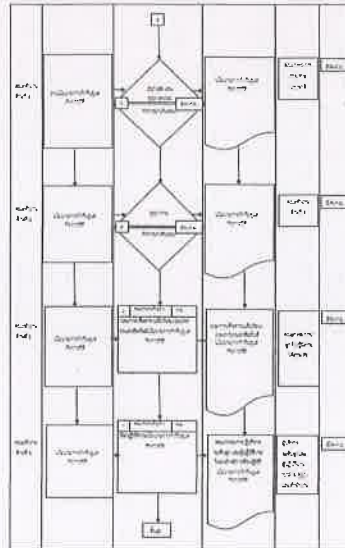
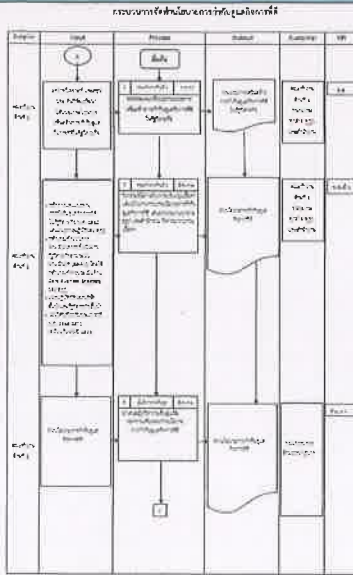


แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

๑. ชื่อองค์ความรู้อื่น	๖.๖-๑ กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
๒. ประเภทสินทรัพย์ทางความรู้	ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร		
๓. วันที่บันทึกความรู้	๙ กันยายน ๒๕๖๗		
๔. ผู้เข้าร่วมบันทึกความรู้	๑. นายชิตติธรรม บุญธรรม	ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๒. นางสุรินทร์ สอนองคุณ	รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๓. นางสาวรัฐภิญญา แวมมณี	ผู้อำนวยการกองส่งเสริมกำกับดูแลกิจการที่ดี	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๔. นางสาวอุทัยวรรณ นุ่มน้อย	พนักงานบริหารงานทั่วไป ระดับ ๖	คณะทำงานด้านที่ ๑
๕. วัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้เรื่องนี้ (สรุปวัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้ และมูลเหตุจูงใจให้ปรับปรุง)			
๑. เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ปัญหาอุปสรรคที่พบจากกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาพิจารณาพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และยกระดับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร			
๒. เพื่อสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากกระบวนการปรับปรุงกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินผลด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร			
๓. เพื่อเป็นส่วนหนึ่งขององค์ความรู้ของกรมการเคหะแห่งชาติ และใช้เป็นศูนย์กลางความรู้ให้กับหน่วยงานอื่น นำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไป			
๖. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (ก่อนปรับปรุง)			
ชื่อกระบวนการ	กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
วัตถุประสงค์ของกระบวนการ	เพื่อตอบสนองเกณฑ์ Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
๗. แนวทางการปรับปรุงกระบวนการ (ใช้ในปี ๒๕๖๖)			
๑) SIPOC กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี			
2) ปรับปรุงเนื้อหาองค์ประกอบนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีคุณภาพโดยศึกษาทบทวนตัวชี้วัดผลลัพธ์กระบวนการและในกระบวนการให้มีคุณภาพมากขึ้น			
3) เพิ่มตัวชี้วัดให้ครอบคลุมการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและเป็นตัวชี้วัดคุณภาพ ทั้งตัวชี้วัด Leading และตัวชี้วัด Lagging			
4) ปรับปรุงแบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)			
๘. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (หลังปรับปรุง)			
ตัวชี้วัดของกระบวนการประจำปี ๒๕๖๗	เป้าหมายตัวชี้วัดของกระบวนการประจำปี ๒๕๖๗	ผลการดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๗	
<b>ตัวชี้วัด Leading</b> ระยะเวลาการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ	ภายในเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๗	นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ ๖/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๗ เรียบร้อย	
<b>ตัวชี้วัด Lagging</b> คุณภาพและองค์ประกอบของนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงานและระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการด้านธรรมาภิบาล และ/หรือคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ	ครบถ้วน ๕ องค์ประกอบ	ดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กรได้รับทราบและถือปฏิบัติ	

แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

๙. Flowchart กระบวนการ ปี ๒๕๖๗



ตัวชี้วัดประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานที่ดูแลกิจการที่ดี (เป็นไปอยู่)  
 ๑. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบงานที่สั้นกว่าปีงบประมาณ  
 ๒. จำนวนข้อผิดพลาดที่พบในรายงานผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบงาน  
 ๓. จำนวนข้อผิดพลาดที่พบในรายงานผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบงาน  
 ๔. จำนวนข้อผิดพลาดที่พบในรายงานผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบงาน  
 ๕. จำนวนข้อผิดพลาดที่พบในรายงานผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบงาน  
 ๖. จำนวนข้อผิดพลาดที่พบในรายงานผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบงาน

๑๐. สิ่งที่ได้พบจากการดำเนินงานปี ๒๕๖๗

ประเด็น	รายละเอียด
<p>รายละเอียดประเด็นที่มี การพัฒนาปรับปรุง</p>	<p>๑. ออกแบบและทบทวนกระบวนการ (SIPOC) กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยแยกกระบวนการออกมาจากกระบวนการในภาพรวม คือ กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๒. ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการ ทั้ง KPI Process และ KPI In-Process ให้มีคุณภาพ โดยแยกเป็นตัวชี้วัด Leading และตัวชี้วัดผลลัพธ์ Lagging ที่ชัดเจน</p> <p>ทั้งนี้ ตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการที่ปรับปรุงได้แก่ ๒ ตัวชี้วัด ได้แก่ ๑) ตัวชี้วัด Leading ระยะเวลาการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (ภายในเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๗) และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ในการประชุม ครั้งที่ ๖/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๗ และ ๒) <b>ตัวชี้วัด Lagging</b> คุณภาพและองค์ประกอบของนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงานและระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการด้านธรรมาภิบาล และ/หรือคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (ครบถ้วน ๕ องค์ประกอบ) โดยดำเนินการครบถ้วน ๕ องค์ประกอบ และดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กรได้รับทราบและถือปฏิบัติ</p> <p>๓. ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีเนื้อหาองค์ประกอบนโยบายครบถ้วนและมีคุณภาพ ตามองค์ประกอบที่ดี และที่ผู้ประเมินให้ข้อเสนอแนะ ไม่ว่าจะเป็นนโยบาย แนวทางปฏิบัติ โครงสร้างกำกับดูแลและผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน ระบบติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ และคณะกรรมการ</p> <p>๔. นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการยกระดับด้าน CG ๒ ระบบงาน คือ</p> <p>๔.๑ ระบบ Google Form : สามารถสำรวจการรับรู้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>๔.๒ ระบบ QR Code : สามารถเผยแพร่นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>ทำให้ลดขั้นตอน ระยะเวลา ลดการส่งบันทึกและลดการใช้กระดาษ ตลอดจนสืบค้นรายงานย้อนหลังได้</p> <p>๕. จัดให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ผ่านกิจกรรมส่งเสริมต่างๆ ซึ่งมีด้าน CG เป็นส่วนหนึ่งของนโยบาย ประกอบด้วย จัดทำเป็นบอร์ดนิทรรศการในกิจกรรม CG Day กิจกรรมคุณธรรมนำองค์กร กิจกรรมประกาศเจตนางานสุจริต “No Gift Policy” กิจกรรม ๑ คนดี มีจริยธรรม และสื่อสารนโยบาย และคู่มือในรูปแบบ Infographic ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ ระบบอินเทอร์เน็ต website (<a href="http://www.nha.co.th">www.nha.co.th</a>), ระบบอินทราเน็ต (Intranet.nha.co.th), ช่องทางโซเชียลมีเดีย Facebook และ ช่องทางโซเชียลมีเดีย LINE และจัดทำบันทึกแจ้งเวียนหน่วยงานทุกฝ่าย คณะผู้ตรวจการ และสำนักงาน</p> <p>๖. จัดให้มีการสำรวจการรับรู้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อจะได้นำผลการสำรวจการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งผลการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด</p>

แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

	<p>๗. นำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยมีการปรับปรุงรูปแบบหรือแบบฟอร์มกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้มอบหมายหน่วยงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน</p> <p>๘. จัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานเทียบกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละขั้นตอนย่อยและในภาพรวมของกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๙. จัดให้มีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งในมิติความครบถ้วนของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดกระบวนการ โดยมีผู้สอบทาน และผู้รับรองลงนาม</p> <p>๑๐. จัดทำแบบประเมินผลกระบวนการทำงานและบันทึกความรู้ (After Action Review : AAR) ของกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นฐานองค์ความรู้ด้าน CG และในระดับองค์กร (KM) พร้อมนำไปจัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ของการเคหะแห่งชาติ เพื่อใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอื่น ๆ ต่อไป</p>
<p><b>ปัญหา/อุปสรรค</b></p>	<p>ข้อ ๖.๖ การเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจมีหัวข้อย่อยจำนวนมาก มีการจัดทำเอกสารแต่ละหัวข้อย่อยจำนวนมากขึ้น ตามเกณฑ์และระดับคะแนนด้าน CG ที่สูงขึ้น และผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีอยู่จำกัด</p>
<p><b>สาเหตุของปัญหา/อุปสรรค</b></p>	<p>๑. เนื่องจากต้องมีการจัดทำ SIPOC ต้องแยกตามข้อย่อยของแต่ละเรื่อง จึงทำให้ต้องจัดทำเอกสารมากขึ้น</p> <p>๒. การเลื่อนขั้นโยกย้ายตามโครงการองค์กรใหม่ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่บางส่วนที่ได้รับมอบหมาย ต้องมีการพัฒนาและเรียนรู้</p>
<p><b>๑๑. สาเหตุหรือที่มาในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-Is Process)</b></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, 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><b>๑๒. แนวทางการเรียนรู้/การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการในปีต่อไป (ปี ๒๕๖๕)</b></p>	
<p>๑. เพิ่มมาตรฐาน เครื่องมือ กฎ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง</p> <p>๒. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างต่อเนื่องและจัดทำ AAR ให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กรต่อไป</p> <p>๓. ปรับปรุงตามตัวอย่างการปฏิบัติที่ดีขององค์กรชั้นนำ</p> <p>๔. ปรับปรุงให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล หน่วยงานกำกับ และแผนวิสาหกิจ แผนดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติตามนโยบาย CG ที่มีการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๕. เพิ่มการสื่อสารเชิงรุกเพื่อทำความเข้าใจให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การนำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไปสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๗. ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำ แนวทาง/กระบวนการ (SIPOC)/คู่มือปฏิบัติงาน เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่จะทำให้ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวทาง/กระบวนการ (SIPOC) นั้น ๆ เข้าใจการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน</p>	



(นายชิตติสรณ์ บุญธรรม)

ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง

คณะทำงานด้านที่ ๑

ผู้ประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้

๒๓ กันยายน ๒๕๖๗