



คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี CG

องค์กรสลากมุ่งเน้นนวัตกรรม

ส่งเสริมเศรษฐกิจ สังคม เป็นที่ยอมรับของประชาชน

สารบัญ

	หน้า
บททั่วไป	๑
หมวดที่ ๑ บทบาทของภาครัฐ	๒
หมวดที่ ๒ สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น	๒
หมวดที่ ๓ คณะกรรมการ	๖
๑. โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหากรรมการ	๗
๑.๑ โครงสร้างคณะกรรมการ	
๑.๒ การสรรหากรรมการ	
๒. การดำเนินงานของคณะกรรมการ	๙
๒.๑ บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	
๒.๒ การประชุมคณะกรรมการ	
๒.๓ การพัฒนาคณะกรรมการ	
๒.๔ การกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการ	
๒.๕ การดำเนินงานเกี่ยวกับผู้บริหารสูงสุดผู้บริหารระดับสูงและพนักงาน	
๓. การประเมินผลคณะกรรมการ	๑๓
หมวดที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	๑๔
หมวดที่ ๕ ความยั่งยืนและนวัตกรรม	๑๔
หมวดที่ ๖ การเปิดเผยข้อมูล	๑๕
หมวดที่ ๗ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๑๖
๑. การบริหารความเสี่ยง	
๒. การควบคุมภายใน	
๒.๑ การกำกับดูแลการควบคุมภายใน	
๒.๒ นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	
หมวดที่ ๘ จรรยาบรรณ	๑๗
หมวดที่ ๙ การติดตามผลการดำเนินงาน	๑๘
ภาคผนวก :- ประกาศฯ /มาตรการต่างๆ/ฯลฯ	

บททั่วไป

๑. วัตถุประสงค์

สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการคลัง บริหารงานภายใต้พระราชบัญญัติสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล พ.ศ. ๒๕๑๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. ออกสลากกินแบ่งรัฐบาล

๒. จัดการโรงพิมพ์อันเป็นอุปกรณ์ในการพิมพ์สลากกินแบ่งรัฐบาล หรือพิมพ์สิ่งพิมพ์อื่นที่คณะกรรมการให้ความเห็นชอบ

๓. กระทำการอื่นใดที่เกี่ยวข้องหรือที่เป็นประโยชน์แก่การดำเนินงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

๒. วิสัยทัศน์

"เป็นองค์กรสลากชั้นนำในระดับสากลบริหารงานด้วยความทันสมัย โปร่งใส อย่างมีอาชีพ"

๓. พันธกิจ

๑. ผลิต จำหน่าย ออกรางวัล และจ่ายรางวัล เพื่อเสริมรายได้รัฐ

๒. ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์เพื่อช่วยเหลือสังคมอย่างยั่งยืน

๓. พัฒนางองค์กร บุคลากร ผลิตภัณฑ์และบริการให้ทันสมัย บริหารงานด้วยความโปร่งใส

ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

๔. ค่านิยมองค์กร

แผนวิสาหกิจสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ประจำปี ๒๕๖๑-๒๕๖๕ (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๒-๒๕๖๓)

กำหนดค่านิยมองค์กรไว้ว่า " I-CLEAR หมายถึง ความดี ๖ ประการ "

I = Innovation	สร้างสรรค์นวัตกรรม (สร้างสรรค์ดี)
C = Collaboration	ความร่วมมือ ร่วมใจ (ทีมดี)
L = Learning and Growth	การเรียนรู้และเติบโต (ไฝดี)
E = Ethics	คุณธรรมและจริยธรรม (สำนึกดี)
A = Accountability	ความรับผิดชอบ (งานดี)
R = Relationship	สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี (สัมพันธ์ดี)

หมวดที่ ๑ บทบาทของภาครัฐ

หลักการ

หน่วยงานกำกับดูแลของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล คือ กระทรวงการคลัง มีภารกิจเป็นตัวแทนรัฐบาลในการกำกับและควบคุมให้สำนักงานฯ สามารถสร้างผลสำเร็จสูงสุดได้ตามวัตถุประสงค์จัดตั้งและตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

ดังนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของหน่วยงานกำกับดูแลได้อย่างโปร่งใสเป็นธรรม และสมดุล สำนักงานฯ จึงกำหนดแนวทางเพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานกำกับดูแลสามารถกำกับดูแลสำนักงานฯ ให้สร้างผลตอบแทนสูงสุด นำเงินส่งรัฐได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างประโยชน์ผ่านการดำเนินกิจการสลากกินแบ่งรัฐบาล

แนวทาง

๑. สำนักงานฯ ยึดแนวนโยบายของหน่วยงานกำกับดูแล เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและพัฒนาองค์กร เพื่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด

๒. สำนักงานฯ นำเสนอข้อมูลทุกประเภททั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ต่อหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและกำหนดแนวนโยบายได้อย่างครบถ้วน

๓. สำนักงานฯ กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบครอบคลุมในเรื่อง (๑) การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (๒) การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี และ (๓) การรายงานผลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

หมวดที่ ๒ สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

หลักการ

กระทรวงการคลังในฐานะผู้แทนภาครัฐมีสิทธิร่วมในฐานะหน่วยงานกำกับดูแล เป็นผู้กำหนดทิศทางและควบคุมการดำเนินงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล เพื่อเป็นตัวแทนในการกำกับดูแลฝ่ายบริหารและมีสิทธิร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร โดยสำนักงานฯ จะส่งเสริมให้หน่วยงานกำกับดูแลสามารถใช้สิทธิของตนได้อย่างครบถ้วนเท่าเทียมกัน

เพื่อมิให้เป็นการผูกขาดในทางมิชอบหรือเลือกปฏิบัติ และควรให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายรวมถึงมุ่งเน้นส่งเสริมทางการตลาดที่เป็นธรรม ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มประสิทธิภาพ และไม่ขัดขวางหากภาครัฐเปิดให้มีการแข่งขันในอนาคต สำนักงานฯ จึงได้จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการรายงานผลการปฏิบัติงาน การแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม และการป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง และการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑. นโยบายและแนวปฏิบัติการรายงานผลการปฏิบัติงาน

๑.๑ สำนักงานฯ ต้องจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน ให้มีองค์ประกอบครบถ้วน สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และนำเสนอคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล ดังนี้

๑.๑.๑ รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

๑.๑.๒ รายงานผลการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี

๑.๑.๓ รายงานผลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ สำนักงานฯ กำหนดให้มีโครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน ระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ และ/หรือคณะอนุกรรมการ รวมทั้งกำหนดให้นำผลการดำเนินงานและข้อจำกัดของการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามนโยบาย การรายงานผลการปฏิบัติงาน

๒. นโยบายและแนวปฏิบัติการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม

๒.๑ การรับผิดชอบต่อคู่แข่งและเจ้าหนี้

๒.๑.๑ สำนักงานฯ ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด โปร่งใสและเท่าเทียมกัน ทั้งในแง่การจำหน่ายสลาก การเก็บรักษาและส่งคืนหลักประกันการเสนอราคา และหลักประกันสัญญาภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด

๒.๑.๒ สำนักงานฯ ต้องชำระเงินให้แก่เจ้าหนี้ตามสัญญาอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และไม่ล่าช้าจนเกินควร

๒.๒ การส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม

๒.๒.๑ สำนักงานฯ ดำเนินการให้มีการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม ปฏิบัติงานตามภารกิจที่หน่วยงานกำกับดูแลมอบหมายอย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยหน่วยงานกำกับดูแลมอบหมายให้สำนักงานฯ ดำเนินการออกสลากการกุศล เพื่อพัฒนาด้านสาธารณสุขหรือด้านสังคมให้สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น สำนักงานฯ จึงดำเนินการออกสลากการกุศล ให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๒.๒.๒ สำนักงานฯ กำหนดระเบียบ ขั้นตอนการดำเนินงาน และหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดพิมพ์ การจำหน่าย การออกรางวัล และการจ่ายรางวัล รวมถึงการจัดสรรรายได้จากการจำหน่ายสลากการกุศลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานกำกับดูแลมอบหมาย

๒.๓ การบริหารจัดการทางการเงินตามเงื่อนไขตลาด

๒.๓.๑ สำนักงานฯ ได้มาซึ่งเงินทุนจากการจำหน่ายสลากกินแบ่งรัฐบาลเป็นไปตามพระราชบัญญัติสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล พ.ศ. ๒๕๑๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา ๒๒ (๓) มาตรา ๒๕ และมาตรา ๒๗

๒.๓.๒ สำนักงานฯ จัดทำระบบบัญชีแสดงผลการดำเนินงานและฐานะการเงินที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริง ตามมาตรฐานการบัญชี มาตรฐานการรายงานทางการเงิน TFRS และหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป โดยมีสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชี ทำการตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบสำหรับเงินทุกประเภทของสำนักงานฯ

๒.๔ การกำหนดช่องทางการรับข้อร้องเรียนและการชดเชย

๒.๔.๑ สำนักงานฯ กำหนดขั้นตอนปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบในการรับเรื่องและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล การจัดลำดับความเร่งด่วน การจำแนกประเภทของเรื่อง การบันทึกข้อร้องเรียนในระบบการจัดการข้อร้องเรียน

๒.๔.๒ สำนักงานฯ กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการประสานงานในขั้นตอนต่าง ๆ จนได้ข้อยุติการตอบสนองผู้ร้องเรียน การติดตามและประเมิน การรวบรวมข้อมูลสรุปวิเคราะห์และจัดทำรายงานเสนอผู้บริหาร รวมทั้งการพิจารณาทบทวนกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ

๒.๕ การต่อต้านการทุจริตและรับสินบน

๒.๕.๑ ห้ามมิให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เรียกร้องหรือดำเนินการหรือให้หรือรับสินบนในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

๒.๕.๒ สำนักงานฯ กำหนดมาตรการการให้หรือการรับของขวัญ ของที่ระลึก หรือประโยชน์อื่นใดเพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ปฏิบัติตามและกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามมาตรการการให้หรือการรับของขวัญฯ อย่างสม่ำเสมอ

๒.๖ การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม

๒.๖.๑ สำนักงานฯ ดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุโดยไม่เลือกปฏิบัติ เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกันอย่างเป็นธรรม มีการปฏิบัติต่อกลุ่มลูกค้า ผู้ส่งมอบผู้ประกอบการทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน สำหรับการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่จะทำการจัดซื้อจัดจ้าง สำนักงานฯ จะไม่กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่ยึดถือโดยยี่ห้อหนึ่ง หรือของผู้ขายรายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ กำหนดที่มาของราคากลางกรณีใช้ราคาที่ได้มาจากการสืบราคาจากท้องตลาด โดยสืบราคาจากผู้ประกอบการไม่น้อยกว่า ๓ ราย กำหนดให้มีระยะเวลาที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการยื่นข้อเสนอ กำหนดให้มีการนำร่างประกาศและร่างเอกสารซื้อหรือจ้างเผยแพร่ในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลางและสำนักงานฯ เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการ กำหนดให้มีการตรวจสอบผู้มีผลประโยชน์ร่วมกัน และการให้สิทธิอุดหนุนเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างในกรณีที่เห็นว่าสำนักงานฯ มิได้ปฏิบัติเป็นไปพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างฯ รวมถึงการจัดเก็บข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างทุกขั้นตอนอย่างเป็นระบบในระบบการจัดเก็บเอกสารของสำนักงานฯ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

๒.๖.๒ สำนักงานฯ กำหนดให้มีมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสและคุณธรรมในการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้ผู้ที่มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างนำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และในกรณีที่มิได้ฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส และคุณธรรมในการจัดซื้อจัดจ้าง ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาดำเนินการทางวินัยตามสมควรและหากการกระทำนั้นมีเหตุเกี่ยวข้องกับ การทุจริต ประพฤติมิชอบส่งผล อันเป็นการขัดขวางการแข่งขันราคาอย่างเป็นธรรมให้ผู้บังคับบัญชารายงานผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปตามลำดับจนถึงผู้อำนวยการ เพื่อพิจารณาดำเนินการ

๓. นโยบายการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง และการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

๓.๑ การป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน

๓.๑.๑ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องรักษาข้อมูลภายใน ข้อมูลความลับ ข้อมูลการปฏิบัติงานและเรื่องความเป็นไปของสำนักงานฯ ที่ไม่อยู่ในข่ายพึงเปิดเผยของสำนักงานฯ

๓.๑.๒ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องไม่นำข้อมูลภายใน ข้อมูลความลับ ข้อมูลการปฏิบัติงาน และเรื่องความเป็นไปของสำนักงานฯ ออกเปิดเผยต่อบุคคลหรือหน่วยงานอื่น และ/หรือนำไปแสวงหาประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่น การเปิดเผยข้อมูลจะกระทำได้อต่อเมื่อมีอำนาจหน้าที่และเป็นประโยชน์แก่สำนักงานฯ

๓.๑.๓ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องไม่นำข้อมูลภายใน ข้อมูลความลับ ข้อมูลการปฏิบัติงาน และเรื่องความเป็นไปของสำนักงานฯ ไปวิพากษ์วิจารณ์ในลักษณะที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่สำนักงานฯ

๓.๒ การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง

๓.๒.๑ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือเกี่ยวโยงจะได้รับผลประโยชน์กับรายการที่ขอรับการอนุมัติ หรือสนับสนุนของสำนักงานฯ ต้องแจ้งให้สำนักงานฯ ทราบถึงความสัมพันธ์ หรือการเกี่ยวโยงของตนในรายการดังกล่าว และต้องไม่เข้าร่วมการพิจารณาตัดสิน รวมถึงไม่ใช้อำนาจอนุมัติในธุรกรรมนั้น ๆ

๓.๒.๒ การอนุมัติรายการใด ๆ ของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องพิจารณาอย่างเหมาะสม รอบคอบ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของสำนักงานฯ รวมทั้งต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ ฯลฯ ของสำนักงานฯ ได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง

๓.๒.๓ กรณีที่มีคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน คนหนึ่งคนใดมีส่วนได้เสียหรืออาจมีส่วนได้เสียกับผลประโยชน์ ในเรื่องที่กำลังมีการพิจารณาหรืออนุมัติ ต้องไม่เข้าร่วมพิจารณาหรือออกเสียงในเรื่องนั้น ๆ

๓.๓ การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

๓.๓.๑ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องไม่เอื้อประโยชน์ต่อคู่สัญญาหรือต่อคู่แข่งฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดของสำนักงานฯ อันเป็นเหตุให้สำนักงานฯ เสียประโยชน์หรือเสียหาย

๓.๓.๒ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องไม่มีส่วนร่วมในฐานะผู้กระทำการ หรือผู้ร่วมงาน ในกิจการที่เป็นของคู่สัญญากับสำนักงานฯ อันเป็นเหตุให้สำนักงานฯ เสียประโยชน์หรือเสียหาย

๓.๓.๓ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องไม่มีส่วนร่วมในฐานะผู้กระทำการ หรือผู้ร่วมงานในกิจการกับฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่เป็นคู่แข่งกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งการเป็นคู่สัญญากับสำนักงานฯ อันเป็นเหตุให้สำนักงานฯ เสียประโยชน์หรือเสียหาย

๓.๓.๔ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือคู่ค้า ในเชิงธุรกิจด้วยความเสมอภาค ไม่เรียกร้องรับทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์อื่นใดทั้งทางตรงและทางอ้อมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

๓.๓.๕ คณะกรรมการต้องรายงานผู้บังคับบัญชา รวมทั้งผู้บริหารและพนักงานต้องรายงานผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น รวมทั้งคณะกรรมการตรวจสอบให้ทราบถึงรายละเอียดของรายการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่ผู้รายงานมีส่วนเกี่ยวข้องทุกเรื่อง

๓.๓.๖ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ซึ่งมีฐานะเป็นพี่น้อง บิดา มารดา บุตร สามี ภริยา ต้องไม่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานที่มีบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา

หมวดที่ ๓ คณะกรรมการ

หลักการ

คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเป็นตัวแทนของหน่วยงานกำกับดูแลในการกำกับดูแลสำนักงานฯ ให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์และนโยบายของภาครัฐ คณะกรรมการควรปฏิบัติงานตามหลักความไว้วางใจ (Fiduciary Duty) และดูแลให้กรรมการ ผู้บริหาร ตลอดจนพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระมัดระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์ต่อสำนักงานฯ (Duty of Loyalty) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคณะกรรมการ ควรมีองค์ประกอบทางความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม และควรเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ รวมถึงกำกับดูแลให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของหน่วยงานกำกับดูแล

แนวทาง ประกอบด้วย ๓ หัวข้อ ดังนี้

๑. โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหากรรมการ
 - ๑.๑ โครงสร้างคณะกรรมการ
 - ๑.๒ การสรรหากรรมการ
๒. การดำเนินงานของคณะกรรมการ
 - ๒.๑ บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
 - ๒.๒ การประชุมคณะกรรมการ
 - ๒.๓ การพัฒนาคณะกรรมการ
 - ๒.๔ การกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการ
 - ๒.๕ การดำเนินงานเกี่ยวกับผู้บริหารสูงสุดผู้บริหารระดับสูงและพนักงาน
๓. การประเมินผลคณะกรรมการ

แนวทาง**ข้อที่ ๑. โครงสร้างคณะกรรมการและการสรรหากรรมการ****๑.๑ โครงสร้างคณะกรรมการ**

๑.๑.๑ องค์ประกอบของคณะกรรมการ เป็นไปตามพระราชบัญญัติสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล พ.ศ. ๒๕๑๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบด้วย

- ปลัดกระทรวงการคลัง เป็นประธานกรรมการ
- ผู้แทนกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย ผู้แทนกระทรวงยุติธรรม ผู้แทนสำนักงบประมาณ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และผู้แทนสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย เป็นกรรมการ
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสามคนซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมาย การตลาด หรือสังคม ด้านละไม่เกินหนึ่งคน เป็นกรรมการผู้อำนวยการ เป็นกรรมการและเลขานุการ

๑.๑.๒ การสรรหาคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลจะดำเนินการตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๑๘ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เรื่อง แนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจที่เห็นชอบในหลักการการกำหนดทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญของกรรมการรัฐวิสาหกิจ (Skill Matrix) ตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมทั้งพระราชบัญญัติสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล พ.ศ. ๒๕๑๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ดังนี้

(๑) แนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐

(๑.๑) ให้นำสมรรถนะหลักและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) มาใช้พิจารณาสรรหาและแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้กรรมการตรงกับความต้องการที่แท้จริงในการขับเคลื่อนและพัฒนาธุรกิจ ทั้งนี้ กรณีกฎหมายจัดตั้งของรัฐวิสาหกิจได้กำหนดความเชี่ยวชาญไว้เป็นการเฉพาะ การกำหนด Skill Matrix ต้องเป็นไปตามความเชี่ยวชาญดังกล่าวด้วย

(๑.๒) การแต่งตั้งกรรมการอื่นที่มีใช้กรรมการโดยตำแหน่งในรัฐวิสาหกิจแห่งใด ให้ผู้มีอำนาจพิจารณาเสนอชื่อจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การทำงานในภาคธุรกิจไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการอื่นของรัฐวิสาหกิจนั้น ทั้งนี้ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีกรรมการที่มีความรู้ ความสามารถจากภาคธุรกิจต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น

(๑.๓) ห้ามมิให้มีการแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดหรือพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งแห่งใด เป็นกรรมการในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอื่น เว้นแต่กรณีที่มีกฎหมายกำหนด หรือกรณีการแต่งตั้งเป็นกรรมการในคณะกรรมการของบริษัทที่รัฐวิสาหกิจนั้นถือหุ้นอยู่ ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๑๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ในเรื่องของการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดและพนักงานรัฐวิสาหกิจ

(๑.๔) ไม่แต่งตั้งสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ข้าราชการการเมือง และผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองเป็นกรรมการในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพิ่มเติม ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐

(๑.๕) ให้มีผู้แทนกระทรวงการคลังที่เป็นข้าราชการประจำในกระทรวงการคลังเป็นกรรมการในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของทางราชการในฐานะผู้ถือหุ้นของรัฐวิสาหกิจ และเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๕๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

(๑.๖) ในกรณีที่กฎหมายจัดตั้งของรัฐวิสาหกิจกำหนดให้มีผู้ดำรงตำแหน่งใดในส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่นเป็นกรรมการ และผู้ดำรงตำแหน่งนั้น จะมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งกรรมการรัฐวิสาหกิจ ให้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นพิจารณามอบหมายผู้ดำรงตำแหน่งอื่นในหน่วยงานในสังกัดที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีเวลา และเหมาะสมกับความต้องการในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาของแต่ละรัฐวิสาหกิจนั้น โดยทำเป็นคำสั่งมอบอำนาจเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบชัดเจนและต่อเนื่องในการปฏิบัติหน้าที่

(๑.๗) กรณีกฎหมายจัดตั้งของรัฐวิสาหกิจกำหนดให้มีผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ เป็นกรรมการในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ให้หน่วยงานนั้นแต่งตั้งจากบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานเท่านั้น

(๑.๘) ในกรณีที่ส่วนราชการแต่งตั้งข้าราชการประจำไปเป็นกรรมการในรัฐวิสาหกิจ หากข้าราชการผู้นั้นเกษียณอายุหรือพ้นจากการเป็นข้าราชการประจำ ให้ส่วนราชการนั้นแต่งตั้งข้าราชการคนใหม่ไปแทน เนื่องจากข้าราชการผู้พ้นจากตำแหน่งแล้วไม่อยู่ในข่ายต้องได้รับโทษตามนัยพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดทางวินัยของข้าราชการซึ่งไปปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานที่มีใช้ส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๓๔ และเพื่อให้การกำกับดูแลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามนโยบายของส่วนราชการนั้น เว้นแต่ข้าราชการผู้ที่เกษียณอายุหรือพ้นจากการเป็นข้าราชการประจำและส่วนราชการพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญในกิจการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ ส่วนราชการนั้นจะพิจารณาให้บุคคลดังกล่าวยังคงเป็นกรรมการในรัฐวิสาหกิจต่อไปจนครบวาระที่ยังเหลืออยู่ก็ได้ ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงบทบัญญัติของกฎหมายรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ ที่ให้อำนาจในการแต่งตั้งหรือถอดถอนประกอบด้วย เพื่อให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๓๗ เรื่อง หลักเกณฑ์การแต่งตั้งและการพ้นจากตำแหน่งกรรมการรัฐวิสาหกิจ และบทกำกับข้าราชการที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการรัฐวิสาหกิจ

(๒) พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๑๘ มาตรา ๑๒/๑ กำหนดให้พิจารณาแต่งตั้งจากบุคคลในบัญชีรายชื่อกรรมการที่กระทรวงการคลังจัดทำขึ้น ไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการอื่นของสำนักงานฯ

(๓) พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๓๗ ให้ดำเนินการสรรหาเป็นจำนวนไม่น้อยกว่าสองเท่าของจำนวนตำแหน่งกรรมการสลาเกา ที่จะต้องแต่งตั้ง

(๔) พระราชบัญญัติสำนักงานสลาเกาถิ่นแบ่งรัฐบาล พ.ศ. ๒๕๑๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม พิจารณาสรรณะหลักและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) โดยกำหนดแต่งตั้งจากผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมาย การตลาด หรือสังคม ด้านละไม่เกินหนึ่งคนเป็นกรรมการ

๑.๑.๓ กรรมการสลากริณแบ่งรัฐบาลควรดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจไม่เกิน ๓ แห่ง ในเวลาเดียวกัน และถ้ามีการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัท และ/หรือหน่วยงานของรัฐเพิ่มเติม จะต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของสำนักงานฯ

๑.๑.๔ คณะกรรมการสลากริณแบ่งรัฐบาลควรกำกับดูแลให้มีระบบการเปิดเผยการดำรงตำแหน่งในบริษัท และ/หรือ การถือครองหุ้นในบริษัท และ/หรือ กิจการใด ๆ ของกรรมการด้วย

๑.๑.๕ กรรมการสลากริณแบ่งรัฐบาลไม่ควรประกอบกิจการหรือดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานในกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับสำนักงานฯ

๑.๑.๖ ปลัดกระทรวงการคลัง เป็นประธานกรรมการสลากริณแบ่งรัฐบาล ตามพระราชบัญญัติสำนักงานสลากริณแบ่งรัฐบาล พ.ศ. ๒๕๑๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม มีกระบวนการที่ทำให้เกิดการทำงานที่เป็นอิสระโดยประธานกรรมการฯ ไม่ได้ร่วมเป็นคณะอนุกรรมการใด ๆ

๑.๑.๗ คณะกรรมการควรพิจารณาแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตามความจำเป็นเพื่อพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง กลั่นกรองข้อมูล และเสนอแนวทางการพิจารณาก่อนให้คณะกรรมการเห็นชอบต่อไป

๑.๑.๘ อดีตผู้บริหารสูงสุดของสำนักงานฯ ควรพ้นจากตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของสำนักงานฯ แล้วอย่างน้อย ๒ ปีก่อนได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการของสำนักงานฯ

๑.๒ การสรรหากรรมการ

๑.๒.๑ คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหา ซึ่งอนุกรรมการสรรหาส่วนใหญ่และประธานคณะอนุกรรมการ สรรหาควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ

๑.๒.๒ คณะอนุกรรมการสรรหาควรจัดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่งให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เว้นแต่มีกฎหมายที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการที่ไม่ใช่กรรมการ โดยตำแหน่งเป็นการเฉพาะ ให้ดำเนินการตามกฎหมายนั้น

๑.๒.๓ การสรรหาคณะกรรมการจะต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๑๘ รวมทั้งจะต้องเป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐ เรื่อง แนวทางการแต่งตั้งคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจที่ได้เห็นชอบในหลักการการกำหนดทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญของกรรมการรัฐวิสาหกิจ (Skill Matrix) กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ในการประกอบการพิจารณาสรรหากรรมการรัฐวิสาหกิจ

๑.๒.๔ คณะอนุกรรมการสรรหาควรทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการ สรรหากรรมการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสนอแนะต่อคณะกรรมการก่อนที่จะมีการสรรหากรรมการทดแทนกรรมการที่ครบวาระ

ข้อที่ ๒. การดำเนินงานของคณะกรรมการ

๒.๑ บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

๒.๑.๑ คณะกรรมการ ควรเข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะผู้นำให้สำนักงานฯ บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ และทำหน้าที่กำกับดูแลให้สำนักงานฯ มีการบริหารงานที่ดี รวมถึงเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตน ควรครอบคลุมอย่างน้อย ดังนี้

(๑) การจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมขององค์กรที่มีความสอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐ

(๒) การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ นโยบายการดำเนินงาน แผนการดำเนินงานประจำปี ตลอดจนทรัพยากรสำคัญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และตามระยะเวลา ซึ่งคาดหวังได้ตามสมควร

(๓) การกำกับดูแลให้สำนักงานฯ มีระบบบัญชี การรายงานทางการเงิน การบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เพียงพอ และเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ

(๔) การติดตาม ประเมินผล และการดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน

๒.๑.๒ คณะกรรมการควรจัดทำกฎบัตรหรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการ รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดีของ คณะกรรมการที่ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการปฏิบัติงาน เป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง

๒.๑.๓ คณะกรรมการควรกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตนและผู้บริหารให้ ชัดเจน และกำกับดูแลผู้บริหารดำเนินการให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของสำนักงานฯ โดยขอบเขต หน้าที่ของคณะกรรมการและผู้บริหาร แบ่งออกเป็น ดังนี้

(๑) เรื่องที่ควรดูแลให้มีการดำเนินการ

(๑.๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักในการดำเนินงาน

(๑.๒) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม รวมทั้งประพฤติตนเป็นต้นแบบ

(๑.๓) การดูแลโครงสร้างและการปฏิบัติของคณะกรรมการให้เหมาะสมต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

(๑.๔) การสรรหา พัฒนา กำหนดค่าตอบแทนและประเมินผลงานของผู้อำนวยการ

(๑.๕) การกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นเครื่องจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักของสำนักงานฯ

(๒) เรื่องที่ดำเนินการร่วมกับผู้บริหาร

(๒.๑) การกำหนดและทบทวนกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงานประจำปี

(๒.๒) การดูแลความเหมาะสมเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน

(๒.๓) การกำหนดอำนาจดำเนินการที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของผู้บริหาร

(๒.๔) การกำหนดกรอบการจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาและงบประมาณ เช่น นโยบาย และแผนการบริหารจัดการบุคคล และนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(๒.๕) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

(๒.๖) การดูแลให้การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและไม่ใช้การเงินมีความน่าเชื่อถือ

(๓) เรื่องที่คณะกรรมการไม่ควรดำเนินการ

(๓.๑) การจัดการ (Execution) ให้เป็นไปตามกลยุทธ์ นโยบาย แผนงานที่คณะกรรมการอนุมัติแล้ว คณะกรรมการควรปล่อยให้ผู้บริหารรับผิดชอบการตัดสินใจดำเนินงาน การจัดซื้อจัดจ้าง การรับบุคลากรเข้าทำงาน ฯลฯ ตามกรอบนโยบายที่กำหนดไว้และติดตามดูแลผล โดยไม่แทรกแซงการตัดสินใจ เว้นแต่มีเหตุจำเป็น

(๓.๒) เรื่องที่ข้อกำหนดห้ามไว้ เช่น การอนุมัติรายการที่กรรมการมีส่วนได้เสีย เป็นต้น

(๔) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารรับผิดชอบการบริหารงานตามกรอบนโยบายที่วางไว้ โดยไม่แทรกแซงในการตัดสินใจและการบริหารงานของผู้บริหาร (Day-to-Day Management)

(๕) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้สำนักงานฯ ดำเนินงานตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มติที่ประชุม ตลอดจนนโยบายการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้

(๖) คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เอื้อให้บรรลุ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการดำเนินงานของสำนักงานฯ

(๗) คณะกรรมการควรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของสำนักงานฯ เป็นที่ตั้ง และกรรมการไม่ควรกระทำการใด ๆ อันอาจทำให้เกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ต่อสำนักงานฯ

(๘) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้สำนักงานฯ มีนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การทำการรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์เป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินงาน และเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของสำนักงานฯ โดยผู้ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์นั้นไม่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเข้าทำรายการดังกล่าว รวมทั้งให้มีการเปิดเผยข้อมูล ตามที่กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด

(๙) คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้สำนักงานฯ มีนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) ความพร้อมใช้ (Availability) ของข้อมูล รวมถึงระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลของสำนักงานฯ และมาตรการป้องกันมิให้กรรมการ ผู้บริหารและผู้ใดก็ตามที่สามารถเข้าถึงข้อมูล นำข้อมูล ไปใช้โดยมิชอบ

(๑๐) คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการให้ชัดเจน และสนับสนุนให้ประธานกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างสมบูรณ์และเหมาะสม โดยสำนักงานฯ อ้างอิงจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่กำหนดว่า ประธานกรรมการมีบทบาทเป็นผู้นำของคณะกรรมการ โดยหน้าที่ของประธานกรรมการอย่างน้อยควรครอบคลุมในเรื่องดังต่อไปนี้

(๑๐.๑) การกำกับ ติดตาม และดูแลให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของสำนักงานฯ

(๑๐.๒) การดูแลให้มั่นใจว่า กรรมการทุกคนมีส่วนร่วม ในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(๑๐.๓) การกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ โดยหารือร่วมกับผู้อำนวยการ และมีมาตรการ ที่ดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม

(๑๐.๔) การจัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ผู้บริหาร จะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะอภิปรายประเด็นสำคัญกันอย่างรอบคอบโดยทั่วกัน การส่งเสริมให้กรรมการมีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ ให้ความเห็นได้อย่างอิสระ

(๑๐.๕) การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหาร

๒.๒ การประชุมคณะกรรมการ

๒.๒.๑ คณะกรรมการควรจัดให้มีการกำหนดการประชุมและวาระการประชุมคณะกรรมการเป็นการล่วงหน้า และในกรณีที่มีการเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติม ควรให้คณะกรรมการมีมติเห็นชอบในการเพิ่มวาระการประชุมดังกล่าว ก่อนการประชุม

๒.๒.๒ คณะกรรมการควรประชุมทุกเดือนและเพิ่มเติมตามความจำเป็น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง ทันการณ์

๒.๒.๓ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการและผู้บริหารมีอิสระที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานฯ เข้าสู่วาระการประชุม โดยกำหนดให้มีกลไกหรือหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานกลาง

๒.๒.๔ คณะกรรมการควรได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย ๕ วันทำการก่อนวันประชุม

๒.๒.๕ คณะกรรมการควรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นสำหรับประกอบการตัดสินใจวาระต่าง ๆ ในการประชุมคณะกรรมการได้จากผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายภายในขอบเขตที่กำหนด เช่น ผลการวิเคราะห์โครงการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ข้อมูลทางการเงินและไม่ใช้การเงินที่เป็นประโยชน์ต่อรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

๒.๒.๖ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้กรรมการที่มีความขัดแย้งของผลประโยชน์กับรัฐวิสาหกิจงดเว้นจากการมีส่วนร่วมในการอภิปรายและออกเสียงลงมติ หรือออกจากที่ประชุมในวาระการประชุมนั้น

๒.๒.๗ กรรมการแต่ละคนควรเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕ ของจำนวนการประชุมคณะกรรมการ ทั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี

๒.๒.๘ คณะกรรมการควรถือเป็นนโยบายที่จะให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีโอกาสนที่จะประชุมระหว่างกันเอง ตามความจำเป็นเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับการดำเนินงานของสำนักงานฯ โดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารและผู้บริหารร่วมด้วย และควรแจ้งให้ผู้บริหารสูงสุดทราบถึงผลการประชุมด้วย

๒.๒.๙ คณะกรรมการกำหนดให้มีระบบการบันทึกรายงานการประชุมให้รายงานการประชุม มีความถูกต้องและครบถ้วน สำหรับการประชุมคณะกรรมการ การประชุมคณะอนุกรรมการต่าง ๆ และการประชุมต่าง ๆ ภายในคณะกรรมการ

๒.๓ การพัฒนาคณะกรรมการ

๒.๓.๑ คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการใหม่ได้รับคำแนะนำ และมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่รวมถึงความเข้าใจในพันธกิจ วัตถุประสงค์ นโยบายของภาครัฐ วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนลักษณะการดำเนินงาน นโยบายการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานของสำนักงานฯ

๒.๓.๒ คณะกรรมการควรได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ และมีความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ มาตรฐาน ความเสี่ยง และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักงานฯ

๒.๓.๓ คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้กรรมการได้รับการอบรมและพัฒนาศักยภาพ และความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

๒.๔ การกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการ

คณะกรรมการควรเปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของกรรมการ ในรายงานประจำปีของสำนักงานฯ และค่าตอบแทนของกรรมการ โดยให้รวมถึงค่าตอบแทนจากการเป็น อนุกรรมการต่าง ๆ

๒.๕ การดำเนินงานเกี่ยวกับผู้บริหารสูงสุดผู้บริหารระดับสูงและพนักงาน

๒.๕.๑ คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการสรรหาผู้บริหารสูงสุด เพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และ วิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ คุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๑๘

๒.๕.๒ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุด จัดให้มีโครงสร้างผู้บริหารระดับสูง ขอบเขตงาน และคุณสมบัติผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม

๒.๕.๓ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับตำแหน่ง ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และตำแหน่งสำคัญ (Key Positions หมายความว่า ตำแหน่งงานสำคัญที่มีความ จำเป็นต่อการขับเคลื่อนสำนักงานฯ ให้สามารถบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์) ของสำนักงานฯ

๒.๕.๔ คณะกรรมการควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและพนักงานได้รับการอบรมและ พัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

๒.๕.๕ คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงานของผู้บริหารสูงสุด และติดตามให้ผู้บริหารสูงสุดประเมินผู้บริหารระดับสูงอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และปัจจัยการประเมิน ดังกล่าว

๒.๕.๖ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้บริหารสูงสุดมีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับ พันธกิจและวัตถุประสงค์ของสำนักงานฯ รวมถึงการรักษาพนักงานที่มีความสามารถของสำนักงานฯ ไว้

๒.๕.๗ คณะกรรมการควรให้คณะอนุกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนพิจารณาโครงสร้างค่าตอบแทน ของผู้บริหารและพนักงาน และควรมีการทบทวน ความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

ข้อที่ ๓. การประเมินผลคณะกรรมการ

๓.๑ คณะกรรมการควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งแบบรายคณะและ รายบุคคล อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และให้นำผลการปฏิบัติงานและสภาพปัญหา มาใช้ในการกำหนดแนวทางในการ ปรับปรุงแก้ไขต่อไป

สำนักงานฯ อ้างอิงจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่กำหนดว่า คณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย ควรประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง เพื่อให้ คณะกรรมการร่วมกันพิจารณาผลงานและปัญหา เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป โดยควรกำหนดบรรทัดฐานที่จะใช้ เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์และในการประเมินผลการปฏิบัติงานควรประเมินทั้งแบบคณะ

และรายบุคคล โดยอย่างน้อยต้องเป็นวิธีประเมินด้วยตนเอง (Self-Evaluation) หรือคณะกรรมการอาจพิจารณาใช้วิธีประเมินแบบไขว้ (Cross Evaluation) ร่วมด้วยก็ได้ รวมทั้งเปิดเผย หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และผลการประเมินในภาพรวมไว้ในรายงานประจำปี

๓.๒ คณะกรรมการควรนำผลการประเมินคณะกรรมการไปใช้ในการประกอบการพิจารณา

หมวดที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

หลักการ

ผู้มีส่วนได้เสียมีความสำคัญในการดำเนินงานของสำนักงานฯ ให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมาย หรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในการพัฒนาการดำเนินงาน และไม่ควรกระทำการใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น

แนวทาง

๑. คณะกรรมการจัดให้มีการบริหารจัดการและแนวทางการปฏิบัติที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียครอบคลุมทุกกลุ่ม
๒. คณะกรรมการควรระบุความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อกำกับดูแลให้สำนักงานฯ ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย กลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม และควรกำกับดูแลให้มีการพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการส่งเสริมการดำเนินงานของสำนักงานฯ
๓. คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย และกิจกรรมต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้ในรายงานประจำปี

หมวดที่ ๕ ความยั่งยืนและนวัตกรรม

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลผู้บริหารกำหนดนโยบายและแผนดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

แนวทาง

๑. คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของสำนักงานฯ ที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

๒. คณะกรรมการควรส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง กระบวนการทำงาน การให้บริการและการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดงบประมาณ ในเรื่องของนวัตกรรมไว้ในแผนการดำเนินงาน (Operational Plan) อย่างชัดเจน

๓. คณะกรรมการควรพิจารณาความเหมาะสมในการจัดทำรายงานความยั่งยืน โดยคำนึงถึง กรอบรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือระดับสากล

หมวดที่ ๖ การเปิดเผยข้อมูล

หลักการ

คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานฯ และผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

แนวทาง

๑. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีกระบวนการการจัดทำข้อมูลที่สำคัญของสำนักงานฯ ทั้งข้อมูลด้านการเงินและด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน โดยดำเนินการตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลของรัฐวิสาหกิจ ตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ที่ กค ๐๘๐๕.๑/ว๑๒๓ ลงวันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๕๖ เรื่อง แนวทางการเปิดเผยข้อมูลของรัฐวิสาหกิจ

๒. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญได้อย่างถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ สม่าเสมอ ทันเวลาเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

๓. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ด้วยวิธีที่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียของสำนักงานฯ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก และเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๔. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้บุคลากรมีความพร้อมและเพียงพอในการจัดทำข้อมูลและสื่อสารข้อมูลสำคัญข้างต้นต่อสาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ

หมวดที่ ๗ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

หลักการ

ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจทำให้แผนงานหรือการดำเนินงานของสำนักงานฯ ไม่บรรลุตามพันธกิจ และวัตถุประสงค์ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมจะสามารถป้องกันหรือลดโอกาสที่เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้

ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สามารถกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

แนวทาง ประกอบด้วย ๒ หัวข้อ ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
 - ๒.๑ การกำกับดูแลการควบคุมภายใน
 - ๒.๒ นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

ข้อ ๑. การบริหารความเสี่ยง

- ๑.๑ คณะกรรมการควรมีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญของสำนักงานฯ และการบริหารความเสี่ยง
- ๑.๒ คณะกรรมการควรพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และความเสี่ยงของสำนักงานฯ รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
- ๑.๓ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการทบทวน นโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- ๑.๔ คณะกรรมการควรจัดให้มีคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานที่มีหน้าที่ประเมินและกำกับดูแลความเสี่ยง เพื่อให้สามารถคาดการณ์ถึงความเสี่ยงและผลกระทบที่สำนักงานฯ อาจจะได้รับ
- ๑.๕ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนา และสอบทานประสิทธิภาพของระบบบริหารความเสี่ยง
- ๑.๖ คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง

ข้อ ๒. การควบคุมภายใน

๒.๑ การกำกับดูแลการควบคุมภายใน

- ๒.๑.๑ คณะกรรมการควรมีความรู้ ความเข้าใจถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในรวมทั้งมีหน้าที่กำกับดูแลให้คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน
- ๒.๑.๒ คณะกรรมการควรจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง และประธานคณะกรรมการตรวจสอบควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ
- ๒.๑.๓ สำนักงานฯ ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ และหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๕๕ และกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๒.๑.๔ คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

๒.๑.๕ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้สำนักงานฯ มีกระบวนการ กลไก หรือเครื่องมือที่ทำให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีอิสระและมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๖ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ผู้สอบบัญชีได้รับข้อมูลครบถ้วนและเพียงพอที่จะสอบทานรายงานทางการเงินและรายงานอื่น ๆ ที่คณะกรรมการออกควบคู่กับรายงานทางการเงินที่ตนได้ตรวจสอบแล้ว และมีสิทธิที่จะแสดงความเห็นหากรายงานอื่นไม่สอดคล้องกับงบการเงินที่ได้ตรวจสอบแล้ว

๒.๑.๗ คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน

๒.๑.๘ คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

๒.๒ นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่ชัดเจน และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับในสำนักงานฯ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ได้รับทราบ และสนับสนุนให้มีการปลูกฝังให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนให้ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว

หมวดที่ ๘ จรรยาบรรณ

หลักการ

คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานสำนักงานฯ ทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ

แนวทาง

๑. คณะกรรมการควรกำหนดแนวปฏิบัติด้านจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวกับการบริหารงาน โดยคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีคุณธรรมและศีลธรรมอันดี ความบริสุทธิ์ใจ ความถูกต้อง และธรรมะนิยมที่ดี รวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยแนวทางปฏิบัติต้องครอบคลุมทั้งคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

๒. คณะกรรมการควรดูแลให้เรื่องจรรยาบรรณ เป็นเรื่องที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานสำนักงานฯ ทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกันอย่างเคร่งครัด

๓. คณะกรรมการควรกำหนดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ และมีมาตรการในการตรวจสอบและคุ้มครองผู้ที่ร้องเรียนอย่างเหมาะสม

หมวดที่ ๙ การติดตามผลการดำเนินงาน

หลักการ

หน่วยงานกำกับดูแลในฐานะเจ้าของควรหารือกับคณะกรรมการเพื่อกำหนดข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของสำนักงานฯ และควรจัดให้มีผู้ประเมินผลการดำเนินงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจในเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของสำนักงานฯ อีกทั้งติดตามให้สำนักงานฯ นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป โดยคณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้สำนักงานฯ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน

แนวทาง

๑. คณะกรรมการควรหารือร่วมกับหน่วยงานกำกับดูแลในการจัดทำข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Agreement) เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน
๒. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้สำนักงานฯ ดำเนินงานให้บรรลุผลตามข้อตกลงการประเมินผลงานที่ได้ตกลงร่วมกันกับหน่วยงานกำกับดูแล
๓. คณะกรรมการควรเผยแพร่ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานให้กับผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบ
๔. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของสำนักงานฯ



GLO

สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล
THE GOVERNMENT LOTTERY OFFICE