

สรุปลงสาระสำคัญของหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ฉบับปรับปรุง
โครงการการปรับปรุงหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
12 ตุลาคม 2561

ภาพรวมของหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ในรัฐวิสาหกิจ ฉบับปรับปรุง

“ความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มขององค์กร ผู้มีส่วนได้เสียพึงได้รับการปฏิบัติ
อย่างเป็นธรรม นั่นคือ เจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้น ผู้ซื้อสินค้า ผู้ขายสินค้า พนักงานลูกจ้าง เจ้าหน้าที่
รัฐบาล และสังคมโดยรวม ต้องได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม (Fairness) และเสมอภาค
นอกจากนี้ การกำกับดูแลกิจการ ยังหมายความรวมถึงระบบบริหารและควบคุมการดำเนินงาน
ภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น
ในระยะยาว”

องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for economic
cooperation and development: OECD)

ที่มาของหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ฉบับปรับปรุง

หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เป็นสากล

OECD
Principles of Corporate Governance
(Organization for Economic Co-operation and Development (OECD))

THE WORLD BANK
Corporate Governance of State-Owned Enterprises
(World Bank Group)

กต
สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจหลักทรัพย์
หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี พ.ศ. 2560
(สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กตล.))

SET
The Stock Exchange of Thailand
หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี พ.ศ. 2555
(ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.))

ข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงระเบียบ หลักการและแนวทางการกำกับที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ฉบับปรับปรุง

หลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบันที่ทาง สคร. ใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ

ตัวอย่างหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบันที่ทาง สคร. ใช้

- แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2564
- ร่างพระราชบัญญัติการพัฒนาร่างกำกับดูแลบริหารรัฐวิสาหกิจปี พ.ศ.

การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ

- กฎหมายจัดตั้งรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง
- พ.ร.บ. บริษัทมหาชน พ.ศ. 2535
- พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540
- ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการรายงานการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์

สิทธิและความเท่าเทียมกันของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้น

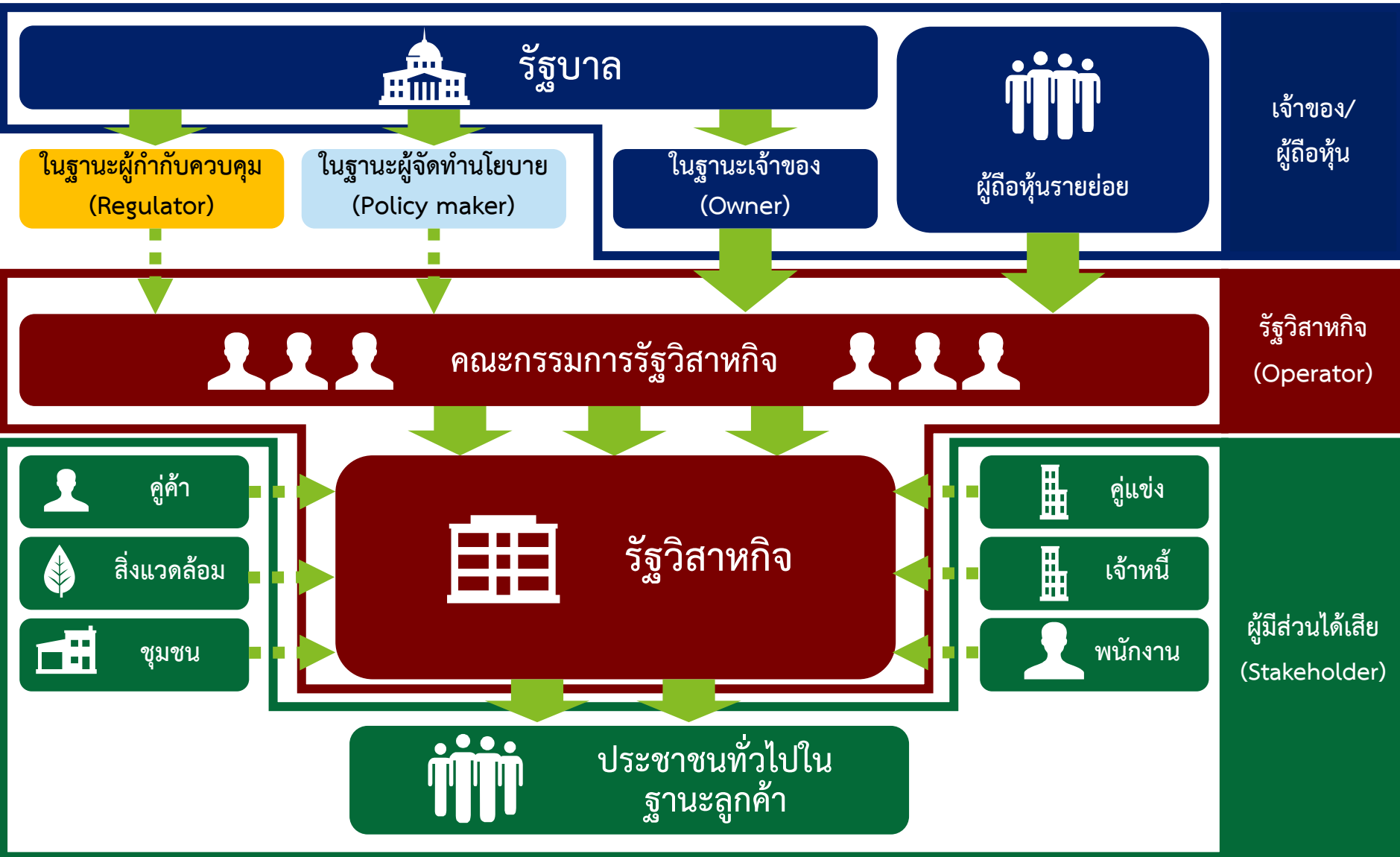
- พ.ร.บ. คุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518
- มติ ครม. เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 เรื่องแนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ

กรอบการดำเนินงานตามกฎหมาย

- มีการพิจารณาให้เงินอุดหนุนบริการสาธารณะของรัฐวิสาหกิจเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน
- พ.ร.บ. แข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2560

กลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจ

กลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจแบ่งเป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้



สรุปโครงสร้างหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ฉบับปรับปรุง

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ
ปี พ.ศ. 2552

- การดำเนินการของภาครัฐในฐานะเจ้าของ
- สิทธิและความเท่าเทียมกันของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้น
- ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
- บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศและความโปร่งใส
- จรรยาบรรณ



หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ
ฉบับปรับปรุง
หลังมีการพิจารณาโดยคณะกรรมการฯ

- บทบาทของภาครัฐ
- สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
- คณะกรรมการ
- บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
- การเปิดเผยข้อมูล
- การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
- จรรยาบรรณ

ความยั่งยืนและนวัตกรรม
การติดตามผลการดำเนินงาน

หมวดที่มีการเพิ่มในฉบับปรับปรุง

* สำหรับหมวดที่มีการคงเดิมตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี พ.ศ. 2552 ที่ปรึกษา จะทำการปรับปรุงหลักการและแนวทางปฏิบัติที่ดีเพิ่มเติมจากการศึกษาจากหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เป็นสากล รวมถึงแนวปฏิบัติอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบันที่ทาง สคร. ใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี ฉบับปรับปรุง

1



บทบาทของภาครัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

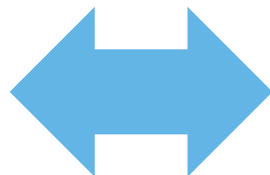
9



การติดตามผลการดำเนินงาน



Apply



or



Explain

การนำหลัก Apply or Explain ไปใช้นั้น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรใช้ดุลยพินิจในการพิจารณานำหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจไปปรับใช้ (Apply) ตามความเหมาะสมกับการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน โดยถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ เนื่องจากข้อกำหนดของกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หรือข้อจำกัดอื่น ๆ ที่จำเป็น จะต้องมีการอธิบาย พร้อมทั้งกำหนดมาตรการทดแทน รวมทั้งเปิดเผยให้ชัดเจน

คณะกรรมการ

คณะกรรมการ

ในหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจฉบับปรับปรุงนี้ คณะกรรมการเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการกำกับดูแลที่ดีตามหลักการและแนวทางดังกล่าว อย่างไรก็ตามการกำกับดูแลที่ดีจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคน จึงจะสามารถทำให้เกิดผลสำเร็จได้

โดยหมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ จะมุ่งเน้น อยู่ที่ภาครัฐเป็นผู้ดำเนินการเป็นหลัก และหมวดที่ 2 ถึงหมวดที่ 9 จะมุ่งเน้นบทบาทของคณะกรรมการเป็นหลัก

สรุปลำดับสำคัญของหลักการและแนวทาง
การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ฉบับปรับปรุง

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี ฉบับปรับปรุง

1



บทบาทของภาครัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9

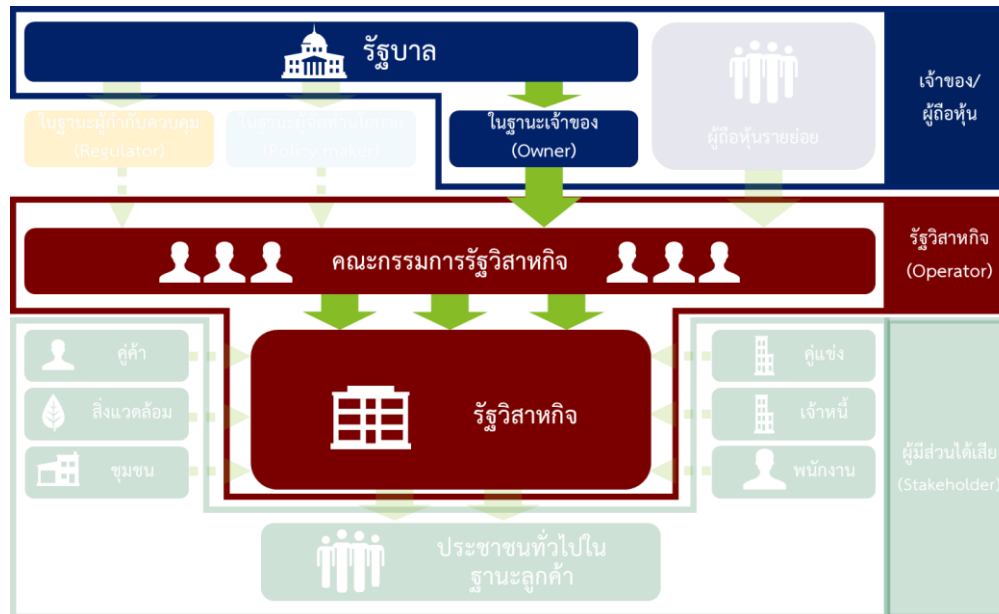


การติดตามผลการดำเนินงาน

บทบาทของภาครัฐ

หลักการ

ภาครัฐควรมีการกำหนดหลักการและแนวทางของหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ โดยภาครัฐควรมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลที่ดีในการกำกับดูแล รวมถึงภาครัฐควรมีส่วนในการกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงการบริหารงานประจำแต่ยังคงควรมีการติดตามและกำกับให้รัฐวิสาหกิจให้ดำเนินตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร



บทบาทของภาครัฐ

ภาครัฐควรพิจารณาถึงความเหมาะสมในการแยกบทบาทหน้าที่ของภาครัฐในการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) ผู้ดำเนินการ (Operator) และเจ้าของ (Owner) ออกจากกันให้ชัดเจน *



ภาครัฐควรกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของให้รัฐวิสาหกิจ รวมถึงกำกับดูแลและติดตามให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่ควรเข้าไปแทรกแซงการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจ และให้รัฐวิสาหกิจมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน



ภาครัฐในฐานะเจ้าของ *

- ควรร่วมประชุมในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นและทำหน้าที่โดยชอบผ่านการออกเสียงลงมติในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น
- ควรหารือกับคณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายนอก และผู้ตรวจสอบของรัฐอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ของระบบการบริหารงาน การควบคุม
- ควรจัดการให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน



หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี ฉบับปรับปรุง

1



บทบาทของภาครัฐ

2



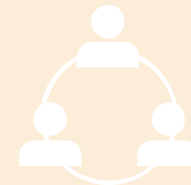
สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9

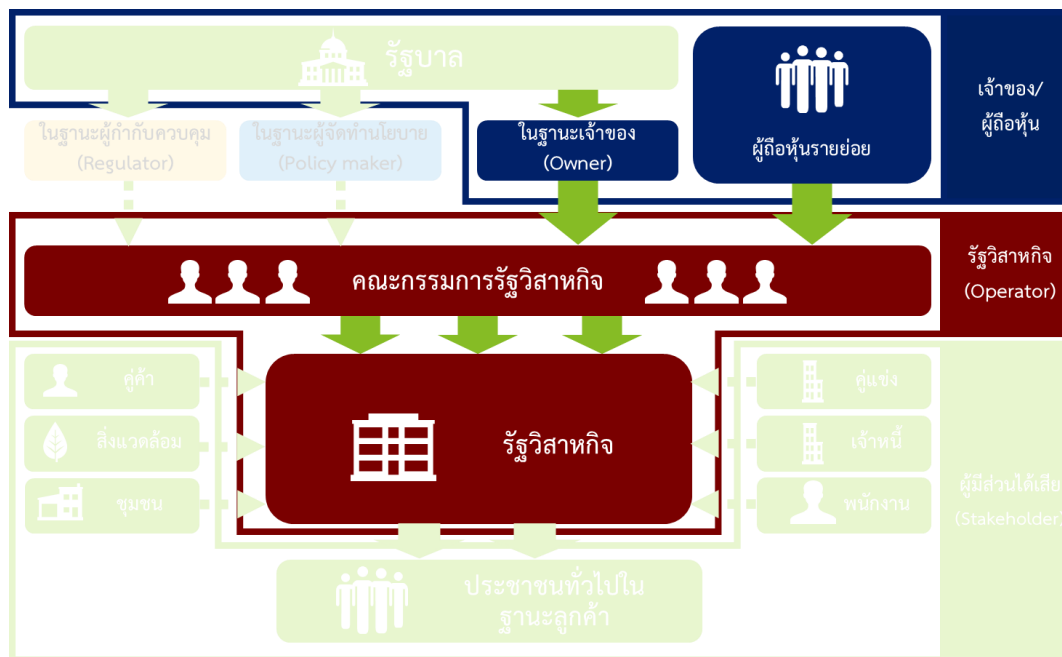


การติดตามผลการดำเนินงาน

สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น


หลักการ


ผู้ถือหุ้นทุกรายถือเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ มีสิทธิพื้นฐานเท่าเทียมกันทุกประการตามที่กฎหมายกำหนด โดยผู้ถือหุ้นสามารถควบคุมรัฐวิสาหกิจผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญโดยการออกเสียงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนั้นผู้ถือหุ้นควรมีสิทธิได้รับข้อมูลอย่างถูกต้อง เพียงพอ และทันเวลาต่อการตัดสินใจ และคณะกรรมการควรตระหนักถึงสิทธิที่เท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น และความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นในฐานะที่เป็นตัวแทนในการกำกับดูแลซึ่งรวมถึงการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน และไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิของผู้ถือหุ้น





สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

การจัดการประชุม ผู้ถือหุ้น

 ควรจัดประชุมผู้ถือหุ้น และดูแลให้วาระการประชุมครอบคลุมเรื่องสำคัญ *


 วัน เวลา สถานที่ที่สะดวกสำหรับผู้ถือหุ้น *


 จัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้มีข้อมูลเพียงพอ


 ผู้ถือหุ้นสามารถดำเนินการ


- เสนอวาระการประชุมได้ *
- เสนอชื่อกรรมการได้ *
- ส่งคำถามล่วงหน้าได้


การประชุมผู้ถือหุ้น

 ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมและควบคุมการประชุมให้เป็นไปตามกฎหมาย *


 กรรมการทุกคน และฝ่ายจัดการควรเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น


 ลงมติแยกในแต่ละหัวข้อในกรณีทีวาระใดมีหลายหัวข้อ

 ใช้เทคโนโลยีในการประชุมทั้งการลงทะเบียน และการลงคะแนน *

 บุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุม *

การรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น

 เปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นในช่องทางที่ผู้ถือหุ้นเข้าถึงได้อย่างสะดวก *

 ดูแลให้รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นมีความถูกต้อง ครบถ้วน *

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี ฉบับปรับปรุง

1



บทบาทของภาครัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9

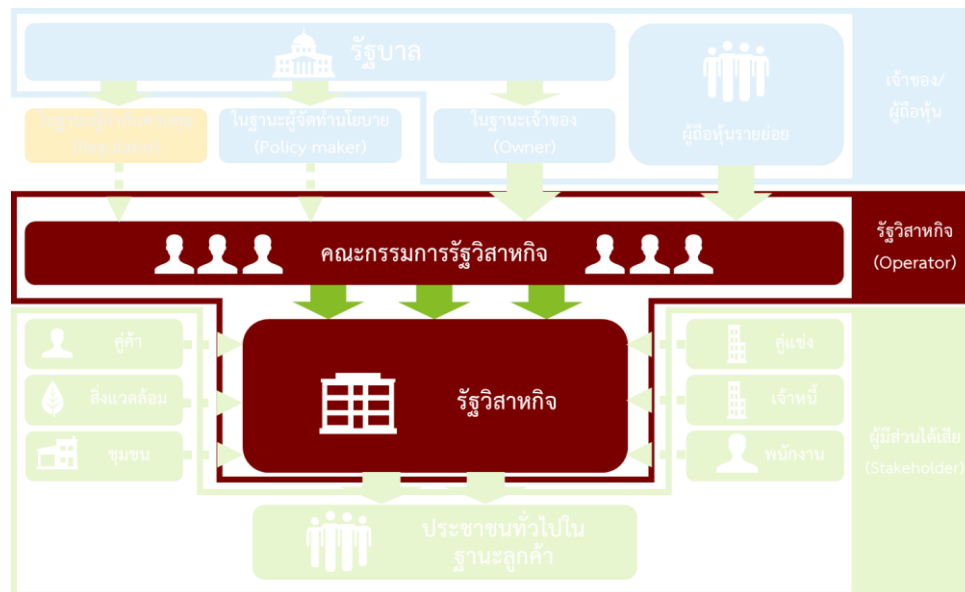


การติดตามผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการ

หลักการ

คณะกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการปฏิบัติงานตามหลักความไว้วางใจ (Fiduciary duty) และดูแลให้กรรมการ ฝ่ายจัดการ ตลอดจนบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง (Duty of care) และซื่อสัตย์ต่อองค์กร (Duty of loyalty) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคณะกรรมการควรมีองค์ประกอบทางความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และควรเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ รวมถึงกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐ



เรื่องคณะกรรมการ

หมวดว่าด้วยเรื่องคณะกรรมการแบ่งแนวปฏิบัติเป็น 3 กลุ่ม และในแต่ละกลุ่มสามารถแบ่งแนวปฏิบัติเป็นกลุ่มย่อยได้ ดังนี้



โครงสร้าง+การสรรหา

- โครงสร้างคณะกรรมการ
- การสรรหากรรมการ



การดำเนินงานของ กรรมการ

- บทบาท หน้าที่ ในภาพรวม
- การประชุมคณะกรรมการ
- การกำกับดูแลเกี่ยวกับ
บุคลากร



การประเมินผลคณะกรรมการ

- การประเมินผลคณะกรรมการ



โครงสร้างคณะกรรมการ



สัดส่วนและจำนวนกรรมการ

- จำนวนมีความเหมาะสม
- 1 ใน 3 เป็นกรรมการที่เป็นอิสระ



คุณสมบัติของกรรมการ

- มีคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ และมีคุณสมบัติหลากหลายในด้านทักษะ และความรู้
- อดีต CEO ควรพ้นวาระแล้วอย่างน้อย 2 ปี *
- ไม่เป็นผู้บริหารหรือประกอบกิจการที่แข่งกับรัฐวิสาหกิจ *



โครงสร้างภายในคณะกรรมการ

- ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ *
- ควรมีคณะกรรมการเพื่อกลั่นกรองและพิจารณาเรื่องสำคัญตามความจำเป็น *



การสรรหาคณะกรรมการ



คณะอนุกรรมการสรรหา

- ประธานคณะอนุกรรมการ และสมาชิกคณะอนุกรรมการส่วนใหญ่ควรเป็นกรรมการที่มีความเป็นอิสระ



การประชุมคณะอนุกรรมการสรรหา

- พิจารณาหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหากรรมการที่เป็นกรรมการรายใหม่ *
- ทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา *



คณะกรรมการ



บทบาท หน้าที่ ในภาพรวม



การประชุมคณะกรรมการ



การกำกับดูแลเกี่ยวกับบุคลากร

- การกำหนดบทบาทและหน้าที่
 - บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในการทำให้รัฐวิสาหกิจบรรลุพันธกิจ
 - จัดทำกฎบัตรที่ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการ *
 - ดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการตามกรอบนโยบายโดยไม่แทรกแซง *
 - กำกับดูแลให้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อให้บรรลุพันธกิจ *
- ความขัดแย้งของผลประโยชน์
 - ไม่กระทำการอันอาจเกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ *
 - จัดให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความลับ ความน่าเชื่อถือ และความพร้อมใช้ของข้อมูล *

- การจัดการประชุม
 - ควรมีการกำหนดการประชุมและวาระการประชุมเป็นการล่วงหน้า
 - จัดให้มีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้งและเพิ่มเติมตามความจำเป็น
 - ควรมีกลไกให้กรรมการและฝ่ายจัดการเสนอวาระการประชุมได้ *
 - ควรได้รับเอกสาร 5 วันทำการล่วงหน้า *
 - ควรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นได้
- การประชุมคณะกรรมการ
 - ควรเข้าประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 *
 - กรรมการที่เป็นอิสระควรมีการประชุมระหว่างกันเพื่ออภิปรายได้อย่างอิสระ
 - มีการบันทึกรายงานการประชุมต่าง ๆ ของคณะกรรมการ *

- การบริหารภายในคณะกรรมการ
 - สนับสนุนให้กรรมการใหม่ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์
 - สนับสนุนให้มีการอบรมพัฒนากิจกรรมอย่างต่อเนื่อง *
 - มีการพิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนเพื่อขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น
- การบริหารบุคลากร
 - มีโครงสร้างผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม *
 - มีแผนสืบทอดตำแหน่งทั้ง CEO และตำแหน่งสำคัญ *
 - มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สะท้อนพันธกิจและวัตถุประสงค์



การประเมินผลคณะกรรมการ



หลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน

- คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน และจัดให้มีการประเมินอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- อาจจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการทบทวนอย่างน้อยทุก ๆ 3 ปี *



การใช้ผลการประเมิน

- นำผลประเมินมาพิจารณาและกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป *
- ควรนำผลประเมินไปใช้ในการประกอบการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการ *



หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี ฉบับปรับปรุง

1



บทบาทของภาครัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9

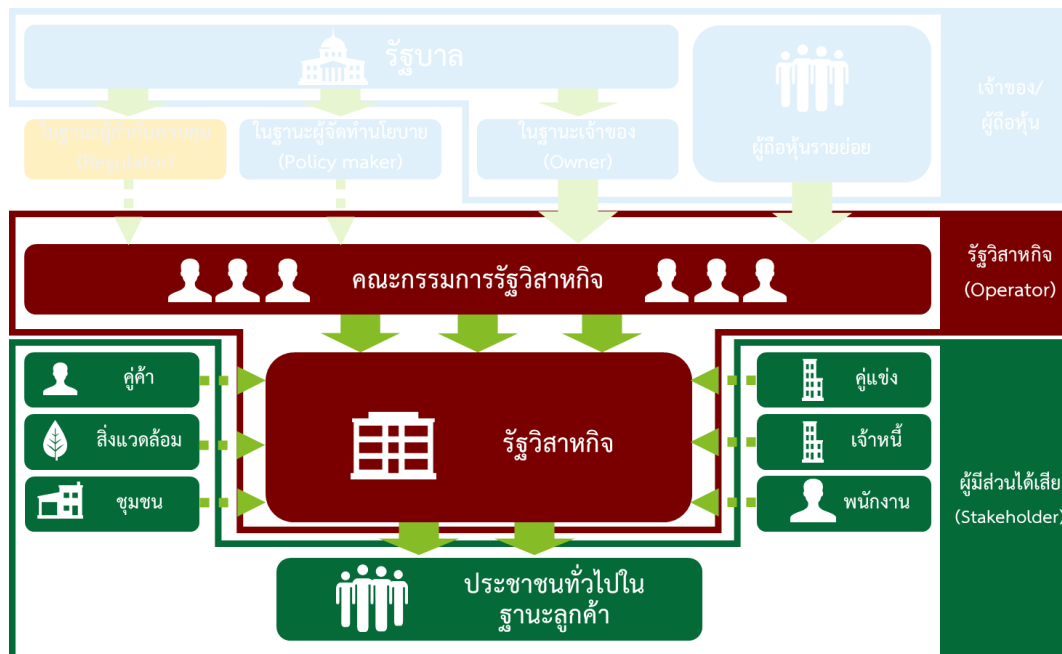


การติดตามผลการดำเนินงาน

บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

หลักการ

ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้นคณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับบริษัท กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย และไม่ควรกระทำการใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย



กำหนดนโยบายการปฏิบัติ
ต่อผู้มีส่วนได้เสีย
เช่น นโยบายการปฏิบัติต่อ
ลูกค้า คู่ค้า สิ่งแวดล้อม และ
ชุมชน เป็นต้น



ระบุความสำคัญของผู้มีส่วน
ได้เสียเพื่อกำกับดูแลให้
ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่ม
ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นธรรม
และดูแลให้พัฒนากลไกการมี
ส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย



กำกับดูแลให้มีการเปิดเผย
นโยบายการปฏิบัติ กลไก
การมีส่วนร่วม และกิจกรรม
ที่แสดงถึงการดำเนินการตาม
นโยบายไว้ในรายงาน
ประจำปี *

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี ฉบับปรับปรุง

1



บทบาทของภาครัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9

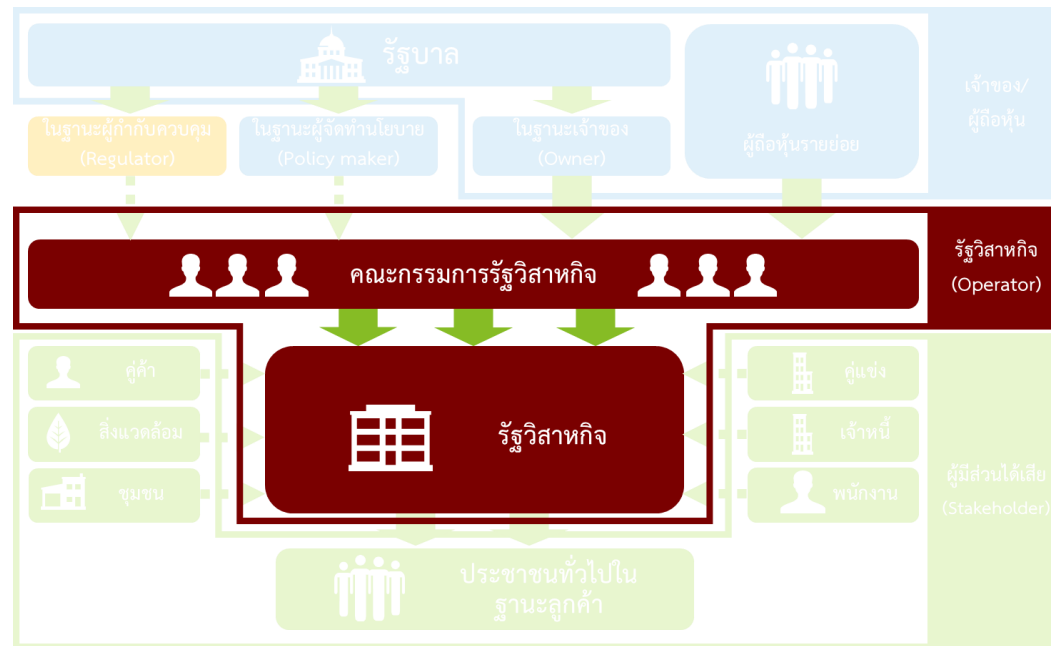


การติดตามผลการดำเนินงาน

ความยั่งยืนและนวัตกรรม

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ



ความยั่งยืนและนวัตกรรม



กำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่คำนึงถึงการทำงานอย่างยั่งยืน



พิจารณาการจัดทำรายงานความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจตามความเหมาะสม



ส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการและการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี ฉบับปรับปรุง

1



บทบาทของภาครัฐ

2



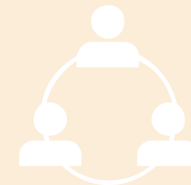
สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9

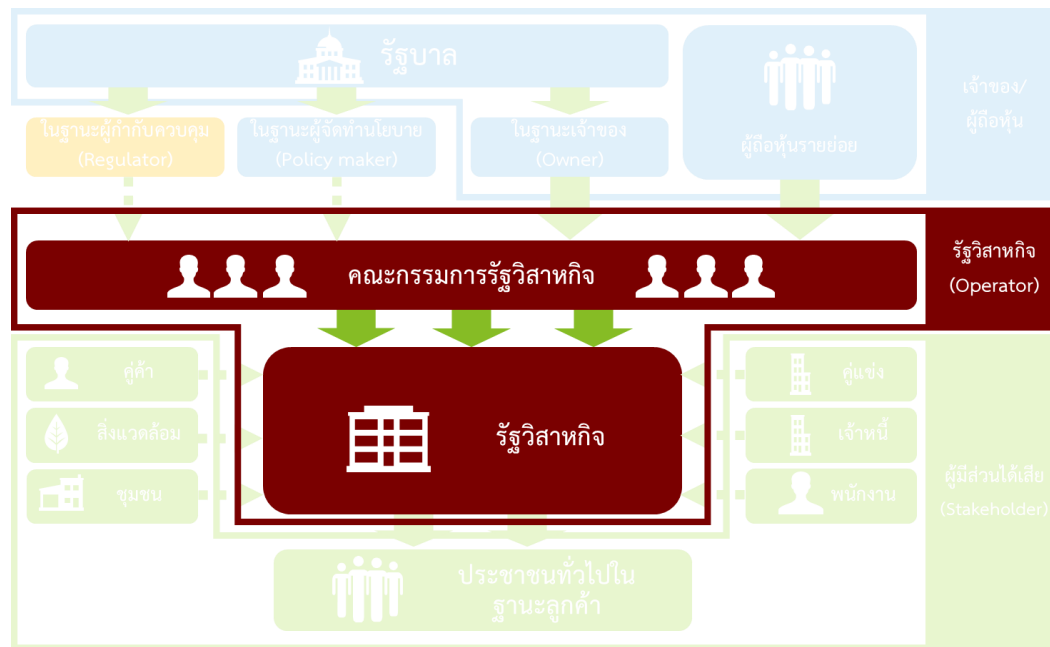


การติดตามผลการดำเนินงาน

การเปิดเผยข้อมูล

หลักการ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงได้ โดยสะดวก





การเตรียมข้อมูล

- ดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน
- ดูแลให้บุคลากรมีความพร้อมและเพียงพอในการจัดทำข้อมูลและสื่อสารข้อมูล *



ข้อมูล

- ควรเปิดเผยข้อมูลสำคัญได้อย่างถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ สม่ำเสมอ ทันเวลา *
- ข้อมูลสำคัญ คือข้อมูลใด ๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้เสีย



ช่องทางการเปิดเผยข้อมูล

- ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ให้ผู้มีส่วนได้เสียของรัฐวิสาหกิจเข้าถึงได้อย่างสะดวก *

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี ฉบับปรับปรุง

1



บทบาทของภาครัฐ

2



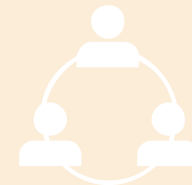
สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

9

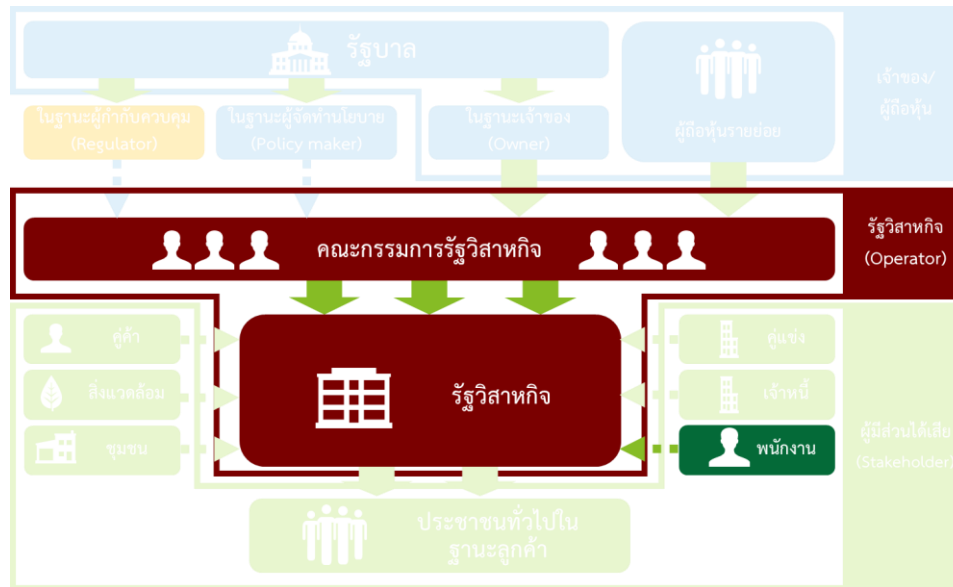


การติดตามผลการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

หลักการ

ความเสี่ยง คือ โอกาส หรือเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กรในที่สุด โดยการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมจะสามารถป้องกันหรือลดโอกาสที่เกิดผลเสียหายจากรisk ที่อาจเกิดขึ้น เพราะฉะนั้นคณะกรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สามารถกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



การบริหารความเสี่ยง



การควบคุมภายใน

- เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญและการบริหารความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจ *
- กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและระบบบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์
- ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง *
- จัดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานที่มีหน้าที่ประเมินและกำกับดูแลความเสี่ยง

- ควรมีความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน *
- จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง
- กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร *
- มีกลไกหรือเครื่องมือที่ทำให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ *
- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน *

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี ฉบับปรับปรุง

1



บทบาทของภาครัฐ

2



สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

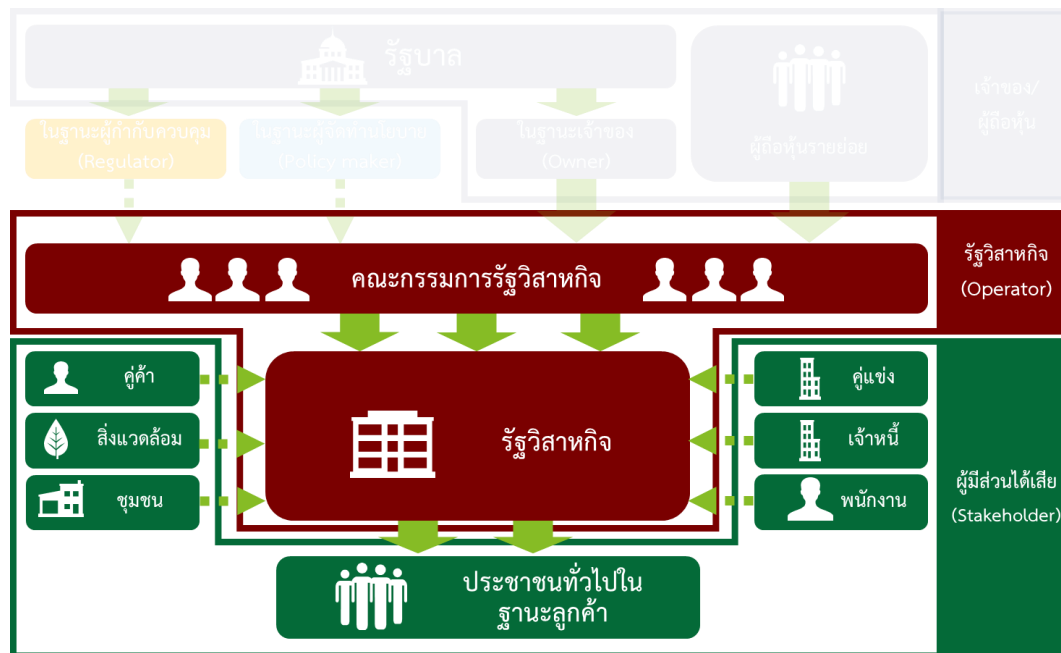
9



การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รัฐวิสาหกิจทุกคนพึงยึดถือ และปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ



กำหนดนโยบายการดำเนิน
ธุรกิจด้วยจรรยาบรรณที่
สอดคล้องกับแนวปฏิบัติ
และธรรมเนียมที่ดี



กำหนดให้มีช่องทางการรับ
เรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็น
การประพฤติปฏิบัติที่ผิด
จรรยาบรรณหรือไม่เป็นไป
ตามแนวปฏิบัติ *



กำหนดให้เรื่องจรรยาบรรณ
เป็นเรื่องที่พนักงานรัฐวิสาหกิจ
ทุกคนพึงยึดถือและปฏิบัติให้
สอดคล้องและอยู่ในทิศทาง
เดียวกันอย่างเคร่งครัด *



หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี ฉบับปรับปรุง

1



บทบาทของภาครัฐ

2



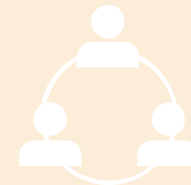
สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

3



คณะกรรมการ

4



บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

5



ความยั่งยืนและนวัตกรรม

6



การเปิดเผยข้อมูล

7



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8



จรรยาบรรณ

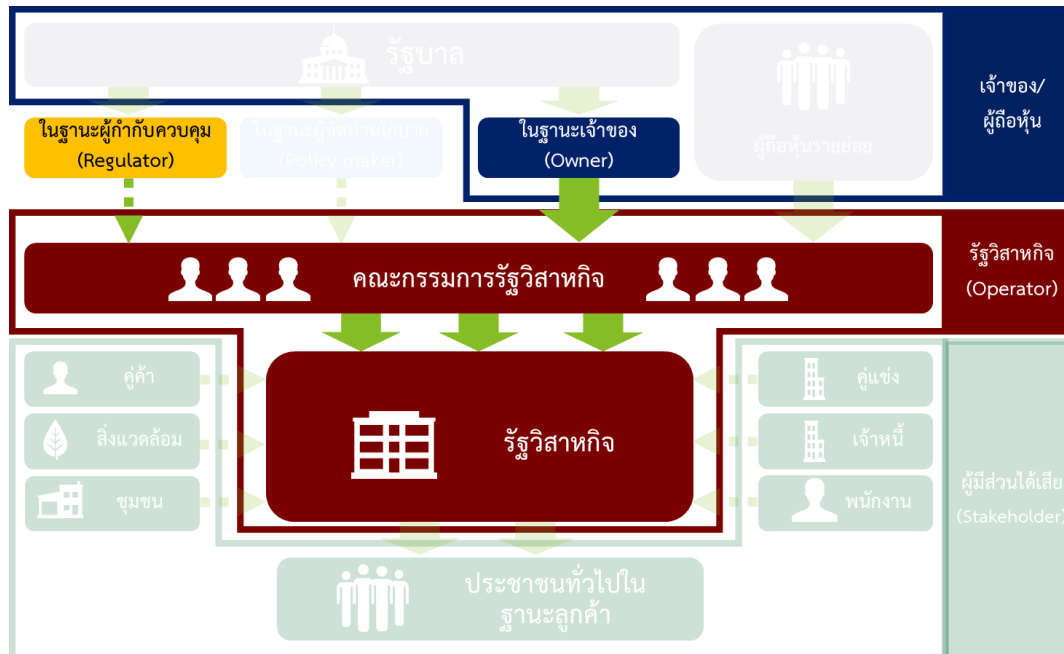
9



การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

คณะกรรมการควรหารือกับภาครัฐในฐานะเจ้าของเพื่อกำหนดข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจ และวัตถุประสงค์การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจบรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามให้รัฐวิสาหกิจนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป



การติดตามผลการดำเนินงาน



1) จัดทำข้อตกลงการประเมินผลการทำงาน
(Performance Agreement)

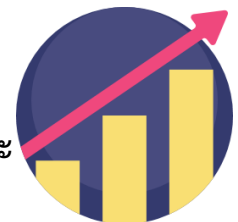


3) เผยแพร่ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตาม Performance Agreement ให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ได้รับทราบ

2) กำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานให้บรรลุผลตามข้อตกลง



4) นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน



Q & A