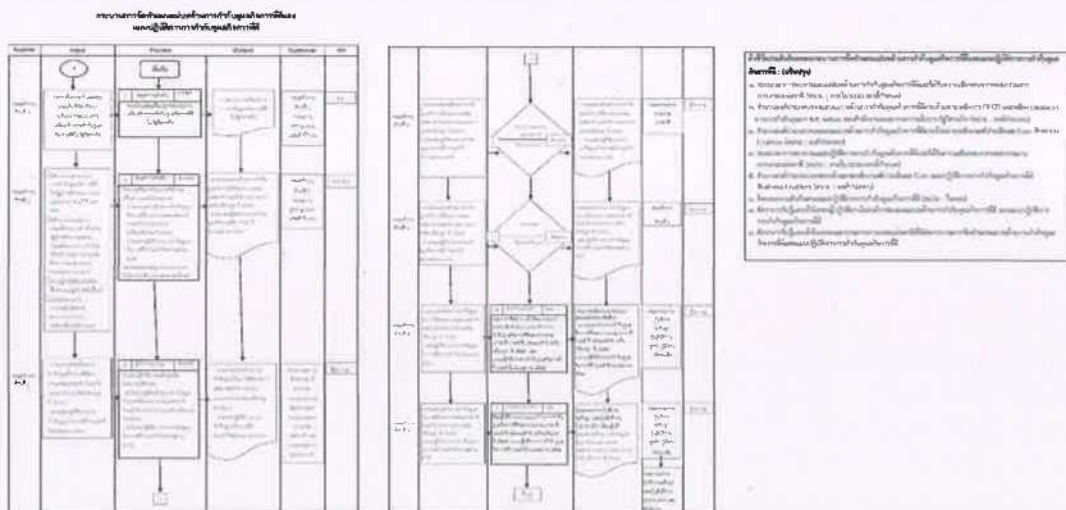


แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

๑. ชื่อองค์ความรู้	6.6-2 กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
๒. ประเภทสิทธิทรัพย์สินทางความรู้	ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร		
๓. วันที่บันทึกความรู้	๔ ตุลาคม ๒๕๖๖		
๔. ผู้เข้าร่วมบันทึกความรู้	๑. นายชิตติธรรม บุญธรรม	ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๒. นายนิวัฒน์ สิมศิริวัฒน์	รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๓. นางสุรินธร สนองคุณ	ผู้อำนวยการกองส่งเสริมกำกับดูแลกิจการที่ดี	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๔. นางสาวอุทัยวรรณ นุ่มน้อย	พนักงานบริหารงานทั่วไป ระดับ ๖	คณะทำงานด้านที่ ๑
๕. วัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้เรื่องนี้ (สรุปวัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้ และมุ่งให้ปรับปรุง)			
<p>1. เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ปัญหาอุปสรรคที่พบจากกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาพิจารณาพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และยกระดับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร</p> <p>2. เพื่อสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินผลด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร</p> <p>3. เพื่อเป็นส่วนหนึ่งขององค์ความรู้ของกรมการเคหะแห่งชาติ และใช้เป็นศูนย์กลางความรู้ให้กับหน่วยงานอื่น นำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไป</p>			
๖. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (ก่อนปรับปรุง)			
ชื่อกระบวนการ	กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
วัตถุประสงค์ของกระบวนการ	เพื่อตอบสนองเกณฑ์ Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น ภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
๗. แนวทางการปรับปรุงกระบวนการ (ใช้ในปี ๒๕๖๖)			
<p>๑) SIPOC กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๒) ปรับปรุงเนื้อหาองค์ประกอบแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีคุณภาพโดยศึกษาบทวนตัวชี้วัดผลลัพธ์กระบวนการและในกระบวนการให้มีคุณภาพมากขึ้น</p> <p>๓) เพิ่มตัวชี้วัดให้ครอบคลุมการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี 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. ระยะเวลาการทบทวนแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (หน่วย : ภายในระยะเวลาที่กำหนด)	- ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๕	นำเสนอต่อที่ประชุม คณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ ๑๙/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๖๕ เรียบร้อย	
๒. จำนวนองค์ประกอบของแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีครบถ้วนตามหลักการ OECD และหลักการและแนวการกำกับดูแลฯ พ.ศ. 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (หน่วย : องค์ประกอบ)	- จำนวน ๖ องค์ประกอบ (หลักการ OECD)	- จำนวน ๖ องค์ประกอบ (หลักการ OECD) ครบถ้วน	

<p>๓. จำนวนองค์ประกอบของแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ประเมินผล Core Business Enablers (หน่วย : องค์ประกอบ)</p>	<p>- จำนวน ๙ องค์ประกอบ (หลักการ สคร.)</p>	<p>- จำนวน ๙ องค์ประกอบ (หลักการ สคร.)</p>
<p>๔. ระยะเวลาการทบทวนแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (หน่วย : ภายในระยะเวลาที่กำหนด)</p>	<p>- ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๕</p>	<p>นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ ๑๗/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๖๕ เรียบร้อย</p>
<p>๕. จำนวนองค์ประกอบของครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ประเมินผล Core แผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี Business Enablers (หน่วย : องค์ประกอบ)</p>	<p>- จำนวน ๔ องค์ประกอบ</p>	<p>- จำนวน ๔ องค์ประกอบ</p>
<p>๖. ร้อยละความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี (หน่วย : ร้อยละ)</p>	<p>- จำนวน ๗ องค์ประกอบ - ร้อยละ ๑๐๐</p>	<p>- จำนวน ๗ องค์ประกอบ - ร้อยละ ๑๐๐</p>
<p>๗. อัตราการรับรู้และเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต่อแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p>	<p>ร้อยละ ๘๕</p>	<p>ร้อยละ ๘๕.๙๑</p>
<p>๘. อัตราการรับรู้และเข้าใจของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p>	<p>ร้อยละ ๙๐</p>	<p>ร้อยละ ๙๖.๓๖</p>

๙. Flowchart กระบวนการ ปี ๒๕๖๖



แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

๑๐. สิ่งที่พบจากการดำเนินงานปี ๒๕๖๖	
ประเด็น	รายละเอียด
รายละเอียดประเด็นที่มี การพัฒนาปรับปรุง	<p>๑. ออกแบบและทบทวนกระบวนการ (SIPOC) กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยแยกกระบวนการออกมาจากกระบวนการในภาพรวม คือ กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๒. ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการ ทั้ง KPI Process และ KPI In-Process ให้มีคุณภาพ โดยแยกเป็น Output Outcome ที่ชัดเจน</p> <p>ทั้งนี้ ตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการที่ปรับปรุงได้แก่ ๘ ตัวชี้วัด ได้แก่ ๑) ระยะเวลาการทบทวนแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (หน่วย : ภายในระยะเวลาที่กำหนด) ๒) จำนวนองค์ประกอบของแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีครบถ้วนตามหลักการ OECD และหลักการและแนวทางการกำกับดูแลฯ พ.ศ. ๒๕๖๒ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (หน่วย : องค์ประกอบ) ๓) จำนวนองค์ประกอบของแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ประเมินผล Core Business Enablers (หน่วย : องค์ประกอบ) ๔) ระยะเวลาการทบทวนแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (หน่วย : ภายในระยะเวลาที่กำหนด) ๕) จำนวนองค์ประกอบของครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ประเมินผล Core แผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี Business Enablers (หน่วย : องค์ประกอบ) ๖) ร้อยละความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี (หน่วย : ร้อยละ) ๗) อัตราการรับรู้และเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต่อแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี และ ๘) อัตราการรับรู้และเข้าใจของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๓. ทบทวนแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีองค์ประกอบครบถ้วนและมีคุณภาพ ตามองค์ประกอบที่ดี และที่ผู้ประเมินให้ข้อเสนอแนะ ไม่ว่าจะ เป็นแผนแม่บทและและแผนปฏิบัติการ โครงสร้างกำกับดูแลและผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน ระบบติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ และคณะกรรมการ</p> <p>๔. นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการยกระดับด้าน CG ๒ ระบบงาน คือ</p> <p>๔.๑ ระบบ Google Form : สามารถสำรวจการรับรู้แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>๔.๒ ระบบ QR Code : สามารถเผยแพร่แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ลดขั้นตอน ระยะเวลา ลดการส่งบันทึกและลดการใช้กระดาษ ตลอดจนสืบค้นรายงานย้อนหลังได้</p> <p>๕. จัดให้มีการเผยแพร่แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านกิจกรรมส่งเสริมต่างๆ ซึ่งมีด้าน CG เป็นส่วนหนึ่งของนโยบาย ประกอบด้วย จัดทำเป็นบอร์ดนิทรรศการในกิจกรรม CG Day กิจกรรมคุณธรรมนำองค์กร กิจกรรมประกาศเจตจำนงสุจริต “No Gift Policy” กิจกรรม ๑ คนดี มีจริยธรรม และสื่อสารในรูปแบบ Infographic ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ ระบบอินทราเน็ต website (www.nha.co.th), ระบบอินทราเน็ต (Intranet.nha.co.th), ช่องทางโซเชียลมีเดีย Facebook และ ช่องทางโซเชียลมีเดีย LINE และจัดทำบันทึกแจ้งเวียนหน่วยงานทุกฝ่าย คณะผู้ตรวจการ และสำนักงาน</p> <p>๖. จัดให้มีการสำรวจการรับรู้แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อจะได้นำผลการสำรวจการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งผลการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>๗. นำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยมีการปรับปรุงรูปแบบหรือแบบฟอร์มกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้มอบหมายหน่วยงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน</p> <p>๘. จัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานเทียบกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละขั้นตอนย่อยและในภาพรวมของกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๙. จัดให้มีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งในมิติความครบถ้วนของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดกระบวนการ โดยมีผู้สอบทานและผู้รับรองลงนาม</p>

แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NIA Improvement Form for AAR)

	<p>๑๐. จัดทำแบบประเมินผลกระบวนการทำงานและบันทึกความรู้ (After Action Review : AAR) ของกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นฐานองค์ความรู้ด้าน CG และในระดับองค์กร (KM) พร้อมนำไปจัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ของการเคหะแห่งชาติ เพื่อใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอื่น ๆ ต่อไป</p>
<p>ปัญหา/อุปสรรค</p>	<p>ข้อ ๖.๖ การเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจมีหัวข้อย้อยจำนวนมาก มีการจัดทำเอกสารแต่ละหัวข้อย้อยจำนวนมากขึ้น ตามเกณฑ์และระดับคะแนนด้าน CG ที่สูงขึ้น และผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีอยู่จำกัด</p>
<p>สาเหตุของปัญหา/อุปสรรค</p>	<p>๑. เนื่องจากต้องมีการจัดทำ SIPOC ต้องแยกตามหัวข้อย้อยของแต่ละเรื่อง จึงทำให้ต้องจัดทำเอกสารมากขึ้น ๒. การเลื่อนชั้นโยกย้ายตามโครงการองค์กรใหม่ 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 ลดขั้นตอนที่ยุ่งยาก, ลดระยะเวลา, ลดค่าใช้จ่าย, ลดการสูญเสีย, และเพิ่มคุณภาพหรือมาตรฐานในการทำงาน</p> <p><input type="checkbox"/> การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ เช่น กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ เป็นต้น</p> <p><input type="checkbox"/> นโยบายรัฐบาล กฎเกณฑ์และข้อเสนอแนะของหน่วยงานกำกับดูแล นโยบายและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ รวมทั้งของผู้บริหาร</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> แนวทางปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานชั้นนำหรือหน่วยงานคู่เทียบ</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ) เช่น ข้อเสนอแนะจากการถามตอบในกลุ่ม LINE ของ SE-EM ของ สคร. หรือคำถาม-คำตอบในวัน Feedback Day</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่เปลี่ยนแปลง</p>	
<p>๑๒. แนวทางการเรียนรู้/การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการในปีต่อไป (ปี ๒๕๖๗)</p>	
<p>๑. เพิ่มมาตรฐาน เครื่องมือ กฎ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง</p> <p>๒. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง และจัดทำ AAR ให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กรต่อไป</p> <p>๓. ปรับปรุงตามตัวอย่างการปฏิบัติที่ดีขององค์กรชั้นนำ</p> <p>๔. ปรับปรุงให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล หน่วยงานกำกับ และแผนวิสาหกิจ แผนดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติ นโยบาย CG ที่มีการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๕. เพิ่มการสื่อสารเชิงรุกเพื่อทำความเข้าใจให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การนำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๗. ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำ แนวทาง/กระบวนการ (SIPOC)/คู่มือปฏิบัติงาน เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่จะทำให้ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวทาง/กระบวนการ (SIPOC) นั้น ๆ เข้าใจการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน</p>	



(นายชิตติสรณ์ บุญธรรม)

ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง

คณะทำงานด้านที่ ๑

ผู้ประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้

๔ ตุลาคม ๒๕๖๖