของการบูรณาการ GRC

(5) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล และการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน



## 8. จรรยาบรรณ

### 8.1 การจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณในรัฐวิสาหกิจ

(1) จัดทำคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากลทั้งระดับคณะกรรมการผู้บริหาร หรือพนักงาน

(2) เผยแพร่คู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ โดยระหว่างปีจัดให้มีกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดีตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน อย่างสม่ำเสมอทั้งปี

(3) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล

(4) การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

## 9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม

### 9.1 การจัดให้มีระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ

(1) จัดให้มีนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและเป็นระบบ

(2) คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี ก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการนวัตกรรม และต้องนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อรับทราบ โดยสามารถนำเสนอผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

(3) คณะกรรมการบริษัทฯ ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างน้อยเป็นรายไตรมาสพร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนบริหารจัดการนวัตกรรมได้อย่างครบถ้วน

(4) คณะกรรมการบริษัทฯ กำกับให้บริษัทฯ มีระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System : CIS) ที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

(5) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล

(6) การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

### 9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

(1) จัดให้มีนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจเพื่อกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและเป็นระบบ



(2) กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของบริษัทฯ ตามแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืน โดยมีการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม

(3) นำปัจจัยยั่งยืนเป็นปัจจัยนำเข้า (input) สำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ

(4) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล

(5) การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

### 9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน

(1) จัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป

(2) จัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป โดยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และเผยแพร่เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาความยั่งยืนของบริษัทฯ

(3) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล

(4) การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

## 10. การติดตามผลการดำเนินงาน

### 10.1 การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

(1) รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินตามแนวทางที่กำหนดครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีความถี่สม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

(1.1) การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงิน เช่น ผลกำไรขาดทุน กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) (ถ้ามี) ฐานะการเงิน สภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ การเบิกจ่ายเทียบกับงบประมาณ/งบลงทุน และอื่น ๆ

(1.2) การติดตามผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช้การเงิน เช่น ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก ผลการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจหรือแผนงานประจำปี การดำเนินงานตามโครงการที่สำคัญ การดำเนินงานตามมติของคณะกรรมการบริษัทฯ และการดำเนินงานตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย (ถ้ามี) ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ(กระทรวงการคลัง) ความคืบหน้าในการนำระบบ EVM มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และอื่น ๆ



(2) คณะกรรมการบริษัทฯ มอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะ พร้อมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และมาตรฐานกระบวนการติดตามผลการดำเนินงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

(3) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล

(4) การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

#### 10.2 คุณภาพของรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

(1) จัดทำรายงานด้านการเงินและด้านไม่ใช้การเงิน โดยมีองค์ประกอบครบถ้วนและเป็นมาตรฐานเพียงพอต่อการกำกับดูแลองค์กรของคณะกรรมการบริษัทฯ

(2) การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล

(3) การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน

#### หมายเหตุ ประเด็นสำคัญของรายงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ได้แก่

(1) สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย

(2) ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน

(3) แนวทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน



ผนวกแนบท้าย

การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

ลำดับ	หัวข้อ	หัวข้อย่อย	กิจกรรม/สิ่งที่ต้องดำเนินการ	ช่วงเวลาในการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล/ผลการดำเนินการ	
						ดำเนินการแล้ว	ไม่ได้ดำเนินการ
1	การสนองบทบาทของภาครัฐ (น้ำหนักร้อยละ 5)	1.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ (น้ำหนักร้อยละ 5)	1. การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ อย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ดังนี้ 1.1. การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน 1.2. การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล 1.3. การรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ 2. กำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางที่กำหนด 3. การประเมินคุณภาพการรายงานผล และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล 4. การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน	ไตรมาส 2  ไตรมาส 3-4 หลังประชุมผู้ถือหุ้น หลังการประเมิน	ผ.กองบริหารทรัพยากร (เลขานุการคณะกรรมการ CG)		
2	บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม (น้ำหนักร้อยละ 10)	2.1 การกำหนดนโยบายเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม (น้ำหนักร้อยละ 10)	1. การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยครอบคลุม ดังนี้ 1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม (คู่แข่ง) 1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) 1.3 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (คู่ค้าและผู้ส่งมอบ) 1.4 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและรับสินบน 1.5 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์ 2. การกำหนดผู้รับผิดชอบและดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติ 3. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล 4. การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน	ไตรมาส 2  ไตรมาส 3 ไตรมาส 4	ผ.กองธุรกิจและการตลาด (เลขานุการคณะกรรมการ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)		
3	สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น (น้ำหนักร้อยละ 10)	3.1 สิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง (น้ำหนักร้อยละ 10)	1. การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิของผู้ถือหุ้น โดยครอบคลุม ดังนี้ 1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน 1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ 1.3 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านรายการที่เกี่ยวข้องกัน 2. การกำหนดผู้รับผิดชอบและดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติ 3. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล 4. การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน	ไตรมาส 2  ไตรมาส 3 ไตรมาส 4	ผ.กองบริหารทรัพยากร (เลขานุการคณะกรรมการ CG)		
4	บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (น้ำหนักร้อยละ 10)	4.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 10)	1. กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรที่สอดคล้องกับด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SCM) อย่างเป็นระบบ 2. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี 3. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างน้อย เป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วน 4. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล 5. การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน	ไตรมาส 2  ไตรมาส 3 ไตรมาส 4	ผ.กองธุรกิจและการตลาด (เลขานุการคณะกรรมการ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)		
5	การเปิดเผยข้อมูล (น้ำหนักร้อยละ 10)	5.1 การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้องทันกาล เชื่อถือได้ (น้ำหนักร้อยละ 7)	การเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปี ประกอบด้วย 1) โครงสร้างของกลุ่มธุรกิจ/โครงสร้างผู้ถือหุ้นเพื่อสะท้อนผู้มีอำนาจควบคุมที่แท้จริง 2) ประวัติของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประวัติการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันนอกเหนือจากรัฐวิสาหกิจ และข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของคณะกรรมการ	ไตรมาส 2	ท.แผนกแผนงานและงบประมาณ		

ลำดับ	หัวข้อ	หัวข้อย่อย	กิจกรรม/สิ่งที่ต้องดำเนินการ	ช่วงเวลาในการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล/ผลการดำเนินการ		
						ดำเนินการแล้ว	ไม่ได้ดำเนินการ	
			3) ข้อมูลประวัติผู้บริหาร 4) การอธิบายเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ รวมทั้งปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือมีผลต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน (Management Discussion & Analysis) 5) งบการเงินที่ได้รับการรับรองจากผู้สอบบัญชี ได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด และหมายเหตุประกอบงบการเงิน และการแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชี 6) รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ/คณะกรรมการตรวจสอบต่อรายงานทางการเงิน 7) ความเสี่ยงหลักของการดำเนินธุรกิจ 8) นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ 9) นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง 10) จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการเป็นรายบุคคลทุกคณะ 11) การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 12) การดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 13) นโยบาย และผลการจัดการรายการที่เกี่ยวข้องกัน					
		5.2 ระยะเวลาการเผยแพร่รายงานประจำปี (น้ำหนักร้อยละ 1)	จัดทำและเปิดเผยรายงานประจำปีให้แล้วเสร็จ และเผยแพร่รายงานประจำปีภายใน 1 เดือนหลังจาก สดง. รับรองงบการเงิน หรือภายใน 1 เดือน นับจาก 6 เดือนหลังจากสิ้นปีบัญชีแล้ว สดง. ยังไม่ได้รับรองงบการเงิน	1 เดือนหลังจาก สดง. รับรองงบ	ผ.กองแผนงาน การเงินฯ			
		5.3 การเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ของรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 2)	การเปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศด้านการเงิน และมีใช้การเงินที่สำคัญขององค์กร ดังนี้ 1) การแถลงทิศทางนโยบายขององค์กรโดยผู้บริหารสูงสุด 2) นโยบายการกำกับดูแลที่ดี 3) การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ 4) แผนงานที่สำคัญ 5) ข้อมูลโครงการลงทุนที่สำคัญ 6) การจัดซื้อจัดจ้าง 7) ผลการดำเนินงานทั้งการเงินและไม่ใช้การเงินที่สำคัญ 8) รายงานประจำปี	ตลอดปีงบประมาณ	ผ.กองบริหารทรัพยากร (เลขานุการคณะอนุกรรมการ CG)			
6	คณะกรรมการ (น้ำหนักร้อยละ 17)	6.1 องค์ประกอบ ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลัง (น้ำหนักร้อยละ 2)	1. กำหนดแนวทางในการกำหนด Skill Matrix และแนวทางสรรหากก.จากบัญชีรายชื่อกท.การคลัง 2. นำ Skill Matrix และแนวทางสรรหากก.ฯ มาใช้ 3. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล 4. การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน	ไตรมาส 2	ผ.กองบริหารทรัพยากร (เลขานุการคณะอนุกรรมการ CG)			
		6.2 การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี (น้ำหนักร้อยละ 2.5)	1. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ในการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะในประเด็นโดยทั่วไป และนำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี <b>หมายเหตุ</b> โดยมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ ที่นำไปสู่การริเริ่มกลยุทธ์หรือแผนงานโครงการใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นพื้นฐานขับเคลื่อนให้รัฐวิสาหกิจเกิดความยั่งยืน และนำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี จะได้คะแนนเพิ่มอีก 1 ระดับ 2. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล 3. การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน	ไตรมาส 2 ,ไตรมาส 4       ไตรมาส 3 ไตรมาส 4	ท.แผนกแผนงานและงบประมาณ			

ลำดับ	หัวข้อ	หัวข้อย่อย	กิจกรรม/สิ่งที่ต้องดำเนินการ	ห้วงเวลาในการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล/ผลการดำเนินการ	
						ดำเนินการแล้ว	ไม่ได้ดำเนินการ
		6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ (น้ำหนักร้อยละ 3)	<ol style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญ และต้องนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่อรับทราบ โดยสามารถนำเสนอผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี</li> <li>คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และมีผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างครบถ้วน</li> <li>การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล</li> <li>การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</li> </ol> <p>หมายเหตุ แผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญประกอบด้วย 1. แผนปฏิบัติการดิจิทัล</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. แผนการตรวจสอบภายใน 3. แผนบริหารทุนมนุษย์ และ 4. แผนการจัดการความรู้</li> </ol>	ไตรมาส 2, ไตรมาส 4	ท.น.แผนกแผนงานและงบประมาณ		
		6.4 การประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (น้ำหนักร้อยละ 2)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประเมินผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับรองจากผู้บริหารสูงสุด) โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนครบถ้วนทั้ง 2 ระดับ และนำไปผูกโยงกับระบบแรงจูงใจ</li> <li>2. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล และการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</li> </ol>	ปีละ 2 ครั้ง	ผ.กองแผนงาน การเงินฯ (เลขานุการคณะกรรมการ กำหนดเกณฑ์และประเมินผลฯ)		
		6.5 ประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการ (น้ำหนักร้อยละ 2)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดปฏิทินการประชุมของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจล่วงหน้าเป็นรายเดือนและแจ้งแก่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นทางการ</li> <li>2. จัดส่งวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจล่วงหน้าก่อนประชุมเฉลี่ยอย่างน้อย 7 วัน</li> <li>3. ดำเนินการประชุมเป็นไปตามวาระการประชุมของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจที่ได้มีการแจ้งไว้ล่วงหน้าอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะวาระเพื่อพิจารณา ควรหลีกเลี่ยงการเพิ่ม ตอน เวียน วาระการประชุม รวมถึงการขอสัตยาบันย้อนหลัง</li> <li>4. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเข้าร่วมประชุมเกินกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคิดเป็นร้อยละ 90 ของจำนวนครั้ง</li> <li>5. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล และการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</li> </ol>	ไตรมาส 3-4	ผ.กองบริหารทรัพยากร (เลขานุการคณะกรรมการ CG)		
		6.6 การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 4)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีนโยบาย คู่มือการกำกับดูแลที่ดี และคณะอนุกรรมการในการกำกับดูแลกิจการที่ครบถ้วนเหมาะสม ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> <li>1) คณะกรรมการตรวจสอบ 2) คณะอนุกรรมการสรรหา ประเมินผลและกำหนดค่าตอบแทน</li> <li>3) คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> <li>5) คณะกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และ 6) คณะกรรมการด้านการบริหารนวัตกรรม</li> </ol> </li> <li>2. โดยจัดให้มีกฏบัตรที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับคณะกรรมการต่างๆ ครบถ้วนและได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ</li> <li>3. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและแผนปฏิบัติการก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการกำกับดูแลที่ดี และต้องนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบ โดยสามารถนำเสนอผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี รวมถึงติดตามแผนการกำกับดูแลกิจการที่อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างครบถ้วน</li> <li>3. รัฐวิสาหกิจกำหนดผู้รับผิดชอบหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่สอดส่อง ดูแลและกำกับการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ (Compliance Unit)</li> <li>4. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล และการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</li> </ol>	ไตรมาส 1             ไตรมาส 2                    ไตรมาส 3-4	ผ.กองบริหารทรัพยากร (เลขานุการคณะกรรมการ CG)		

ลำดับ	หัวข้อ	หัวข้อย่อย	กิจกรรม/สิ่งที่ต้องดำเนินการ	ช่วงเวลาในการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล/ผลการดำเนินการ	
						ดำเนินการแล้ว	ไม่ได้ดำเนินการ
			<p><b>หมายเหตุ</b></p> <p>1. แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ระยะยาวและประจำปี กำหนดให้มีองค์ประกอบครบถ้วน ตามกรอบหลักการ OECD และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ซึ่งได้แก่ 1). บทบาทของภาครัฐ 2). สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น 3). คณะกรรมการ 4). บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย 5). ความยั่งยืน และนวัตกรรม 6). การเปิดเผยข้อมูล 7). การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 8). จรรยาบรรณ และ 9). การติดตามผลการดำเนินงาน</p> <p>2. แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ระยะยาว ประกอบด้วย 1). ยุทธศาสตร์ 2). วัตถุประสงค์ นโยบาย/ เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ 3). ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) 4). การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis)</p> <p>3. แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ประจำปี ประกอบด้วย 1). วัตถุประสงค์ 2). เป้าหมาย 3). ขั้นตอน 4). ระยะเวลา 5). งบประมาณ ค่าใช้จ่าย หรือเงินทุน 6). ผู้รับผิดชอบ 7). ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ของแผนงาน/โครงการ</p>				
		6.7 การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ (น้ำหนักร้อยละ 1.5)	<p>1. กำหนดแนวทางในการประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการอย่างเป็นระบบ</p> <p>2. การประเมินตนเองอย่างเป็นรูปธรรมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี และร่วมพิจารณาและอภิปรายผลประเมินตนเองในที่ ประชุมคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นทางการ</p> <p>3. การเตรียมความพร้อมแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ (ทั้งกรณีที่รัฐวิสาหกิจมีการแต่งตั้งคณะกรรมการใหม่และ กรรมการใหม่ในระหว่างปีบัญชี) โดยมีกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่</p> <p>1). การแจกคู่มือ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น คู่มือกรรมการ พระราชบัญญัติการจัดตั้งองค์กร รายงาน ประจำปี รายงานการประชุมย้อนหลัง และอื่นๆ เป็นต้น</p> <p>2). การชี้แจงหรือบรรยาย โดยผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจ หรือจัดให้มีการอบรม สัมมนา ปฐมนิเทศ เป็นต้น</p> <p>3). การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานจริงของรัฐวิสาหกิจ</p> <p>4. จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและนำเสนอคณะกรรมการ รัฐวิสาหกิจให้ความเห็นชอบ</p> <p>5. ดำเนินการตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจนบรรลุ ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>6. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล และ การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</p>	ไตรมาส 4	ผ.กองบริหารทรัพยากร (เลขานุการคณะกรรมการ CG)		
				ไตรมาส 1			
				ไตรมาส 3-4			
7	การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (น้ำหนักร้อยละ 8)	7.1 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ (น้ำหนักร้อยละ 8)	<p>1. กำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงแนวทางในการติดตามผลการ ดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษอย่างครบถ้วนและ เป็นระบบ</p> <p>2. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในก่อนเริ่ม ปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผน บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และต้องนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบ โดยสามารถ นำเสนอผ่านรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี</p> <p>3. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายในครบถ้วน</p> <p>4. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC) พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของการบูรณาการ GRC</p> <p>5. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล และ การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</p>	ทุกไตรมาส	ผ.กองแผนงาน การเงินฯ (เลขานุการคณะอนุกรรมการ การบริหารความเสี่ยง)		

ลำดับ	หัวข้อ	หัวข้อย่อย	กิจกรรม/สิ่งที่ต้องดำเนินการ	ช่วงเวลาในการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล/ผลการดำเนินการ	
						ดำเนินการแล้ว	ไม่ได้ดำเนินการ
8	จรรยาบรรณ (น้ำหนักร้อยละ 8)	8.1 การจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามคู่มือจรรยาบรรณในรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 8)	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดทำคู่มือจรรยาบรรณที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากลทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร หรือ พนักงาน</li> <li>เผยแพร่คู่มือจรรยาบรรณให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ โดยระหว่างปีจัดให้มีกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดีตามคู่มือจรรยาบรรณทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานอย่างสม่ำเสมอทั้งปี</li> <li>การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล</li> <li>การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</li> </ol>	ไตรมาส 1-2	หน.แผนกทรัพยากรบุคคล		
9	ความยั่งยืนและนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 12)	9.1 การจัดให้มีระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (น้ำหนักร้อยละ 4)	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดให้มีนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและเป็นระบบ</li> <li>คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี ก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการนวัตกรรม และต้องนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบ โดยสามารถนำเสนอผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี</li> <li>คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างน้อยเป็นรายไตรมาสพร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนบริหารจัดการนวัตกรรมได้อย่างครบถ้วน</li> <li>คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำกับให้รัฐวิสาหกิจมีระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต</li> <li>การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล</li> <li>การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</li> </ol>	ไตรมาส 1-2      ไตรมาส 3 ไตรมาส 4	ผอ.กองบริหารทรัพยากร (เลขานุการคณะอนุกรรมการ KM)		
		9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ (น้ำหนักร้อยละ 4)	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดให้มีนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจเพื่อกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและเป็นระบบ</li> <li>กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจตามแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืน โดยมีการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม</li> <li>นำปัจจัยยั่งยืนเป็นปัจจัยนำเข้า (input) สำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ</li> <li>การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล</li> <li>การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</li> </ol>	ไตรมาส 1-2      ไตรมาส 3 ไตรมาส 4	ผอ.กองบริหารทรัพยากร (เลขานุการคณะอนุกรรมการ KM)		
		9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (น้ำหนักร้อยละ 4)	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป</li> <li>จัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป โดยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และเผยแพร่เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ</li> <li>การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล</li> <li>การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</li> </ol>	ไตรมาส 3-4      ไตรมาส 3 ไตรมาส 4	ผอ.กองบริหารทรัพยากร (เลขานุการคณะอนุกรรมการ KM)		

ลำดับ	หัวข้อ	หัวข้อย่อย	กิจกรรม/สิ่งที่ต้องดำเนินการ	ช่วงเวลาในการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล/ผลการดำเนินการ	
						ดำเนินการแล้ว	ไม่ได้ดำเนินการ
10	การติดตามผลการดำเนินงาน (น้ำหนักร้อยละ 10)	10.1 การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (น้ำหนักร้อยละ 5)	<p>1. รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินตามแนวทางที่กำหนดครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีความถี่สม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส</p> <p>- การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงิน เช่น ผลกำไรขาดทุน กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) (ถ้ามี) ฐานะการเงิน สภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ การเบิกจ่ายเทียบกับงบประมาณ/งบลงทุน และอื่น ๆ</p> <p>- การติดตามผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช้การเงิน เช่น ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก ผลการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจหรือแผนงานประจำปี การดำเนินงานตามโครงการที่สำคัญ การดำเนินงานตามมติของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และการดำเนินงานตามมติคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมาย (ถ้ามี) ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (กระทรวงการคลัง) ความคืบหน้าในการนำระบบ EVM มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และอื่น ๆ</p> <p>2. คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะ พร้อมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และมาตรฐานกระบวนการติดตามผลการดำเนินงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>3. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล</p> <p>4. การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</p>	ทุกเดือน	ทุกหน่วยงาน/คณะอนุกรรมการ		
		10.2 คุณภาพของรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (น้ำหนักร้อยละ 5)	<p>1. จัดทำรายงานด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช้การเงิน โดยมีองค์ประกอบครบถ้วนและเป็นมาตรฐานเพียงพอต่อการกำกับดูแลองค์กรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ</p> <p>2. การประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผล</p> <p>3. การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือ กระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน</p> <p><b>หมายเหตุ</b></p> <p>ประเด็นสำคัญของรายงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ได้แก่</p> <p>1). สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย</p> <p>2). ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน</p> <p>3). แนวทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน</p>	ทุกเดือน	ทุกหน่วยงาน/คณะอนุกรรมการ		