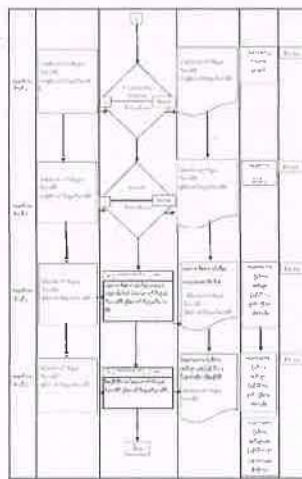
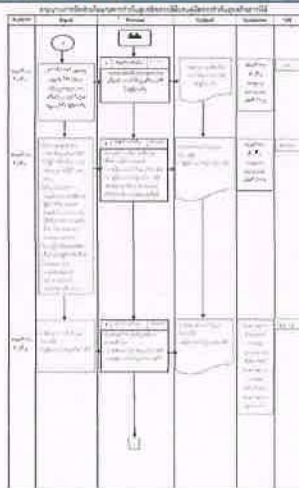


แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

๑. ชื่อองค์ความรู้	6.6-1 กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
๒. ประเภทสินทรัพย์ทางความรู้	ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร		
๓. วันที่บันทึกความรู้	๔ ตุลาคม ๒๕๖๖		
๔. ผู้เข้าร่วมบันทึกความรู้	๑. นายชิตติสรรค์ บุญธรรม	ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๒. นายนิวัฒน์ สิมศิริวัฒน์	รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๓. นางสุรินธร สอนองคุณ	ผู้อำนวยการกองส่งเสริมกำกับดูแลกิจการที่ดี	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๔. นางสาวอุทัยวรรณ นุ่มน้อย	พนักงานบริหารงานทั่วไป ระดับ ๖	คณะทำงานด้านที่ ๑
๕. วัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้เรื่องนี้ (สรุปวัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้ และมุ่งมุ่งจุดมุ่งใจให้ปรับปรุง)	<p>๑. เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ปัญหาอุปสรรคที่พบจากกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาพิจารณาพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และยกระดับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร</p> <p>๒. เพื่อสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินผลด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร</p> <p>๓. เพื่อเป็นส่วนหนึ่งขององค์ความรู้ขององค์กรแห่งชาติ และใช้เป็นศูนย์กลางความรู้ให้กับหน่วยงานอื่น นำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไป</p>		
๖. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (ก่อนปรับปรุง)			
ชื่อกระบวนการ	กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
วัตถุประสงค์ของกระบวนการ	เพื่อตอบสนองเกณฑ์ Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
๗. แนวทางการปรับปรุงกระบวนการ (ใช้ในปี ๒๕๖๖)			
<p>๑) SIPOC กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๒) ปรับปรุงเนื้อหาองค์ประกอบนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีคุณภาพโดยศึกษาบทวนตัวชี้วัดผลลัพธ์กระบวนการและในกระบวนการให้มีคุณภาพมากขึ้น</p> <p>๓) เพิ่มตัวชี้วัดให้ครอบคลุมการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเป็นตัวชี้วัดคุณภาพทั้ง Output Outcome</p> <p>๔) ปรับปรุงแบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)</p>			
๘. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (หลังปรับปรุง)			
ตัวชี้วัดของกระบวนการ ประจำปี ๒๕๖๖	เป้าหมายตัวชี้วัดของกระบวนการ ประจำปี ๒๕๖๖	ผลการดำเนินงาน ประจำปี ๒๕๖๖	
๑. ระยะเวลาการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ	ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๕	นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ ๑๗/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๖๕ เรียบร้อย	
๒. คุณภาพและองค์ประกอบของนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงานและระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการด้านธรรมาภิบาลและตรวจสอบกรณีพิเศษตามมติคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ และ/หรือคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ	ครบถ้วน ๕ องค์ประกอบ	ดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กรได้รับทราบและถือปฏิบัติ	

<p>๓. ระยะเวลาการทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (หน่วย : ภายในระยะเวลาที่กำหนด)</p>	<p>ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๕</p>	<p>นำเสนอที่ประชุม คณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ ๑๙/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๖๕ เรียบร้อย</p>
<p>๔. จำนวนหัวข้อในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีครบถ้วนเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวปฏิบัติของ สคร. (หน่วย : จำนวนหัวข้อ)</p>	<p>จำนวน ๑๐ หัวข้อ</p>	<p>ครบถ้วนจำนวน ๑๐ หัวข้อ</p>
<p>๕. อัตราการรับรู้และเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต่อนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p>	<p>ร้อยละ ๘๕</p>	<p>ร้อยละ ๘๗.๐๒</p>
<p>๖. อัตราการรับรู้และเข้าใจของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติที่มีต่อกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p>	<p>ร้อยละ ๘๕</p>	<p>ร้อยละ ๑๐๐</p>

๙. Flowchart กระบวนการ ปี ๒๕๖๖



คำชี้แจง: คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานราชการและหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ เป็นหลัก และสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของ สคร. ทั้งนี้ คู่มือฉบับนี้ไม่ได้มีผลบังคับใช้ แต่เป็นเพียงแนวทางในการดำเนินงานเท่านั้น

๑๐. สิ่งที่ได้พบจากการดำเนินงานปี ๒๕๖๖

ประเด็น	รายละเอียด
<p>รายละเอียดประเด็นที่มี การพัฒนาปรับปรุง</p>	<p>๑. ออกแบบและทบทวนกระบวนการ (SIPOC) กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยแยกกระบวนการออกมาจากกระบวนการในภาพรวม คือ กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๒. ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการ ทั้ง KPI Process และ KPI In-Process ให้มีคุณภาพ โดยแยกเป็น Output Outcome ที่ชัดเจน</p> <p>ทั้งนี้ ตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการที่ปรับปรุงได้แก่ ๖ ตัวชี้วัด ได้แก่ ๑) ระยะเวลาการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ๒) คุณภาพและองค์ประกอบของนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการระบบการส่งเสริมการดำเนินงานและระบบติดตาม ประเมิน และ</p>

	<p>รายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูงคณะกรรมการด้านธรรมาภิบาลและตรวจสอบกรณีพิเศษตามมติคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ และ/หรือคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ๓) ระยะเวลาการทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความ เห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (หน่วย : ภายในระยะเวลาที่กำหนด) ๔) จำนวนหัวข้อในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ครบถ้วนเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวปฏิบัติของ สคร. (หน่วย : จำนวนหัวข้อ) ๕) อัตราการรับรู้และเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต่อนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และ ๖) อัตราการรับรู้และเข้าใจของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติที่มีต่อกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและคู่มือ การกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๓. ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีเนื้อหาองค์ประกอบนโยบายครบถ้วน และมีคุณภาพ ตามองค์ประกอบที่ดี และที่ผู้ประเมินให้ข้อเสนอแนะ ไม่ว่าจะเป็นโยบาย แนวทางปฏิบัติ โครงสร้างกำกับดูแลและ ผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน ระบบติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน แก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ และคณะกรรมการ</p> <p>๔. นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการยกระดับด้าน CG ๒ ระบบงาน คือ</p> <p>๔.๑ ระบบ Google Form : สามารถสำรวจการรับรู้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแล กิจการที่ดีได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>๔.๒ ระบบ QR Code : สามารถเผยแพร่นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ลดขั้นตอน ระยะเวลา ลดการส่งบันทึกและลดการใช้กระดาษ ตลอดจนสืบค้นรายงานย้อนหลังได้</p> <p>๕. จัดให้มีการเผยแพร่นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านกิจกรรมส่งเสริมต่างๆ ซึ่งมีด้าน CG เป็นส่วนหนึ่งของนโยบาย ประกอบด้วย จัดทำเป็นบอร์ดนิทรรศการในกิจกรรม CG Day กิจกรรมคุณธรรมนำองค์กร กิจกรรมประกาศเจตจำนงสุจริต “No Gift Policy” กิจกรรม ๑ คนดี มีจริยธรรม และสื่อสารนโยบาย และคู่มือในรูปแบบ Infographic ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ ระบบอินเทอร์เน็ต website (www.nha.co.th), ระบบอินเทอร์เน็ต (Intranet.nha.co.th), ช่องทางโซเชียลมีเดีย Facebook และ ช่องทางโซเชียลมีเดีย LINE และจัดทำบันทึกแจ้งเวียนหน่วยงาน ทุกฝ่าย คณะผู้ตรวจการ และสำนักงาน</p> <p>๖. จัดให้มีการสำรวจการรับรู้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อจะได้นำผลการ สำรวจการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งผลการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>๗. นำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยมีการปรับปรุงรูปแบบหรือแบบฟอร์มกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้มอบหมายหน่วยงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน</p> <p>๘. จัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานเทียบกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละขั้นตอนนี้ย่อยและในภาพรวม ของกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๙. จัดให้มีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแล กิจการที่ดี ทั้งในมิติความครบถ้วนของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดกระบวนการ โดยมีผู้สอบทาน และผู้รับรอง ลงนาม</p> <p>๑๐. จัดทำแบบประเมินผลกระบวนการทำงานและบันทึกความรู้ (After Action Review : AAR) ของกระบวนการจัดทำ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นฐานองค์ความรู้ด้าน CG และในระดับองค์กร (KM) พร้อมนำไปจัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ของการเคหะแห่งชาติ เพื่อใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง กระบวนการปฏิบัติงานอื่น ๆ ต่อไป</p>
<p>ปัญหา/อุปสรรค</p>	<p>ข้อ ๖.๖ การเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจมีหัวข้อย่อยจำนวนมาก มีการจัดทำเอกสารแต่ละข้อย่อยจำนวนมาก ขึ้น ตามเกณฑ์และระดับคะแนนด้าน CG ที่สูงขึ้น และผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีอยู่จำกัด</p>
<p>สาเหตุของปัญหา/ อุปสรรค</p>	<p>๑. เนื่องจากต้องมีการจัดทำ SIPOC ต้องแยกตามข้อย่อยของแต่ละเรื่อง จึงทำให้ต้องจัดทำเอกสารมากขึ้น ๒. การเลื่อนขั้นโยกย้ายตามโครงการองค์กรใหม่ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่บางส่วนที่ได้รับมอบหมาย ต้องมีการพัฒนาและเรียนรู้</p>
<p>๑๑. สาเหตุหรือที่มาในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-Is Process)</p>	
<p><input checked="" type="checkbox"/> ข้อเสนอแนะของผู้ประเมิน TRIS</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> หลักเกณฑ์ Enablers หรือมาตรฐานหรือกรอบแนวทางที่เป็นที่ยอมรับ (เช่น มาตรฐาน ISO OECD COSO-ERM เป็นต้น)</p> <p><input type="checkbox"/> ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ลดขั้นตอนที่ยุงยาก, ลดระยะเวลา, ลดค่าใช้จ่าย , ลดการสูญเสีย, และเพิ่มคุณภาพ หรือมาตรฐานในการทำงาน</p>	

- การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ เช่น กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ เป็นต้น
- นโยบายรัฐบาล กฎเกณฑ์และข้อเสนอแนะของหน่วยงานกำกับดูแล นโยบายและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ รวมทั้งของผู้บริหาร
- แนวทางปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานชั้นนำหรือหน่วยงานคู่เทียบ
- อื่นๆ (โปรดระบุ) เช่น ข้อเสนอแนะจากการถามตอบในกลุ่ม LINE ของ SE-EM ของ สคร. หรือคำถาม-คำตอบในวัน Feedback Day
- ไม่เปลี่ยนแปลง

๑๒. แนวทางการเรียนรู้/การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการในปีต่อไป (ปี ๒๕๖๗)

๑. เพิ่มมาตรฐาน เครื่องมือ กฎ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง
๒. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง และจัดทำ AAR ให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กรต่อไป
๓. ปรับปรุงตามตัวอย่างการปฏิบัติที่ดีขององค์กรชั้นนำ
๔. ปรับปรุงให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล หน่วยงานกำกับ และแผนวิสาหกิจ แผนดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติ นโยบาย CG ที่มีการเปลี่ยนแปลง
๕. เพิ่มการสื่อสารเชิงรุกเพื่อทำความเข้าใจให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การนำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไปสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น
๖. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๗. ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำ แนวทาง/กระบวนการ (SIPOC)/คู่มือปฏิบัติงาน เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ ที่จะทำให้ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวทาง/กระบวนการ (SIPOC) นั้น ๆ เข้าใจการปฏิบัติงาน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

45

(นายชิตติสรณ์ บุญธรรม)

ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง

คณะทำงานด้านที่ ๑

ผู้ประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้

๔ ตุลาคม ๒๕๖๖