



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

State Enterprise Assessment Model : SE-AM



หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน
และการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ
(ฉบับปรับปรุง ปี 2565)

สารบัญ

หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ

1	การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)	1-1
2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)	2-1
3	การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)	3-1
4	การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder and Customer Management : SCM)	4-1
5	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)	5-1
6	การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)	6-1
การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation		
7	Management: KM&IM) การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)	7-1
	นวัตกรรม (Innovation Management: IM)	7-20
8	การตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)	9-1



หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ

การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย 8 หลักเกณฑ์ ได้แก่

- 1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
- 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)
- 3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
- 4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer Management : SCM)

- 5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
- 6) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
- 7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM)
- 8) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

โดยมีแนวทางในการประเมินตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ ดังนี้

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
การมีนโยบาย/ระบบหลักการ	นโยบาย/ระบบหลัก การทำได้ อย่างมีคุณภาพ	การทำจริงอย่างทั่วถึง/ สม่ำเสมอ และได้ผลลัพธ์ ตามที่กำหนด	มีการเชื่อมโยง กับหัวข้ออื่น ที่เกี่ยวข้อง	ปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง

การมีนโยบาย/ระบบ หลักการ หรือกระบวนการ หมายถึง การที่รัฐวิสาหกิจสามารถแสดงแนวทางวิธีการดำเนินงาน หรือขั้นตอนการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ โดยสามารถแสดงผ่าน ขั้นตอนการดำเนินงานคู่มือการปฏิบัติงาน SIPOC หรือการดำเนินงานใด ๆ ที่สามารถแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการในเรื่องนั้น มีการดำเนินการโดยหน่วยงานใด ดำเนินการอย่างไร ดำเนินการเมื่อใด หรือแสดง/อธิบายผ่าน 5W1H (what when where why who how) ได้อย่างชัดเจน มีจำเป็นต้องแสดงผ่าน SIPOC เพียงอย่างเดียว

การประเมินผลการดำเนินงานที่ระบุว่า “ทำจริงอย่างทั่วถึง/สม่ำเสมอ” และ “มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

ทำจริงอย่างทั่วถึง/สม่ำเสมอ : การถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติ

ให้ทั่วถึงทั้งองค์กร โดยการสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานตามแนวทางปฏิบัติดังกล่าวในทุกผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน

มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง : ปรับปรุงกระบวนการที่ผ่านมา โดยใช้ฐานข้อมูลจริงเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวสามารถแสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่ดีขึ้นจากการปรับปรุงกระบวนการนั้น

สำหรับการประเมินตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ มีแนวทางในการพิจารณา เช่น พิจารณาดำเนินนโยบาย/ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ความเพียงพอของทรัพยากร (บุคลากร งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ) ข้อจำกัดทางด้านกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น



หลักการของการกำหนด Maturity Level

ระดับ 1 Beginner	ระดับ 2 Intermediate	ระดับ 3 Sufficient	ระดับ 4 Progressive	ระดับ 5 Advanced
เริ่มมีระบบกระบวนการ หรือมีไม่เพียงพอ หรือไม่มีคุณภาพ ไม่ทันสมัย ไม่เหมาะสม กับการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านนโยบาย เป้าหมาย กรอบเกณฑ์ ระเบียบ วิธีการทำงาน การสร้างความสำเร็จ	มีระบบกระบวนการ แต่ยังไม่ครบถ้วน ในทุกกระบวนการ เกณฑ์การประเมิน กระบวนการ	ระบบ กระบวนการ มีความครบถ้วน และแสดงประสิทธิผล ของกระบวนการ ถึงผลลัพธ์ของ การดำเนินงาน ที่เป็นไปตามเป้าหมาย	การพัฒนาปรับปรุง ระบบและกระบวนการ อย่างต่อเนื่อง (ได้แก่ ความใส่ใจตรวจตรา วิเคราะห์ แก้ไขปัญหา และพัฒนาเพื่อให้ปัจจัย ส่งผลสามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น รวมถึงนำ ประสิทธิผลของ กระบวนการมาเป็น ปัจจัยในการปรับปรุง) จนมีผลลัพธ์ดีกว่า ที่กำหนด	การรู้เท่าทัน และ เตรียมพร้อม สำหรับ อนาคต (ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ ระบบงานของปัจจัย ส่งผลและสภาพแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การทำงานขององค์กร ในอนาคต รวมทั้งมีการ เตรียมความพร้อมเพื่อ เผชิญความเปลี่ยนแปลง และ สามารถใช้แนวคิด ใหม่ ๆ มาเริ่มต้นทดลอง ใช้งานในหน่วยงาน) โดยผลลัพธ์ที่ได้ อยู่ในระดับชั้นนำ
คู่มือการปฏิบัติงาน ในการดำเนินงาน ในระบบ กระบวนการ นั้น ๆ ไม่ครบถ้วน สมบูรณ์	มีการถ่ายทอด กระบวนการอย่างทั่วถึง ทั้งองค์กร แต่ยังไม่ มีการติดตาม ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ปฏิบัติตาม	มีระบบมาตรฐานเกณฑ์ พร้อมรับคำสั่งการ ทำความเข้าใจ ซึ่งผู้เกี่ยวข้อง ปฏิบัติตาม	ความใส่ใจในกา ติดตามและตอบสนอง อย่างรวดเร็วต่อปัญหา การเปลี่ยนแปลงและ พัฒนาการต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการ จัดการองค์การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ริเริ่มพัฒนาและสร้าง นวัตกรรมในกระบวนการ ทำงาน (ได้แก่การ ประยุกต์ใช้งาน การปรับปรุงแก้ไขและ การนำแนวปฏิบัติที่ดี ต่าง ๆ มาเริ่มเพื่อช่วย ให้ปัจจัยส่งผลมี ประสิทธิภาพและ มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น จนเป็นประโยชน์ต่อ การบรรลุเป้าหมาย ขององค์การ)
การติดตามกำกับ ประเมินผลปรับปรุง แก้ไขปัญหาและ สนับสนุนเพียงพอ สำหรับการทำงาน ตามปกติ ไม่สม่ำเสมอ	มีการกำกับดูแลติดตาม ประเมินผลวิเคราะห์ หาสาเหตุเพื่อแก้ไข และ/หรือปรับปรุง ให้สามารถทำงาน ได้ตามปกติ	มีการติดตามตรวจสอบ ตามระบบพิธีชื้อ เพื่อให้สามารถทำ หน้าที่ได้และมีการ แก้ไขปรับปรุงระบบ ให้ทำงานได้ตามปกติ	มีวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและ ความคุ้มค่า ———— บูรณาการกับระบบ กระบวนการอื่น	มีวัฒนธรรมของความ เป็นเลิศ (ได้แก่ การที่ ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับใน องค์กรใส่ใจติดตามและ ผลักดันหรือปฏิบัติตาม แนวปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อยกระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพของ องค์การและ ความสามารถในการ แข่งขันขององค์การได้ อย่างต่อเนื่องยั่งยืน)

• Result เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินงานในแต่ละระดับที่ชัดเจน



1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)

การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร เป็นหลักเกณฑ์ที่มุ่งเน้นประเมินบทบาทการกำกับดูแลและการนำองค์กรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ในการขับเคลื่อนให้ฝ่ายจัดการสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามกรอบนโยบายภารกิจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ หรือแผนงานที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐกำหนด โดยการดำเนินงานดังกล่าวต้องสามารถสะท้อนได้ทั้งมิติกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ร่วมกับมิติด้านผลลัพธ์ที่เป็นเลิศที่สามารถสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่รัฐวิสาหกิจ ควบคู่กับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล ซึ่งการจะดำเนินการให้เกิดความครบถ้วนตามหลักการข้างต้น มีความจำเป็นที่คณะกรรมการต้องสามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) ร่วมกับหลักมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืนในระดับองค์กร (Organizational Sustainable Development) ได้อย่างมีประสิทธิภาพในเชิงยุทธศาสตร์

จากหลักการที่กล่าวถึงข้างต้น จึงทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ ได้ดังนี้

● วัตถุประสงค์การประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

1. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่เพียงพอและได้มาตรฐานเทียบเท่าสากล เช่น แนวทางการกำกับดูแลกิจการของรัฐวิสาหกิจขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015) และหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น รวมถึงนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีมาดำเนินการจนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ถือหุ้นภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล
2. เพื่อให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจะต้องตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ ในการกำหนดให้มีทิศทาง นโยบาย แผนงาน กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งสร้างความมั่นใจในความเพียงพอของระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ ตลอดจน กำกับ ควบคุม ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้
3. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการดำเนินงานด้านพัฒนาความยั่งยืนที่ชัดเจน รวมถึงมีองค์ประกอบและสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานตามมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น หลักการพัฒนาความยั่งยืนโดยยึดกรอบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม หรือยึดกรอบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental), สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) (ESG) เป็นต้น พร้อมจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางสากลอย่างเป็นมาตรฐาน เช่น Global Reporting Initiative (GRI) เป็นต้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวมรับรู้ และมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ ให้สามารถสร้างการเติบโตที่สมดุลระหว่างรัฐวิสาหกิจ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ได้อย่างเป็นรูปธรรมในที่สุด



- กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

หลักเกณฑ์ประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ เกิดจากการประยุกต์หลักการและแนวคิดการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของทั้งภาครัฐและเอกชนที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ดังนี้

1. หลักการและแนวปฏิบัติด้าน
การกำกับดูแลที่ดีของรัฐวิสาหกิจ
ที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ
เช่น OECD Guidelines on
Corporate Governance of State-
Owned Enterprise เป็นต้น



2. หลักเกณฑ์ประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดี
และการนำองค์กรที่เป็นที่ยอมรับ
ภายในประเทศ เช่น สคร. เป็นต้น



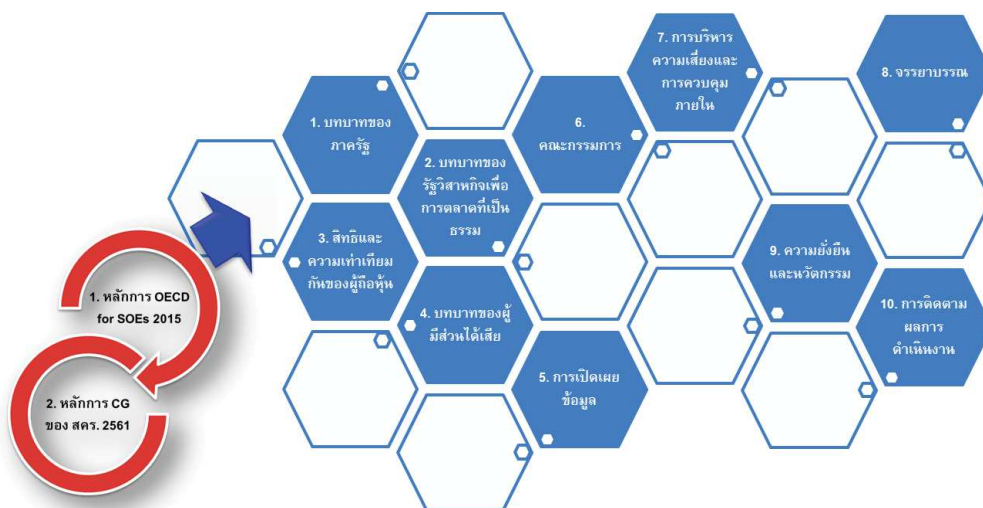
3. นโยบายรัฐ และแนวโน้มการ
เปลี่ยนแปลง (Tread) ด้านการกำกับดูแล
กิจการที่ดีและการนำองค์กรในปัจจุบัน

หลักเกณฑ์ประเมินการกำกับดูแลที่ดี
และการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ



- หลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กร

การประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญ 10 ด้าน ประกอบด้วย





โดยสามารถแสดงหลักเกณฑ์ประเมินย่อยของ 10 หลักเกณฑ์ประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ ได้ดังนี้

หัวข้อ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ประเด็นย่อย
1. การสนองบทบาทของภาครัฐ	5	1.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ (น้ำหนักร้อยละ 5)
2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม	10	2.1 การกำหนดนโยบายเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม (น้ำหนักร้อยละ 10)
3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น	10	3.1 สิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง (น้ำหนักร้อยละ 10)
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	10	4.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 10)
5. การเปิดเผยข้อมูล	10	5.1 การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันกาล เชื่อถือได้ (น้ำหนักร้อยละ 7) 5.2 ระยะเวลาการเผยแพร่รายงานประจำปี (น้ำหนักร้อยละ 1) 5.3 การเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ของรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 2)
6. คณะกรรมการ	17	6.1 องค์ประกอบ ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลัง (น้ำหนักร้อยละ 2) 6.2 การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี (น้ำหนักร้อยละ 2.5) 6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ (น้ำหนักร้อยละ 3) 6.4 การประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (น้ำหนักร้อยละ 2) 6.5 ประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการ (น้ำหนักร้อยละ 2) 6.6 การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 4) 6.7 การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ (น้ำหนักร้อยละ 1.5)



คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)
ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง

หัวข้อ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ประเด็นย่อย
7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	8	7.1 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ (น้ำหนักร้อยละ 8)
8. จรรยาบรรณ	8	8.1 การจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามค่านิยมจริยธรรมจรรยาบรรณในรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 8)
9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม	12	9.1 การจัดให้มีระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (น้ำหนักร้อยละ 4) 9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ (น้ำหนักร้อยละ 4) 9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (น้ำหนักร้อยละ 4)
10. การติดตามผลการดำเนินงาน	10	10.1 การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (น้ำหนักร้อยละ 5) 10.2 คุณภาพของรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (น้ำหนักร้อยละ 5)
รวม	100	



● รายละเอียดหลักเกณฑ์ประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

1. การสนองบทบาทของภาครัฐ (น้ำหนักร้อยละ 5)

1.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ อย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน
2. การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล
3. การรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดไม่ครบถ้วนทุกประเด็น

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพการรายงานผล และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนด

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

เพิ่มเติม : กรณีที่มีเหตุการณ์สำคัญ (Incident) ในรอบปีที่เกิดจากการที่หน่วยงานต้นสังกัดกำกับและกำหนดนโยบายให้รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติและส่งผลกระทบเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อรัฐวิสาหกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก กำหนดให้ปรับลดคะแนนหัวข้อที่ 1.1 ลง 0.25 - 1.00 คะแนน โดยเหตุการณ์สำคัญประกอบด้วย

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการหรือกรรมการ ที่ขาดทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญ ที่สอดคล้องกับภารกิจการทำงานของรัฐวิสาหกิจเข้าดำรงตำแหน่ง จนส่งผลให้รัฐวิสาหกิจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะยาวและประจำปี
2. หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดนโยบายให้รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติ โดยรัฐวิสาหกิจปฏิบัติแล้วก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินต่อรัฐวิสาหกิจ ระบบเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม



การปรับลดคะแนนพิจารณาจาก 3 องค์ประกอบสำคัญ

1. ระดับความรุนแรงของผลกระทบ เช่น
 - มูลค่า/จำนวนเงินที่องค์กรได้รับความเสียหาย
 - จำนวนลูกค้า หรือประชาชนที่ได้รับผลกระทบ
 - จำนวนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ
 - ระดับผลกระทบที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
2. สาเหตุของปัญหา เช่น
 - การขาดประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
 - การขาดระบบการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน เช่น ระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบภายใน ระบบการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล หรือระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น
 - การขาดความสามารถการกำกับดูแลที่ดีหรือการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์
 - การกระทำของระดับกลุ่มบุคคล/ระดับบุคคล (เช่น กรรมการ และผู้นำระดับสูง)
3. ความสามารถในการแก้ไขปัญหา พิจารณาจากความสามารถของคณะกรรมการ และรัฐวิสาหกิจ ในการแก้ไขปัญหาและบรรเทาผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าวให้ไม่ส่งผลกระทบในวงกว้าง

แนวทางการปรับลดคะแนน

ปรับลด 0.25 คะแนน	ปรับลด 0.50 คะแนน	ปรับลด 1.00 คะแนน
ระดับรุนแรงปานกลาง มูลค่าเสียหายปานกลาง กระทบต่อลูกค้า ประชาชน สังคม และสิ่งแวดล้อมในวงแคบ	ระดับรุนแรงปานกลาง มูลค่าเสียหายปานกลาง กระทบต่อลูกค้า ประชาชน สังคม และสิ่งแวดล้อมในวงแคบ	ระดับรุนแรงมาก มูลค่าเสียหายสูง กระทบต่อลูกค้า ประชาชน สังคม และสิ่งแวดล้อมในวงกว้าง
กระทบต่อความน่าเชื่อถือ ในการกำกับดูแลและภาพลักษณ์ พอควร และคณะกรรมการหรือ รัฐวิสาหกิจ มีการปรับปรุงแก้ไข ปัญหา จนได้ข้อยุติ	กระทบต่อความน่าเชื่อถือ ในการกำกับดูแลและภาพลักษณ์ พอควร และยังไม่มีความคืบหน้า ในการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจนหรือยัง ไม่ได้ข้อยุติ	กระทบต่อความน่าเชื่อถือ ในการกำกับดูแลและภาพลักษณ์ เป็นอย่างมาก และมีความล่าช้า หรือไม่มีความคืบหน้าในการแก้ไข ปัญหาที่ชัดเจน หรือยังไม่ได้ข้อยุติ



หมายเหตุ :

- พิจารณานโยบาย แนวปฏิบัติ และการดำเนินงาน ที่สอดคล้องตามบริบทของรัฐวิสาหกิจที่แบ่งเป็นกลุ่มที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และไม่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยยึดหลักปฏิบัติ “apply or explain”
- นโยบายต้องประกอบด้วยองค์ประกอบขั้นต่ำ ได้แก่ โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน และระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน แก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ และ/หรือคณะอนุกรรมการ

2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม (น้ำหนักร้อยละ 10)

2.1 การกำหนดนโยบายเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม ไม่เป็นระบบ

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรมอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้

1. นโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม (คู่แข่ง)
2. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้)
3. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (คู่ค้าและผู้ส่งมอบ)
4. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและรับสินบน
5. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจกำหนดผู้รับผิดชอบ และดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม ครบถ้วนสมบูรณ์

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการบริหารจัดการเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- พิจารณานโยบาย แนวปฏิบัติ และการดำเนินงาน ที่สอดคล้องตามบริบทของรัฐวิสาหกิจที่แบ่งเป็นกลุ่มที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และไม่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยยึดหลักปฏิบัติ “apply or explain”



- บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรมเน้นตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ เนื่องจากการแข่งขันของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วยสองส่วนคือ (1) ภาครัฐ จะต้องไม่ออกกฎระเบียบที่เอื้อให้รัฐวิสาหกิจได้เปรียบคู่แข่ง และ (2) รัฐวิสาหกิจ จะต้องไม่ใช้อำนาจความเป็นรัฐวิสาหกิจเอเปรียบคู่แข่ง ทั้งนี้ สำหรับรัฐวิสาหกิจที่ได้รับอำนาจผูกขาด ควรกำหนดนโยบายที่ครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ เช่น
 - การไม่ใช้อำนาจผูกขาดในทางมิชอบหรือเลือกปฏิบัติ และให้เป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่ชัดเจน รวมถึงมุ่งเน้นส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรมด้วยการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มประสิทธิภาพ และไม่ขัดขวางหากภาครัฐเปิดให้มีการแข่งขันในอนาคต โดยที่กล่าวมาข้างต้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
 - การไม่ขอให้ภาครัฐออกกฎ ระเบียบ หรือกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์หรือสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับรัฐวิสาหกิจ
- นโยบายต้องประกอบด้วยองค์ประกอบขั้นต่ำ ได้แก่ โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน และระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ และ/หรือคณะอนุกรรมการ

3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น (น้ำหนักร้อยละ 10)

3.1 สิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิของผู้ถือหุ้นไม่เป็นระบบ

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเป็นระบบโดยครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้

1. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการป้องกันการใช้อำนาจภายใน
2. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
3. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านรายการที่เกี่ยวข้องกัน
4. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการประชุมผู้ถือหุ้น (เฉพาะรัฐวิสาหกิจกลุ่มที่ 1 ซึ่งมีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 2 รายขึ้นไป และรัฐวิสาหกิจที่กระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Listed Company))

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจกำหนดผู้รับผิดชอบ และดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบด้านสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ โดยใช้ผลประเมินมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม



หมายเหตุ :

- รัฐวิสาหกิจกลุ่มที่ 1 ได้แก่ รัฐวิสาหกิจที่มีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 2 รายขึ้นไป หรือรัฐวิสาหกิจที่กระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Listed Company) ซึ่งกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเป็นระบบ ตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องครอบคลุม 1) การป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน 2) การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ 3) รายการที่เกี่ยวข้องกัน และ 4) การประชุมผู้ถือหุ้นที่ครอบคลุมการเตรียมการก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น การดำเนินงานในวันประชุมผู้ถือหุ้น และการดำเนินการหลังวันประชุมผู้ถือหุ้น
- รัฐวิสาหกิจกลุ่มที่ 2 ได้แก่ รัฐวิสาหกิจที่มีผู้ถือหุ้นรายเดียว ซึ่งกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเป็นระบบ ตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องครอบคลุม 1) การป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน 2) การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และ 3) รายการที่เกี่ยวข้องกัน
- นโยบายต้องประกอบด้วยองค์ประกอบขั้นต่ำ ได้แก่ โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน และระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ และ/หรือคณะอนุกรรมการ

4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (น้ำหนักร้อยละ 10)

4.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 10)

- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรที่สอดคล้องกับด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SCM) อย่างเป็นระบบ
- ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี
- ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วน
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ / หรือประสิทธิผลของกระบวนการ / ระบบกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงกระบวนการ / ระบบกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม



หมายเหตุ :

- นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างน้อยควรครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้ ความรับผิดชอบต่องานและลูกค้า ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า ความรับผิดชอบต่อชุมชน ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การแข่งขันอย่างเป็นธรรม การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
- ทั้งนี้ ในระดับ 2 และ ระดับ 3 กรณีที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมายให้คณะกรรมการชุดใดชุดหนึ่งมีหน้าที่ให้ความเห็นชอบและติดตามผลการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดดังกล่าวได้ โดยระบุบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการที่รับมอบหมายจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจไว้อย่างชัดเจนในกฎบัตรคณะกรรมการ

5. การเปิดเผยข้อมูล (น้ำหนักร้อยละ 10)

5.1 การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันกาล เชื่อถือได้ (น้ำหนักร้อยละ 7)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีครบถ้วน 3 ประเด็น

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีครบถ้วน 5 ประเด็น

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจมีการเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีครบถ้วน 7 ประเด็น

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจมีการเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีครบถ้วน 10 ประเด็น

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีครบถ้วน 14 ประเด็น

หมายเหตุ :

- การเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปี ประกอบด้วย
 - 1) โครงสร้างของกลุ่มธุรกิจ/โครงสร้างผู้ถือหุ้นเพื่อสะท้อนผู้มีอำนาจควบคุมที่แท้จริง
 - 2) ประวัติของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประวัติการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันนอกเหนือจากในรัฐวิสาหกิจ และข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของคณะกรรมการ
 - 3) ข้อมูลประวัติผู้บริหาร
 - 4) การอธิบายเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ รวมทั้งปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือมีผลต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน (Management Discussion & Analysis)
 - 5) งบการเงินที่ได้รับการรับรองจากผู้สอบบัญชี ได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด และหมายเหตุประกอบงบการเงิน และการแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชี
 - 6) รายงานความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ/คณะกรรมการตรวจสอบต่อรายงานทางการเงิน
 - 7) ความเสี่ยงหลักของการดำเนินธุรกิจ
 - 8) นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ
 - 9) นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง



- 10) จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการเป็นรายบุคคลทุกคณะ
- 11) การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 12) การดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 13) นโยบาย และผลการจัดการรายการที่เกี่ยวข้องกัน
- 14) สภาพธุรกิจ แผนงานทางธุรกิจและกลยุทธ์

- ข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของคณะกรรมการ การเปิดเผยหากกรณีคณะกรรมการไม่มีการถือครองหลักทรัพย์ให้ระบุว่า “ไม่มี” เท่านั้น รวมถึงต้องเปิดเผยขั้นตอน/แนวทางการรวบรวมข้อมูลหลักทรัพย์จากคณะกรรมการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการเปิดเผยดังกล่าวมีความถูกต้อง เชื่อได้ และทันกาล

5.2 ระยะเวลาการเผยแพร่รายงานประจำปี (น้ำหนักร้อยละ 1)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจไม่มีการจัดทำและเปิดเผยรายงานประจำปี

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำและเปิดเผยรายงานประจำปีให้แล้วเสร็จ และเผยแพร่รายงานประจำปีภายใน 3 เดือนหลังจาก สตง. รับรองงบการเงิน หรือภายใน 3 เดือน นับจาก 6 เดือนหลังจากสิ้นปีบัญชีแล้ว สตง. ยังไม่ได้รับรองงบการเงิน

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำและเปิดเผยรายงานประจำปีให้แล้วเสร็จ และเผยแพร่รายงานประจำปีภายใน 2 เดือนหลังจาก สตง. รับรองงบการเงิน หรือภายใน 2 เดือน นับจาก 6 เดือนหลังจากสิ้นปีบัญชีแล้ว สตง. ยังไม่ได้รับรองงบการเงิน

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำและเปิดเผยรายงานประจำปีให้แล้วเสร็จ และเผยแพร่รายงานประจำปีภายใน 1 เดือนหลังจาก สตง. รับรองงบการเงิน หรือภายใน 1 เดือน นับจาก 6 เดือนหลังจากสิ้นปีบัญชีแล้ว สตง. ยังไม่ได้รับรองงบการเงิน

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจประเมินและปรับปรุงกระบวนการเปิดเผยข้อมูลของรัฐวิสาหกิจ

5.3 การเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ของรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 2)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ครบถ้วน 5 ประเด็น

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ครบถ้วน 6 ประเด็น

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจมีการเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ครบถ้วน 7 ประเด็น

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจมีการเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ครบถ้วน 8 ประเด็น

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ /ระบบการเปิดเผยข้อมูล



หมายเหตุ :

- รัฐวิสาหกิจควรมีการเปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศด้านการเงิน และมีใช้การเงินที่สำคัญขององค์กร ดังนี้
 - 1) การแถลงทิศทางนโยบายขององค์กรโดยผู้บริหารสูงสุด
 - 2) นโยบายการกำกับดูแลที่ดี
 - 3) การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ
 - 4) แผนงานที่สำคัญ
 - 5) ข้อมูลโครงการลงทุนที่สำคัญ
 - 6) การจัดซื้อจัดจ้าง
 - 7) ผลการดำเนินงานทั้งการเงินและไม่ใช้การเงินที่สำคัญ
 - 8) รายงานประจำปี

6. คณะกรรมการ (น้ำหนักร้อยละ 17)

6.1 องค์ประกอบ ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของ
กระทรวงการคลัง (น้ำหนักร้อยละ 2)

- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจกำหนดแนวทางในการกำหนด Skill Matrix และแนวทางการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลัง มาใช้คัดเลือกคณะกรรมการ
- ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจนำ Skill Matrix และแนวทางการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลังมาใช้คัดเลือกคณะกรรมการ แต่สรรหากรรมการได้ไม่ครบถ้วนตามแนวทางที่กำหนด
- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจนำ Skill Matrix และแนวทางการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลังมาใช้คัดเลือกคณะกรรมการ และสรรหากรรมการได้ครบถ้วนตามแนวทางที่กำหนด
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการนำ Skill Matrix ของคณะกรรมการและแนวทางการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลังมาใช้คัดเลือกคณะกรรมการ
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจประเมินและปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการกำหนดและการนำ Skill Matrix ของคณะกรรมการและแนวทางการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลัง มาใช้คัดเลือกคณะกรรมการ โดยใช้ผลประเมินมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจะต้องมีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ สอดคล้องกับสมรรถนะของกรรมการรัฐวิสาหกิจ (Skill Matrix) โดย Skill Matrix ของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจต้องสอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ เป็นสำคัญ และเป็นไปตามที่ สคร. กำหนด



6.2 การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี (น้ำหนักร้อยละ 2.5)

- ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ในการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ในการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะในประเด็นโดยทั่วไป และนำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี
- ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ในการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญที่นำไปสู่การริเริ่มกลยุทธ์หรือแผนงานโครงการใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นพื้นฐานขับเคลื่อนให้รัฐวิสาหกิจเกิดความยั่งยืน และนำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และการจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงระยะเวลา/กระบวนการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และการจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะกรรมการ โดยใช้ผลประเมินมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ (น้ำหนักร้อยละ 3)

- ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบายรวมถึงเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่สำคัญ
- ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ แผนการดำเนินงานที่สำคัญ และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี
- ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และมีผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างครบถ้วน
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการมีส่วนร่วม ระยะเวลาในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการมีส่วนร่วม ระยะเวลาในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ โดยใช้ผลประเมินมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม



หมายเหตุ :

- แผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญประกอบด้วย 1. แผนปฏิบัติการดิจิทัล 2. แผนการตรวจสอบภายใน 3. แผนบริหารทุนมนุษย์ และ 4. แผนการจัดการความรู้
- ในระดับ 2 และ ระดับ 3 กรณีที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมายให้คณะกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ให้ความเห็นชอบและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ สามารถนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดดังกล่าวได้ โดยระบุบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการที่รับมอบหมายจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจไว้อย่างชัดเจนในกฎบัตรคณะกรรมการ
- ประสิทธิภาพของกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญพิจารณาจากผลประเมินของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญต้องมีผลคะแนนที่ดีขึ้นจากปีที่ผ่านมา

6.4 การประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (น้ำหนักร้อยละ 2)

- ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีการประเมินผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับรองจากผู้บริหารสูงสุด) โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนไม่ครบถ้วนทั้ง 2 ระดับ
- ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีการประเมินผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับรองจากผู้บริหารสูงสุด) โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนครบถ้วนทั้ง 2 ระดับ
- ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีการประเมินผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับรองจากผู้บริหารสูงสุด) โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และนำไปผูกโยงกับระบบแรงจูงใจ แต่ไม่ครบถ้วนทั้ง 2 ระดับ
- ระดับ 4 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีการประเมินผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับรองจากผู้บริหารสูงสุด) โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และนำไปผูกโยงกับระบบแรงจูงใจ ครบถ้วนทั้ง 2 ระดับ
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิภาพของกระบวนการประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง และปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงาน ในระดับ ขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- การประเมินผู้บริหารสูงสุด กำหนดให้มีรายละเอียด ดังนี้
 - การจัดตั้งคณะกรรมการในการประเมินผลโดยตรง และควรเป็นกรรมการที่ไม่เป็นกรรมการบริหาร
 - การหารือและตกลงกับผู้บริหารสูงสุดไว้ล่วงหน้าตั้งแต่ต้นปี
 - การกำหนดหลักเกณฑ์ ตัวชี้วัด น้ำหนัก และเป้าหมายในการประเมินผลที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรมไว้ตั้งแต่ต้นปี
 - การติดตามประเมินผลอย่างน้อยเป็นประจำทุก 6 เดือน



- การนำผลประเมินดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ เช่น การกำหนดค่าตอบแทน หรือกำหนดแรงจูงใจอื่นๆ ตามความเหมาะสม
 - การกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการพิจารณาค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุด รวมทั้งมีการทบทวน หรือ กำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดเป็นประจำทุกปี
- การประเมินผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับรองจากผู้บริหารสูงสุด) กำหนดให้มีรายละเอียด ดังนี้
- ผู้บริหารสูงสุดตกลงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลกับผู้บริหารระดับสูงไว้ล่วงหน้าในช่วงต้นปี
 - การกำหนดตัวชี้วัด น้ำหนัก และเป้าหมาย ที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรมไว้ล่วงหน้า โดยเชื่อมโยงกับ ตัวชี้วัด น้ำหนัก และเป้าหมายของผู้บริหารสูงสุดและระดับองค์กร
 - ผู้บริหารสูงสุดติดตามประเมินผลผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุก 6 เดือน
 - การนำผลประเมินดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ เช่น นำไปเชื่อมโยงกับการกำหนดค่าตอบแทนหรือแรงจูงใจ เป็นต้น

6.5 ประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการ (น้ำหนักร้อยละ 2)

- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจกำหนดปฏิทินการประชุมของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจล่วงหน้าเป็นรายเดือนและแจ้งแก่ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นทางการ
- ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจจัดส่งวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจล่วงหน้า ก่อนประชุมเฉลี่ยอย่างน้อย 7 วัน
- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจดำเนินการประชุมเป็นไปตามวาระการประชุมของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจที่ได้มีการแจ้งไว้ ล่วงหน้าอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะวาระเพื่อพิจารณา ควรหลีกเลี่ยงการเพิ่ม ถอน เวียน วาระการประชุม รวมถึงการขอสัตยาบันย้อนหลัง
- ระดับ 4 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเข้าร่วมประชุมเกินกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคิดเป็นร้อยละ 90 ของจำนวนครั้งการประชุมคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและคณะอนุกรรมการ
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของการประชุมของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และ ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการ โดยใช้ผลประเมินมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการ พัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

1. เกณฑ์การเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและคณะอนุกรรมการต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของจำนวนกรรมการที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในขณะนั้น
2. กรณีคณะอนุกรรมการ มีจำนวนกรรมการน้อยกว่า 5 ท่าน กำหนดเกณฑ์การเข้าร่วมประชุมดังนี้
 - 2.1 คณะอนุกรรมการที่มีกรรมการ 4 ท่าน กำหนดเกณฑ์การเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75
 - 2.2 คณะอนุกรรมการที่มีกรรมการ 3 ท่าน กำหนดเกณฑ์การเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 60
 - 2.3 คณะอนุกรรมการที่มีกรรมการ 2 ท่าน กำหนดเกณฑ์การเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 50
3. คณะอนุกรรมการที่ถูกประเมินการเข้าร่วมประชุม ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง และคณะกรรมการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี



4. การคำนวณร้อยละการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการ กำหนดอัตราส่วนของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และคณะกรรมการทั้งหมดเท่ากับร้อยละ 50:50

6.6 การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 4)

- ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีนโยบาย คู่มือการกำกับดูแลที่ดี และคณะกรรมการในการกำกับดูแลกิจการที่ครบถ้วนเหมาะสม ได้แก่ 1) คณะกรรมการตรวจสอบ 2) คณะกรรมการสรรหา ประเมินผลและกำหนดค่าตอบแทน 3) คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 5) คณะกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และ 6) คณะกรรมการด้านการบริหารนวัตกรรม โดยจัดให้มีกฎบัตรที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับคณะกรรมการต่างๆ ครบถ้วนและได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
- ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและแผนปฏิบัติการก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการกำกับดูแลที่ดี และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดดังกล่าวก่อนเริ่มปีบัญชี รวมถึงติดตามแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างครบถ้วน
- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจมีการกำหนดบุคคลผู้รับผิดชอบหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่สอดส่อง ดูแลและกำกับการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ (Compliance Unit)
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง โดยไม่ถูกร้องเรียนหรือถูกฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการจัดให้มีแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี และปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- รัฐวิสาหกิจกำหนดผู้รับผิดชอบหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่สอดส่อง ดูแลและกำกับการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ ต้องมีการวิเคราะห์ภาระงาน เช่น หน่วยงาน ทีมงาน ผู้รับผิดชอบ เป็นต้น โดยต้องมีบทบาทอำนาจหน้าที่ที่ครอบคลุมตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปโดยครอบคลุมทั้งบทบาทด้านการปฏิบัติงาน และการตรวจสอบการดำเนินงานด้าน Compliance เป็นอย่างน้อย ทั้งนี้กรณีหากรัฐวิสาหกิจกำหนดให้หน่วยงานที่มีอยู่เดิมภายในองค์กร ต้องมีการปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานดังกล่าวให้มีบทบาท อำนาจ หน้าที่ของ Compliance Unit ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปอย่างครบถ้วนสมบูรณ์เพิ่มเติม



- ในระดับ 2 กรณีที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งมีหน้าที่ให้ความเห็นชอบและติดตามผลการดำเนินงานของแผนการกำกับดูแลที่ดี สามารถนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ โดยระบุบทบาทหน้าที่ของคณะอนุกรรมการที่รับมอบหมายจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจไว้อย่างชัดเจนในกฎบัตรคณะอนุกรรมการ
- แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและประจำปี กำหนดให้มียุทธศาสตร์ประกอบครบถ้วนตามกรอบหลักการ OECD และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ซึ่งได้แก่ 1. บทบาทของภาครัฐ 2. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น 3. คณะกรรมการ 4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย 5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม 6. การเปิดเผยข้อมูล 7. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 8. จรรยาบรรณ และ 9. การติดตามผลการดำเนินงาน
- แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาว ประกอบด้วย 1. ยุทธศาสตร์ 2. วัตถุประสงค์ นโยบาย/เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ 3. ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) 4. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis)
- แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีประจำปี ประกอบด้วย 1. วัตถุประสงค์ 2. เป้าหมาย 3. ขั้นตอน 4. ระยะเวลา 5. งบประมาณ ค่าใช้จ่าย หรือเงินลงทุน 6. ผู้รับผิดชอบ 7. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

6.7 การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ (น้ำหนักร้อยละ 1.5)

ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำหนดแนวทางในการประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการอย่างเป็นระบบ

ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีการประเมินตนเองอย่างเป็นรูปธรรมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี และร่วมพิจารณาและอภิปรายผลประเมินตนเองในที่ประชุมคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นทางการ รวมถึงดำเนินการเตรียมความพร้อมแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ (ทั้งกรณีที่รัฐวิสาหกิจมีการแต่งตั้งคณะกรรมการใหม่และกรรมการใหม่ในระหว่างปีบัญชี) โดยมีกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่

1. การแจกคู่มือ เอกสารที่เกี่ยวข้ององค์กร เช่น คู่มือกรรมการ พระราชบัญญัติการจัดตั้งองค์กร รายงานประจำปี รายงานการประชุมย้อนหลัง และอื่นๆ เป็นต้น
2. การชี้แจงหรือบรรยาย โดยผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจ หรือจัดให้มีการอบรม สัมมนา ปฐมนิเทศ เป็นต้น
3. การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานจริงของรัฐวิสาหกิจ

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้ความเห็นชอบ

ระดับ 4 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจดำเนินการตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจนบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด



ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ และปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการ โดยใช้ผลประเมินมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- แผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ต้องมีสาระสำคัญที่สอดคล้องกับผลการประเมินตนเองประจำปีของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
- การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ เช่น การอบรม ดูงาน สัมมนา การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (น้ำหนักร้อยละ 8)

7.1 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ (น้ำหนักร้อยละ 8)

ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ

ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในและนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในครบถ้วน

ระดับ 4 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC) พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของการบูรณาการ GRC

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ การให้ความเห็นชอบและติดตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยใช้ผลประเมินกระบวนการที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ต้องจัดให้มีการกำหนดนโยบายที่บูรณาการในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC: Governance Risk and Compliance) อย่างชัดเจน



- ในระดับ 2 และระดับ 3 กรณีที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่ง มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบและติดตามผลการดำเนินงานของแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน สามารถนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของ คณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ โดยระบุบทบาทหน้าที่ของคณะอนุกรรมการที่รับมอบหมายจากคณะกรรมการ รัฐวิสาหกิจไว้อย่างชัดเจนในกฎบัตรคณะอนุกรรมการ

8. จรรยาบรรณ (น้ำหนักร้อยละ 8)

8.1 การจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามค่านิยมจริยธรรมจรรยาบรรณในรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 8)

- ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำกับให้รัฐวิสาหกิจจัดทำค่านิยมจริยธรรมจรรยาบรรณที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับ มาตรฐานสากลทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงาน
- ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำกับให้รัฐวิสาหกิจจัดทำค่านิยมจริยธรรมจรรยาบรรณที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับ มาตรฐานสากลทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน
- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจเผยแพร่ค่านิยมจริยธรรมจรรยาบรรณให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ โดยระหว่างปีจัดให้ มีกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดีตามค่านิยมจริยธรรมจรรยาบรรณทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานอย่างสม่ำเสมอทั้งปี
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการจัดให้มีและเสริมสร้าง พฤติกรรมตามค่านิยมจริยธรรมจรรยาบรรณในรัฐวิสาหกิจ
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบ ย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนา ได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- ค่านิยมจริยธรรมจรรยาบรรณ ควรมีการระบุพฤติกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีที่สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลที่ดี ของรัฐวิสาหกิจ โดยพฤติกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานควรแตกต่าง ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละกลุ่มบุคคล ที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลที่ดี ดังกล่าว

9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 12)

9.1 การจัดให้มีระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (น้ำหนักร้อยละ 4)

- ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นลายลักษณ์ อักษร เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและเป็นระบบ
- ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี ก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ



แผนบริหารจัดการนวัตกรรมและนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนบริหารจัดการนวัตกรรมได้อย่างครบถ้วน

ระดับ 4 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำกับให้รัฐวิสาหกิจมีระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ การจัดให้มโนนโยบายและแนวทางการส่งเสริมการบริหารจัดการนวัตกรรม รวมถึงการให้ความเห็นชอบและติดตามแผนด้านการจัดการนวัตกรรม และระบบนวัตกรรมองค์กร และปรับปรุง โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- แนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร สามารถจัดทำในรูปแบบคู่มือปฏิบัติงานได้
- ในระดับ 2 และระดับ 3 กรณีที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่ง มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบและติดตามผลการดำเนินงานของแผนบริหารจัดการนวัตกรรม สามารถนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ โดยระบุบทบาทหน้าที่ของคณะอนุกรรมการที่รับมอบหมายจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจไว้อย่างชัดเจนในกฎบัตรคณะอนุกรรมการ

9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ (น้ำหนักร้อยละ 4)

ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มโนนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและเป็นระบบ

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจตามแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืน โดยมีการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจนำปัจจัยยั่งยืนเป็นปัจจัยนำเข้า (input) สำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการจัดให้มโนนโยบาย และการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวมโดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม



หมายเหตุ :

- แนวทางการบริหารแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร สามารถจัดทำในรูปแบบคู่มือปฏิบัติงานได้

9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (น้ำหนักร้อยละ 4)

- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจไม่มีการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป
- ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรแต่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป
- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป โดยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และเผยแพร่เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รู้เกี่ยวกับการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- รายงานการพัฒนาความยั่งยืนพิจารณาตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ และสามารถรายงานเป็นส่วนหนึ่งอยู่ในรายงานประจำปีได้

10. การติดตามผลการดำเนินงาน (น้ำหนักร้อยละ 10)

10.1 การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำกับดูแลเพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ
- ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินตามแนวทางที่กำหนดครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีความถี่สม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
- การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงิน เช่น ผลกำไรขาดทุน กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) (ถ้ามี) ฐานะการเงิน สภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ การเบิกจ่ายเทียบกับงบประมาณ/งบลงทุน และอื่น ๆ



- การติดตามผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงิน เช่น ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก ผลการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจหรือแผนงานประจำปี การดำเนินงานตามโครงการที่สำคัญ การดำเนินงานตามมติของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และการดำเนินงานตามที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมาย (ถ้ามี) ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (กระทรวงการคลัง) ความคืบหน้าในการนำระบบ EVM มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และอื่น ๆ

ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะ พร้อมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และมาตรฐานกระบวนการติดตามผลการดำเนินงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงินของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

10.2 คุณภาพของรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานด้านการเงินและด้านไม่ใช่การเงิน โดยมีองค์ประกอบครบถ้วนและเป็นมาตรฐานเพียงพอต่อการกำกับดูแลองค์กรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจบางประเด็น ตามประเด็นสำคัญ 1 ประเด็น

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานด้านการเงินและด้านไม่ใช่การเงิน โดยมีองค์ประกอบครบถ้วนและเป็นมาตรฐานเพียงพอต่อการกำกับดูแลองค์กรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจบางประเด็น ตามประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานด้านการเงินและด้านไม่ใช่การเงิน โดยมีองค์ประกอบครบถ้วนและเป็นมาตรฐานเพียงพอต่อการกำกับดูแลองค์กรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจบางประเด็น ตามประเด็นสำคัญ 3 ประเด็น

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- ประเด็นสำคัญของรายงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน ได้แก่
 - สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
 - ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
 - แนวทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน