

กำหนดการสัมมนาการ ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

(Corporate Governance & Leadership: CG & Leadership)

ของระบบประเมินผลฯ ใหม่

(State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

14 ธันวาคม 2563

ณ ห้องศรีสุริยวงศ์ (เอ) ชั้น 11 โรงแรมวันนา สุรวงศ์

09.00 – 09.30

ลงทะเบียน



09.30 – 10.30

การชี้แจงคำถามที่พบบ่อย

10.30 – 10.50

พักรับประทานอาหารว่าง



10.50 – 12.00

ถาม - ตอบ

12.00 – 13.00

รับประทานอาหารกลางวัน



คำถามที่พบบ่อย

(Frequency Asked Questions: FAQ)

สรุปคำถามที่รัฐวิสาหกิจถาม สคร.
ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศก่อนการสัมมนา
และคำถามที่ทริสพบบ่อยในการ Site Visit
ในช่วงของการสื่อสารเกณฑ์ประเมินผลฯ ใหม่
และการประเมิน Baseline

3

ถาม :

ตอบ :



ข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ของคณะกรรมการ
ให้รายงานอย่างไรในรายงานประจำปี



สาระสำคัญของข้อมูลหลักทรัพย์ (หุ้น) ที่กรรมการถือครองที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ หมายถึง ข้อมูลการถือหลักทรัพย์ (หุ้น) ของกรรมการเฉพาะบริษัทที่อยู่ในธุรกิจ/อุตสาหกรรมหลักหรือธุรกิจหลักที่รัฐวิสาหกิจดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และกรรมการถือครองหลักทรัพย์ (หุ้น) ดังกล่าวในสัดส่วนที่มากกว่าร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท

นายเสริมสกุล คล้ายแก้ว

(บัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจ 2559)

ดำรงตำแหน่ง : 3 มิถุนายน 2558 - 9 พฤศจิกายน 2561

วัน/เดือน/ปีเกิด : 10 พฤศจิกายน 2501

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ วันที่ 3 มิถุนายน 2558 - 9 พฤศจิกายน 2561)

ประวัติการหาบ่อนที่สำคัญ :

1. รองผู้อำนวยการทรัพยากรบุคคล
2. ผู้อำนวยการไฟฟ้าเขต 1 (อยุธยา) ภาค 1

ประวัติการศึกษา :

1. ปริญญาโท - การจัดการภาครัฐและเอกชนมหาบัณฑิตสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
2. ปริญญาตรี - วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาไฟฟ้า มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การดำรงตำแหน่งกรรมการในหน่วยงานอื่น :

ไม่มี

การถือหุ้นในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจพลังงาน

เกินร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิ

ออกเสียงทั้งหมด :

* ไม่มี

รายการการจัดซื้อ/จัดจ้างกับการไฟฟ้า

ส่วนภูมิภาค วงเงินตั้งแต่ 100 ล้านบาท :

* ไม่มี

(รวมถึงในนามบริษัทที่เป็นผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้น)

นายสมพงษ์ ปรีเปรม

(บัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจปี 2561)

ดำรงตำแหน่ง : 12 พฤศจิกายน 2561 - ปัจจุบัน

วัน/เดือน/ปีเกิด : 17 สิงหาคม 2504

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (ดำรงตำแหน่ง 12 พฤศจิกายน 2561 - ปัจจุบัน)

ประวัติการหาบ่อนที่สำคัญ :

1. รองผู้อำนวยการวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า
2. ผู้ช่วยผู้อำนวยการวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า
3. ผู้ช่วยผู้อำนวยการประจำสำนักผู้ว่าการ และปฏิบัติหน้าที่ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท พีโอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

ประวัติการศึกษา :

1. ปริญญาโท - บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. ปริญญาตรี - วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมไฟฟ้ากำลัง มหาวิทยาลัยขอนแก่น

การดำรงตำแหน่งกรรมการในหน่วยงานอื่น :

ไม่มี

การถือหุ้นในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจพลังงาน

เกินร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิ

ออกเสียงทั้งหมด :

* ไม่มี

รายการการจัดซื้อ/จัดจ้างกับการไฟฟ้า

ส่วนภูมิภาค วงเงินตั้งแต่ 100 ล้านบาท :

* ไม่มี

(รวมถึงในนามบริษัทที่เป็นผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้น)

หมายเหตุ*

กระบวนการตรวจสอบประกอบด้วย

1. สอบถามข้อมูลจากกรรมการ
2. ตรวจสอบจากฐานข้อมูลการจัดซื้อ/จัดจ้างของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ที่มีวงเงินเกิน 100 ล้านบาท
3. ตรวจสอบจากรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งกรรมการจะคัดรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์เมื่อ (1) รับตำแหน่ง (2) เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และ (3) ทุกสิ้นปี สำหรับกรณีที่มีการถือหุ้นในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจพลังงานเกินร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะนำรายงานกระทรวงมหาดไทย

ที่มา รายงานประจำปี กฟผ.

ถาม :

การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและ
แนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐไม่
ครบถ้วน คำถาม คำว่าทุกประเด็นครอบคลุม
ประเด็นใดบ้าง

1. การสนองบทบาทของภาครัฐ (น้ำหนักร้อยละ 5)

1.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน
2. การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล
3. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดไม่ครบถ้วนทุกประเด็น

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพการรายงานผล และ/หรือประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนด

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวมโดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

ตอบ :



รัฐวิสาหกิจกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ อย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญได้แก่

1. การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน
2. การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล
3. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

นโยบายต้องประกอบด้วยองค์ประกอบขั้นต่ำ ได้แก่ โครงสร้างผู้รับผิดชอบระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน และระบบติดตามประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ และ/หรือคณะอนุกรรมการ



ถาม :

อธิบายความหมายของ คำเกณฑ์วัดระดับ 4
คุณภาพการรายงานผล และ/หรือ ประสิทธิภาพ
ของกระบวนการรายงานผลการปฏิบัติงานฯ

1. การสนองบทบาทของภาครัฐ (น้ำหนักร้อยละ 5)

1.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี
แก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผล
การปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ
อย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน
2. การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล
3. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติ
ที่กำหนดไม่ครบถ้วนทุกประเด็น

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติ
ที่กำหนดอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพการรายงานผล และ/หรือประสิทธิภาพ
ของกระบวนการรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติ
ที่กำหนด

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการ
ปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม
โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการ
พัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

ตอบ :



หลักการคือ รส. ต้องพิจารณาว่า กระบวนการที่กำหนด
ได้ผลสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกระบวนการนั้นหรือไม่ เช่น
รส. ต้องรายงานผลการปฏิบัติงานฯ นั้น รส. สามารถรายงาน
ถูกต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ เป็นต้น ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับ
ว่ากระบวนการดังกล่าวมีวัตถุประสงค์อะไร เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการ
ปรับปรุงกระบวนการ (ค่าระดับ 5)

ถาม :

- คู่มือจรรยาบรรณต้องแยกจากคู่มือกำกับดูแลหรือไม่
- นโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานต้องอยู่ในคู่มือกำกับดูแลที่ดีทุกเรื่องหรือไม่

ตอบ :



- ไม่จำเป็นต้องแยกจากกัน ผู้ประเมินจะพิจารณาจากเนื้อหา (Content) ว่ามีครบถ้วนหรือไม่ โดยคู่มือจรรยาบรรณควรแยกตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน
- นโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานไม่จำเป็นต้องอยู่ในคู่มือกำกับดูแลที่ดีทุกเรื่อง อาจอยู่ในเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้ แต่นโยบายต้องประกอบด้วยองค์ประกอบขั้นต่ำ ได้แก่ โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน และระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ และ/หรือคณะอนุกรรมการ

ถาม :

แผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน RMC
ให้ความเห็นชอบแผนแล้ว จะต้องนำเสนอ
คณะกรรมการเพื่อขอความเห็นชอบอีกครั้งหรือไม่

ตอบ :

ต้องนำเสนอคณะกรรมการ แต่สามารถนำเสนอเป็นวาระ
เพื่อให้ความเห็นชอบ หรือวาระเพื่อทราบได้ ขึ้นอยู่กับบริบท อำนาจ
หน้าที่ และกฎบัตรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจนั้นๆ กำหนดไว้



ถาม :

การประเมินตนเองของคณะกรรมการ เมื่อ
คณะกรรมการมีการประเมินตนเองแล้ว
รัฐวิสาหกิจต้องนำผลประเมินดังกล่าวเพื่อนำมา
จัดทำเป็นแผนพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่
ของคณะกรรมการ ถามว่าต้องนำแผนดังกล่าวให้
คณะกรรมการเห็นชอบหรือไม่

ตอบ :



ตามเกณฑ์การให้คะแนนกำหนดว่าคณะกรรมการต้องให้
ความเห็นชอบแผนดังกล่าว



ถาม :

เกณฑ์ด้าน CG ข้อ 6.3 ระดับที่ 3 คณะกรรมการ
ร.ส. จัดให้ ร.ส. มีแผนฯ ที่มีองค์ประกอบครบถ้วน
สมบูรณ์ และสามารถนำไปใช้ได้จริง...

1. คำว่า "องค์ประกอบครบถ้วนสมบูรณ์"

หมายความว่าอย่างไรครับ วัดจากอะไร

2. คำว่า "สามารถนำไปใช้ได้จริง" วัดจากผลสำเร็จ
ของตัวชี้วัดที่ปรากฏตามวัตถุประสงค์เชิง
ยุทธศาสตร์ (SO) หรือตัวชี้วัดตามแผน
ยุทธศาสตร์ หรือตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ อย่าง
ใดอย่างหนึ่ง หรือทั้ง 3 ระดับของตัวชี้วัดครับ

ตอบ :



ต้องวิเคราะห์ออกมาตามกระบวนการของด้านที่ 2 SP
สำหรับองค์ประกอบ เช่น มีชื่อแผนงาน กิจกรรม ขั้นตอนดำเนินงาน
Gantt Chart ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ (ถ้ามี) โดยการดูความ
สอดคล้องระหว่างแผนระยะยาวกับแผนปฏิบัติการประจำปี ว่าต้องมี
การถ่ายทอด (Cascade) ลงไปจริงตามที่เขียนไว้ครับ

"คาดหวัง" ว่าหากแผนมีคุณภาพหรือมีองค์ประกอบตามที่กำหนดไว้
แล้ว จะทำให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงๆ คือ เพราะในแผนจะเห็นถึง
ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ระยะเวลาที่ต้องทำ ผู้รับผิดชอบ และ
อื่นๆ เพราะต้องผ่านการวิเคราะห์มาแล้วเป็นอย่างดี

ถาม :

ถ้ามีการประเมินตนเองของกรรมการชุดใหญ่แล้ว
จำเป็นต้องมีการประเมินคณะกรรมการชุดย่อย
ด้วยหรือไม่

ตอบ :



ตามเกณฑ์การประเมินผล จะพิจารณาเฉพาะการประเมิน
ตนเองของคณะกรรมการชุดใหญ่



ถาม :

ตามเกณฑ์ enabler ผู้ทำหน้าที่สื่อสารต้องเป็น
ระดับคณะกรรมการ หรือผู้บริหารระดับสูง หรือ
ฝ่ายงานเจ้าของเรื่องสื่อสารเองได้

ตอบ :



เกณฑ์ไม่ได้กำหนดผู้ทำหน้าที่การสื่อสารนโยบาย ขึ้นอยู่
กับแต่ละ รส. เป็นผู้กำหนด



ถาม :

compliance unit ถ้าช่วงแรกที่ยังไม่มี

โครงสร้าง อยู่ในระหว่างกระบวนการวิเคราะห์และ

จัดตั้งโครงสร้างใหม่ ช่วงแรกนี้เราใช้วิธีตั้ง

คณะกรรมการขึ้นมาทำบทบาทนี้ไปก่อนได้ไหมคะ

ถูกต้องตามข้อกำหนดหรือไม่ หรือต้องมอบหมาย

งานและบทบาทหน้าที่ให้ผู้รับผิดชอบไปก่อน

ตอบ :



ควรมีเอกสารการแต่งตั้ง หรือเอกสารมอบหมายงาน
หรืออยู่ใน JD ของผู้รับผิดชอบ ที่มีการระบุอำนาจหน้าที่ด้าน
Compliance ที่ชัดเจนครับ



ถาม :

ตามเกณฑ์ SE-AM ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและ
การนำองค์กร

ข้อ 6.2 ระดับ 1 กำหนดว่ารัฐวิสาหกิจกำหนด
นโยบายและแนวทาง การสรรหากรรมการจาก
บัญชีรายชื่อของ สคร. นั้น ขอสอบถามว่าหาก ได้
ถือปฏิบัติตามแนวทางการแต่งตั้ง
กรรมการรัฐวิสาหกิจของ สคร. แล้ว ยังต้อง
จัดทำนโยบายและแนวทาง
การสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของ สคร.
อีกหรือไม่

ตอบ :



ต้องทำครับ โดยอาจเขียนอยู่ในเอกสารต่างๆ เช่น คู่มือ
กรรมการ หรือคู่มือ CG หรือเอกสารอื่นใดที่ระบุว่า รส. มีการ
ดำเนินการดังกล่าวอยู่ โดยอาจอิงแนวทางที่ สคร. กำหนดอีกที (เอา
แนวทางของ สคร. กำหนด มาเขียนให้อยู่ภายใต้บริบทของ รส. ที่ทำ
อยู่)

ถาม :

ขอเรียนถามเรื่องการพัฒนาตนเองของ
คณะกรรมการ ที่ไม่ใช่การอบรมเพียงอย่างเดียว
นั้น การพาคณะกรรมการไปดูงาน ถือว่าเป็นการ
พัฒนาที่นอกเหนือจากการอบรมหรือไม่ หรือมี
ข้อแนะนำที่พอจะปฏิบัติได้จริง โดยคณะกรรมการ
เห็นประโยชน์และยินดีทำตามไหมครับ

ตอบ :



สามารถดำเนินการได้ทั้งการอบรมสัมมนา, In-house
Training, การเยี่ยมชมการปฏิบัติงาน, การศึกษาดูงานฯ ในเรื่องที่
เกี่ยวข้องกับองค์กร



ถาม :

หาก รส. ไม่มีผู้ถือหุ้น การดำเนินการในข้อ 1.1 การ
สนองตอบบทบาทของภาครัฐกับ 3.1 สิทธิและ
ความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นจะเขียนในรูปแบบใด

ตอบ :



1.1 การสนองตอบบทบาทของภาครัฐ

ดำเนินการใน 3 เรื่องตามเกณฑ์คือ 1. การรายงานผลการดำเนินงาน
ทางด้านการเงินและด้านที่มีใช้การเงิน 2. การรายงานตามแนว
ทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี 3. การรายงานการปฏิบัติตาม
กฎระเบียบข้อบังคับ

3.1 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

ดำเนินการใน 3 เรื่องตามเกณฑ์คือ 1. การใช้ข้อมูลภายใน 2. การเกิด
รายการเกี่ยวโยงกัน 3. ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ถาม :

ตามเกณฑ์ ข้อ 4.3 การเสริมสร้างความเข้มแข็ง
ของชุมชนสำคัญตามความสามารถพิเศษของ
รัฐวิสาหกิจ

คะแนนระดับ 3 กำหนดให้รัฐวิสาหกิจต้อง
จัดทำแผนเสริมสร้างความเข้มแข็งฯ

กรณีที่ต้องมีแผนแม่บท และแผนปฏิบัติ
การด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
ในกระบวนการอยู่แล้ว ทั้งนี้ในแผนดังกล่าวมี
โครงการที่จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่
ชุมชนในระยะยาว และสอดคล้องกับความสามารถ
พิเศษขององค์กรด้วย จะถือว่าได้คะแนนระดับ 3
หรือไม่ครับ

ตอบ :



ในกรณีที่ รส. มีแผนแม่บทใน CSR อยู่แล้ว สามารถ
ผนวกรวมแผนการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนสำคัญอยู่ใน
แผนดังกล่าวได้ครับ



ถาม :

ข้อ 4.1 ด้าน CG เกี่ยวกับนโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของรัฐวิสาหกิจที่ผนวกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน CSR in Process เช่น มาตรฐาน ISO 26000 ที่มีองค์ประกอบครบถ้วน ข้อย่อยในคำถาม ที่ถามว่า - ระบบการบริหารจัดการ มีความหมายว่าอย่างไร

ตอบ :



ถ้ายกตัวอย่างคือ กระบวนการในการดำเนินงานด้าน CSR มีหน่วยงานไหนรับผิดชอบบ้าง เช่น การกำหนดนโยบาย การทบทวนคู่มือ การจัดทำแผนแม่บทด้าน CSR และมีการรายงาน การติดตามจากหน่วยงานต่างๆ และคณะกรรมการในองค์กรอย่างไร (Flow ในการปฏิบัติงาน)

ถาม :

การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ
หากคณะกรรมการ มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการฯ
หลายคณะ คณะอนุกรรมการฯ แต่ละคณะต้อง
ประเมินและพัฒนาตนเองด้วยไหมคะ และ
จำเป็นต้องประเมินฯ ทุกคณะไหม

ตอบ :



ตามเกณฑ์การประเมินผลระบบ SEAM จะพิจารณาเฉพาะ
การประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดใหญ่ครับ



ถาม :

คู่มือจรรยาบรรณที่ต้องจัดทำ 3 ระดับ คือ
คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานนั้น ทำ
รวมอยู่ในเล่มเดียวกันได้ไหม

ตอบ :



ทำอยู่ในเล่มเดียวกันได้ครับ



ถาม :

คำว่า ร้อยละ 90 ของจำนวนครั้งของการประชุม
คณะกรรมการ รส. ทั้งปี ครบถ้วนจำนวนอย่างไร
แล้วกรรมการ รส. จะต้องเข้าร่วมกี่ครั้งถึงจะได้
90% ขอขอบคุณครับ

ตอบ :



จะมี 2 ขั้นตอน 1) เริ่มจากนับ "จำนวนคณะกรรมการ" ที่
เข้าร่วมประชุมว่าเกินร้อยละ 80 ของจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด
หรือไม่ 2) จากขั้นตอนที่ 1) นับว่าคณะกรรมการเข้าร่วมประชุม
ดังกล่าว (เกินร้อยละ 80) คิดเป็นร้อยละเท่าไรของจำนวนครั้งการ
ประชุมทั้งหมดในรอบปี ซึ่งเกณฑ์ระดับ 4 กำหนดไว้ที่ร้อยละ 90
ของจำนวนครั้งการประชุมทั้งหมด (เนื่องจากแต่ละ รส. มีจำนวน
ครั้งการประชุมไม่เท่ากัน)

ถาม :

- คณะกรรมการประเมินตนเองอย่างเป็นรูปธรรมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปีและร่วมพิจารณาและอภิปรายผลประเมินตนเองในที่ประชุมคณะกรรมการอย่างเป็นทางการ พร้อมระบุประเด็นการปรับปรุงเพื่อนำมาจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลของคณะกรรมการ “สอบถามว่า หากคณะกรรมการได้พิจารณาประเมินตนเอง และมีเพียงท่านเดียวที่ได้ให้ข้อเสนอแนะ ถือว่าปฏิบัติตามหลักเกณฑ์แล้วหรือไม่ หรือทุกท่านจะต้องระบุประเด็นการปรับปรุง
- ต้องทำอย่างไรเพื่อให้ไปคำระดับ 2 คือเอาผลที่คณะกรรมการประเมินและให้ข้อเสนอแนะมานำเสนอให้คณะกรรมการอภิปรายกันในประชุมใช่หรือไม่

ตอบ :



- ปฏิบัติตามเกณฑ์หัวข้อ 6.9 ระดับคะแนน 1 ครั้ง
- ต้องนำข้อสังเกตดังกล่าวและผลประเมินตนเองของ กก. มาจัดทำเป็นแผนพัฒนากรรมการ และนำมาปฏิบัติให้ได้ครบถ้วน ถ้าปฏิบัติได้จะได้ค่า 3 ครั้ง

ถาม :

"แผนแม่บทระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี
ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและ
สิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process)
สามารถระบุเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์และ
แผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจ"
กล่าวคือ สามารถเขียนกลืนเรื่อง CSR in
Process ไปในแผนยุทธศาสตร์องค์กร ได้เลย
โดยไม่จำเป็นต้องเขียนเล่มแผนแม่บทแยกออกมา
ใช้มั้ยครับ

ตอบ :



ควรจัดทำแผน CSR แยกออกมาจะชัดเจนกว่า เนื่องจากใน
หัวข้อดังกล่าว มีรายละเอียดและแนวทางในการวิเคราะห์เฉพาะด้าน
CSR ซึ่งจะแตกต่างจากการวิเคราะห์ของแผนยุทธศาสตร์ เช่น
มาตรฐาน ISO26000



ถาม :

ขอสอบถามเพื่อความชัดเจนครับว่า ในเกณฑ์ด้านที่ 1 และด้านอื่นๆ ที่กำหนดให้จัดทำแผนประจำปี ที่ต้องได้รับความเห็นชอบจาก Board สำหรับการประเมินปี 2563 จะพิจารณาจากแผนปี 63 ที่ได้รับความเห็นชอบเมื่อปี 62 (ซึ่งตอนนั้นยังไม่มีเกณฑ์ enablers) หรือแผนปี 64 ที่ได้รับความเห็นชอบในปี 63 นี้ครับ เพราะตอนนี้ผมเข้าใจว่าจะพิจารณาจากแผนปี 64 ที่ได้รับความเห็นชอบในปี นี้ เพราะเป็นผลงานที่เกิดในปี นี้ครับ ไม่ทราบว่าผมเข้าใจถูกไหมครับ

ตอบ :



ในการประเมินผลหัวข้อ 6.4 การให้ความเห็นชอบแผนการบริหารจัดการทั้ง 3 แผนงาน ได้แก่ แผนระบบตรวจสอบภายใน แผนระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ และแผนระบบบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ จะพิจารณาระยะเวลาการให้ความเห็นชอบแผนดำเนินงานปี 63 (ปีที่ประเมิน)

แต่ในปี 63 เท่านั้นที่จะพิจารณาระยะเวลาของคณะกรรมการ (หรือ) คณะอนุกรรมการที่รับผิดชอบในการให้ความเห็นชอบแผนดังกล่าว แต่ในปีต่อไป จะพิจารณาเฉพาะระยะเวลาที่คณะกรรมการรับทราบ/เห็นชอบ เท่านั้น

ถาม :

แผนเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญ
ระยะยาว 3-5 ปีที่สอดคล้องกับความสามารถ
พิเศษของรัฐวิสาหกิจ...หมายถึงหรืออ้างอิงไปที่
แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวมา
ตอบได้หรือไม่

ตอบ :



โดยปกติจะอ้างอิงไปที่ความสามารถพิเศษของ
รัฐวิสาหกิจ คือ Core Competency (CC) ขององค์กร ซึ่งโดยมาก
จะอยู่ในด้าน SP



ถาม :

รบกวนขอสอบถามข้อ CG 2.1 เรื่องคำจำกัดความ
ของบัญชีการเงินเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม
รวมทั้งแนวทาง/หลักเกณฑ์การแยกบัญชีคะ

ตอบ :



หลักการคือ รส. เป็นองค์กรที่อยู่ภายใต้รัฐบาล บางครั้ง
จะต้องดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลเพื่อให้การช่วยเหลือประชาชน
จึงจำเป็นต้องแยกบัญชีสำหรับการดำเนินการดังกล่าวออกมา
(บัญชีเชิงสังคม) เพื่อให้ทราบต้นทุนที่แท้จริงที่เกิดขึ้นกับการ
ดำเนินการดังกล่าว ซึ่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้เงิน
อุดหนุนบริการสาธารณะของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2554 ได้กำหนด
รายละเอียดรวมถึงวัตถุประสงค์ของ รส. ที่ต้องการดำเนินการ
ดังกล่าวเอาไว้ ดังนั้นเพื่อตอบเกณฑ์ดังกล่าว ข้อ 2.1 ด้าน CG รส.
จึงต้องดำเนินการคือการทำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
กับการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์ของ รส. นั้นๆ ว่ามีขั้นตอน
และกระบวนการในการดำเนินการอย่างไร

ถาม :

ขอสอบถามเกี่ยวกับเรื่องคู่มือการปฏิบัติงานในส่วนที่หมายเหตุหน้า 29 ข้อความที่ว่าองค์ประกอบขั้นต่ำ ต้องมี ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน คำว่า "ระบบ" มีนิยามกว้าง ขอคำอธิบายในขอบเขตของคำว่า ระบบ ในที่นี้ด้วยครับ และรบกวนขอตัวอย่างสั้นๆของ "ระบบการบริหารจัดการ" ขอขอบคุณครับ

ตอบ :



ความแตกต่างระหว่าง "นโยบาย" และ "คู่มือการปฏิบัติงาน" คือ นโยบายจะเป็นภาพรวมของสิ่งที่จะต้องดำเนินการในเรื่องนั้น แต่จะยังไม่ทราบว่าเรื่องดังกล่าว ใครจะต้องรับผิดชอบในการดำเนินการ ส่วนคู่มือการปฏิบัติงาน จะเป็นการนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติ (Deploy) ดังนั้น จะมีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบว่าจะต้องดำเนินการที่ไหน เมื่อไร อย่างไร (How) ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นโดยการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน (Flow การทำงาน) เป็นต้น

ถาม :

รบกวนขอสอบถามเรื่อง skill matrix ของ
คณะกรรมการรัฐฯ ครับ ถ้าคณะกรรมการของ
ธนาคารฯมี skill matrix ครบถ้วนตามแผนงาน
ธนาคารฯแล้ว จำเป็นต้องกำหนดจำนวนของ
กรรมการฯ ในส่วนของด้าน skill matrix ต่างๆ
หรือไม่ครับ จึงจะถือว่าครบถ้วนเป็นระดับที่ 3 ตาม
หัวข้อที่ 6.1

ตอบ :



ระดับ 3 ของ 6.1 จะเป็นการนำ Skill Matrix มาใช้
คัดเลือกกรรมการและพัฒนากรรมการ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ
เพิ่มเติมครับ เช่น อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฯลฯ ดังนั้นจึงไม่
จำเป็นต้องกำหนดจำนวนของกรรมการครับ

ถาม :

สอบถามเรื่อง CG ข้อย่อย 2.1 ว่า จะจัดทำเป็น 2 นโยบายคือ 1. นโยบายจัดซื้อจัดจ้าง 2. นโยบายการเงินและบัญชี ดังนั้นต้องเขียนนโยบายและแนวปฏิบัติแยกกันหรือไม่ และหากเขียนแยกมันแตกต่างกันอย่างไร

ตอบ :



ควรจะแยกกันนะครับ เพราะว่าทั้ง 2 เรื่องมีรายละเอียดที่แตกต่างกัน เช่น การจัดซื้อจัดจ้างจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อลูกค้า คู่ความร่วมมือต่างๆ นโยบายการเงินและบัญชีจะเกี่ยวข้องกับการจัดทำบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐาน เป็นต้น

ถาม :

ขอสอบถามด้านการกำกับดูแลฯ ข้อย่อย 6.2 การ
สรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของ
กระทรวงการคลัง ปกติดำเนินการตามหลักการที่
สคร. กำหนดไว้มาโดยตลอด และกระทรวง
คมนาคมเป็นผู้พิจารณารายชื่อกรรมการให้ ดังนั้น
ยังคงจะต้องมีจัดทำนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร
โดยมีประธานบอร์ดลงนามในนโยบายอีกหรือไม่

ตอบ :



สามารถจัดทำโดยระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการ หรือ
นโยบาย CG ว่าแนวทางของ รส. ในการสรรหากรรมการจากบัญชี
รายชื่อจะต้องดำเนินการอย่างไรในเรื่องดังกล่าว



ถาม :

ขอสอบถามด้านการกำกับดูแลฯ ข้อย่อย 3.1 การจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติทั้ง 3 เรื่องคือ การป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง และ COI สามารถจัดทำรวมเป็นฉบับเดียวกัน 3 เรื่อง ได้ไหมคะ

ตอบ :



สามารถจัดทำเป็นฉบับเดียวกันได้ แต่แนวปฏิบัติทั้ง 3 เรื่องดังกล่าว ควรแตกต่างกัน



ถาม :

ขอสอบถามครับ ในด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ในข้อย่อยที่ 3.1 การบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ตามเกณฑ์การประเมินหากจะได้คะแนนในระดับ 2 จะต้องจัดให้มีนโยบาย ได้แก่

1. นโยบายการใช้ข้อมูลภายใน
2. นโยบายการป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง
3. นโยบายการป้องกันตามขัดแย้งทางผลประโยชน์

หากรัฐวิสาหกิจจะรวมนโยบายในข้อที่ 2 และ 3 เป็น 1 นโยบาย ที่มีเนื้อหาครอบคลุมทั้ง 2 ด้าน จะได้หรือไม่ครับ ขอขอบคุณครับ

ตอบ :



เนื่องจากทั้ง 2 นโยบายมีรายละเอียดที่แตกต่างกันในบางประเด็น ดังนั้นการเขียนนโยบายรวมกันดังกล่าวจะต้องพึงระวังความแตกต่างของแนวปฏิบัติที่แตกต่างกันดังกล่าวด้วย





Thank you

ณ ห้องศรีสุริยวงศ์ (เอ) ชั้น 11 โรงแรมวันนา สุรวงศ์