



แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐



คำนำ

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในปี 2565 จึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนวิสาหกิจขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ จะเป็นแนวทางในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงเป็นแผนการดำเนินงานของพนักงานที่ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามทิศทางและนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทที่ ๑ บทนำ

๑

๑.๑ หลักการและเหตุผล

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

๑.๓ แนวคิดจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์

แผนปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

บทที่ ๒ ข้อมูลองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

๔

๒.๑ วัตถุประสงค์การจัดตั้ง

๒.๒ พันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยม (Value)

บทที่ ๓ การกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

๑๓

๓.๑ ความหมายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

๓.๒ หลักการและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

บทที่ ๔ กระบวนการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี

๑๘

๔.๑ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์

แผนปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

๔.๒ การรวบรวมข้อมูลสำหรับทบทวนสภาพแวดล้อม

๔.๓ การวิเคราะห์ เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

(SWOT Analysis) ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

บทที่ ๕ แผนยุทธศาสตร์ด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

๓๒

๕.๑ ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

๕.๒ ความเชื่อมโยงเกณฑ์ประเมินหัวข้อของ SE-AM

กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

และกลยุทธ์-ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)

๕.๓ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ภาคผนวก

๕๕

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

การกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืนและเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมาย และเกิดประโยชน์สูงสุด แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม ซึ่งปัจจุบันภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นอย่างยิ่ง องค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทขนส่ง สังกัดกระทรวงคมนาคมที่ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการจัดตั้งองค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ พุทธศักราช ๒๕๑๕ (ประกาศใช้เมื่อวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๑๙) เป็นองค์กรที่มีภารกิจหลัก คือ การรับส่งประชาชนด้วยรถโดยสารในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งมั่นในการพัฒนาแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของรัฐวิสาหกิจ

องค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตลอดจนแผนปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE – AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนวิสาหกิจขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งแผนปฏิบัติงานของพนักงานที่ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามทิศทางและนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งแผนวิสาหกิจในทุกๆ รอบห้าปีนั้น จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กร ตลอดจนจัดทำให้มีการวิเคราะห์ผล ประเมินการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ตามพันธกิจ รักษาฐานะและเสถียรภาพทางการเงินขององค์กร เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

๑.๒.๑ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ชัดเจน สำหรับการกำกับติดตาม ประเมินผล และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.๒.๒ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

๑.๓ กระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) กำหนดกระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ อย่างเป็นระบบ โดยใช้ SIPOC Model เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเป้าหมาย ขอบเขต และเข้าใจกระบวนการในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์สาเหตุและผลกระทบของปัญหาเพื่อปรับปรุงกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยแสดงตามภาพประกอบดังนี้

SIPOC Model ของกระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี



ส่วนที่ ๑ Supplier

การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข้อเท็จจริง/ศึกษาบริบทที่สำคัญ โดยการศึกษาข้อมูลวิเคราะห์ประเด็นความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ ของชาติกับแผนวิสาหกิจของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ส่วนที่ ๒ Input

การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล โดยการรับฟังความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบทบาทของ องค์การขนส่งมวลชน และปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในองค์กร รวมถึงการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) พร้อมทั้งศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์/สิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน

ส่วนที่ ๓ Process

การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เพื่อนำมากำหนดประเด็นสำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ส่วนที่ ๔ Output

การดำเนินการเกี่ยวกับกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ กิจกรรม และตัวชี้วัด ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยนำเสนอคณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ให้ความเห็นชอบ

ส่วนที่ ๕ Customer

ดำเนินการเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบผ่าน Website ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.)

บทที่ ๒

ข้อมูลองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

๒.๑ วัตถุประสงค์การจัดตั้ง

การจัดทำแผนวิสาหกิจในระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ถูกจัดทำขึ้นเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒ มาตรา ๒๕ เนื่องด้วย องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจประเภทขนส่ง สังกัดกระทรวงคมนาคม ที่ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พุทธศักราช ๒๕๑๕ (ประกาศใช้เมื่อวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๑๙) ซึ่งแผนวิสาหกิจในทุกๆ รอบห้าปีนั้น จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กร ตลอดจนจัดทำให้มีการวิเคราะห์ผลประเมินการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ตามพันธกิจ รักษาฐานะและเสถียรภาพทางการเงินขององค์กร เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง แนวทางการพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืนในระยะยาว ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน ตลอดจนสถานะทางเศรษฐกิจ ปัญหาและสภาพการแข่งขันในรายสาขาธุรกิจ

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) เป็นองค์กรที่มีภารกิจหลัก คือ การรับส่งประชาชนด้วยรถโดยสาร ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งประกอบด้วยการให้บริการในหลายๆ ส่วน ที่ปรับให้สอดคล้องและทันกับโลกในยุคปัจจุบันที่มีการเติบโตทางเทคโนโลยีไปอย่างมาก รวมถึง วิธีการดำรงชีวิตของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม ตลอดจนความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกส่วนอย่างเหมาะสม ประเด็นสำคัญที่สามารถนำเสนอภายใต้แผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) คือ การจัดการบริการรถโดยสารสาธารณะที่มีความเชื่อมั่นในความสะอาด ปลอดภัย รองรับบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะเป็นผู้โดยสารทั่วไป ผู้สูงอายุ และคนพิการ การพัฒนาประโยชน์ในการใช้บริการที่มีความคุ้มค่าทางการเงิน เน้นการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นองค์กรอัจฉริยะ รวมทั้ง การดำเนินงานที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมด้วย เพื่อให้การดำเนินงานให้บริการรถโดยสารสาธารณะในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลให้มีศักยภาพมากขึ้น การสร้างความร่วมมือระหว่าง องค์การขนส่งมวลชน (ขสมก.) และพื้นที่ในด้านการพัฒนาป้ายรถโดยสาร จุดขึ้น - ลงสำหรับคนพิการ รวมถึง การจัดการรถร่วมเอกชน เป็นกิจกรรมที่ต้องเร่งดำเนินการในอนาคต

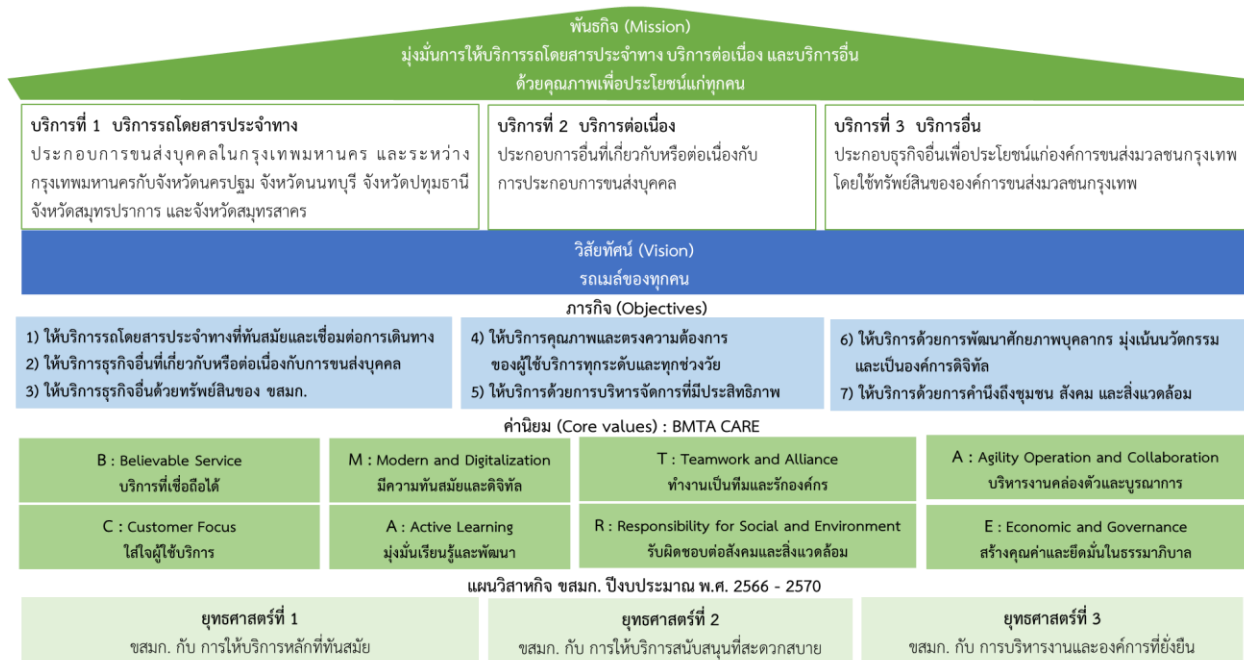
นอกจากนี้แล้วการขาดทุนต่อเนื่องของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) เป็นปัญหาสำคัญอย่างการหาพันธมิตรร่วม เพื่อการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นอู่จอดรถ พื้นที่ทั้งภายในและภายนอกโรงโดยสาร การทำแอปพลิเคชันและเว็บไซต์ เพื่อสนับสนุนการบริการและเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของหน่วยงานด้วย การทำกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีรายได้เพิ่มนอกเหนือจากการเดินรถโดยสาร

พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป จากการทำงานที่บ้าน (Work from Home) การล็อกดาวน์สถานที่ต่างๆ และการต้องการบริการที่รวดเร็ว ทันใจ ตามไลฟ์สไตล์ใหม่ของประชากรในเมือง ส่งผลให้การพัฒนาเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็น แอปพลิเคชันหรือเว็บไซต์ โดยอาจมีการเพิ่มบริการและกิจกรรมที่น่าสนใจ รักษาฐานผู้ใช้บริการ เช่น กิจกรรมรถเมล์พาพบแพทย์ ห้องเที่ยวหนึ่งวันกับ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) รวมทั้งการจองพื้นที่เพื่อใช้ขึ้นกระเปาะเดินทางใบใหญ่หรือการขึ้นรถโดยสารด้วย wheel chair ซึ่งจะเป็นการเปิดนวัตกรรมการบริการรูปแบบใหม่ของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) การบริหารจัดการที่มีมาตรฐานยกระดับการบริการ และพัฒนาทักษะของบุคลากร ก็เป็นประเด็นสำคัญในแผนวิสาหกิจฉบับนี้ กล่าวคือ การส่งเสริมองค์กรให้มีการใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการองค์การที่เหมาะสม การพัฒนาการบริหารให้เป็นมาตรฐานสากล ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๑๕ ด้านการบริการ รวมทั้ง การพัฒนาบริการด้านตัวอิเล็กทรอนิกส์และรถโดยสารพลังงานไฟฟ้า

กล่าวโดยสรุป สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานในแผนวิสาหกิจ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่สำคัญ ได้แก่ การดำเนินงานตามแผนฟื้นฟูกิจการสถานะเศรษฐกิจถดถอยของประเทศไทย การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงของต้นทุนในการประกอบกิจการ และการดำเนินการเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID - ๑๙ ซึ่งส่งผลทั้งทางด้านความกังวลของผู้โดยสารที่ใช้รถสาธารณะและจำนวนผู้โดยสารที่มีแนวโน้มลดลง

การดำเนินงานของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จึงมีความซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม ทั้งในด้านการปรับปรุงรถโดยสาร และการให้บริการภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID - ๑๙ และความล่าช้าในการอนุมัติโครงการตามแผนฟื้นฟู อย่างไรก็ตาม พันธกิจ วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม แผนวิสาหกิจ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยังคงเน้นการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแนวนโยบายของผู้บริหาร มุ่งมั่นให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ด้วยคุณภาพเพื่อประโยชน์แก่ทุกคน

๒.๒ พันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยม (Value)



ภาพที่ ๑ พันธกิจ วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม แผนวิสาหกิจของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.)

พันธกิจ (Mission)

มุ่งมั่นให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ด้วยคุณภาพเพื่อประโยชน์แก่ทุกคน

บริการที่ ๑ บริการรถโดยสารประจำทาง

ประกอบการขนส่งบุคคลในกรุงเทพมหานคร และระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร

บริการที่ ๒ บริการต่อเนื่อง

ประกอบการอื่นที่เกี่ยวข้องกับหรือต่อเนื่องกับการประกอบการขนส่งบุคคล

บริการที่ ๓ บริการอื่น

ประกอบธุรกิจอื่นเพื่อประโยชน์แก่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยใช้ทรัพย์สินขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

วิสัยทัศน์ (Vision)

รถเมล์ของทุกคน

ภารกิจ (Objectives)

- (๑) ให้บริการรถโดยสารประจำทางที่ทันสมัยและเชื่อมต่อการเดินทาง
- (๒) ให้บริการธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการขนส่งบุคคล
- (๓) ให้บริการธุรกิจอื่นด้วยทรัพย์สินของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.)
- (๔) ให้บริการคุณภาพและตรงความต้องการของผู้ใช้บริการทุกระดับและทุกช่วงวัย
- (๕) ให้บริการด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
- (๖) ให้บริการด้วยการพัฒนาศักยภาพบุคลากร มุ่งเน้นนวัตกรรม และเป็นองค์กรดิจิทัล
- (๗) ให้บริการด้วยการคำนึงถึงชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

ค่านิยม (Core values) : BMTA CARE

B	Believable Service	บริการที่เชื่อถือได้
M	Modern and Digitalization	มีความทันสมัยและดิจิทัล
T	Teamwork and Alliance	ทำงานเป็นทีมและรักองค์กร
A	Agility Operation and Collaboration	บริหารงานคล่องตัวและบูรณาการ
C	Customer Focus	ใส่ใจผู้ใช้บริการ
A	Active Learning	มุ่งมั่นเรียนรู้และพัฒนา
R	Responsibility for Social and Environment	รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
E	Economic and Governance	สร้างคุณค่าและยึดมั่นในธรรมาภิบาล

วัฒนธรรม (Culture) หรือ คำขวัญ (Slogan)

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ใส่ใจ ก้าวสู่ยุคใหม่ บริหารโปร่งใส พร้อมให้บริการ

แผนวิสาหกิจ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ประกอบไปด้วย ยุทธศาสตร์ใน ๓ ด้าน ได้แก่

- (๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย
- (๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย
- (๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน

โดยยุทธศาสตร์แต่ละด้านประกอบไปด้วยกลยุทธ์และโครงการซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๑.๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ การกำหนดแผนและการจัดการรถเมล์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการ

- โครงการที่ ๑ โครงการจัดการรถเมล์ไฟฟ้า (EV) เพื่อสังคมคาร์บอนต่ำ
- โครงการที่ ๒ โครงการจัดการรถเมล์พลังงานสะอาดอื่น ๆ เพื่อสังคมแห่งอนาคต
- โครงการที่ ๓ โครงการพัฒนารถเมล์ต้นแบบและรถเมล์อัจฉริยะ เพื่อเสริมศักยภาพการเดินทาง

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อเต็มเต็มประสบการณ์ในการใช้บริการ

- โครงการที่ ๔ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการมองเห็นของป้ายเลขสายบนรถเมล์
- โครงการที่ ๕ โครงการปรับเปลี่ยนและประชาสัมพันธ์การเปลี่ยนระบบเลขสายรถเมล์
- โครงการที่ ๖ โครงการพัฒนาและปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกบนรถเมล์
- โครงการที่ ๗ โครงการพัฒนามาตรฐานการให้บริการของรถร่วมบริการ
- โครงการที่ ๘ โครงการเพิ่มการสื่อสารภาษานานาชาติ

กลยุทธ์ที่ ๑.๓ การจัดให้มีเส้นทางเดินรถ ที่มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์

- โครงการที่ ๙ โครงการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพเส้นทางเดินรถและการเชื่อมต่อ (Feeder)
- โครงการที่ ๑๐ โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพของจำนวนรถเมล์ อยู่ประจำการ และเส้นทางเดินรถ
- โครงการที่ ๑๑ โครงการพัฒนาเส้นทางเดินรถทางเลือก ตามความต้องการ และท่องเที่ยว

กลยุทธ์ที่ ๑.๕ การยกระดับ อุ้ ท่า และป้ายรถเมล์ เพื่อสนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต

โครงการที่ ๑๒ โครงการศึกษา พัฒนา และปรับปรุงประสิทธิภาพอุ้รถให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรกับชุมชน

โครงการที่ ๑๓ โครงการศึกษาและพัฒนาพื้นที่อยู่เชิงพาณิชย์และเพื่อชุมชน

โครงการที่ ๑๔ โครงการพัฒนาและปรับปรุงท่ารถตลอดภัย

โครงการที่ ๑๕ โครงการศึกษาและพัฒนาป้ายรถเมล์อัจฉริยะของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.)

กลยุทธ์ที่ ๑.๖ การรองรับคนพิการและสังคมสูงวัย เพื่อการใช้ชีวิตอย่างเท่าเทียม

โครงการที่ ๑๖ โครงการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก แนวทางปฏิบัติ และการประชาสัมพันธ์ สำหรับรองรับการใช้บริการของคนพิการ

โครงการที่ ๑๗ โครงการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก แนวทางปฏิบัติ และการประชาสัมพันธ์ สำหรับรองรับการใช้บริการของคนสูงวัย

กลยุทธ์ที่ ๑.๗ การปรับปรุงมาตรฐานการดูแลรักษาและซ่อมบำรุง เพื่อความปลอดภัยและคุณภาพในการให้บริการ

โครงการที่ ๑๘ โครงการพัฒนามาตรฐานและระบบการตรวจสอบสภาพรถเมล์ก่อนให้บริการ

โครงการที่ ๑๙ โครงการพัฒนามาตรฐานและระบบอัจฉริยะเพื่อการดูแลรักษาและซ่อมบำรุงรถเมล์ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่าง ๆ

โครงการที่ ๒๐ โครงการพัฒนามาตรฐานและระบบการดูแลรักษาและซ่อมบำรุง อุ้ ท่ารถ และป้ายรถเมล์

๑.๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ การปรับปรุงระบบบริหารจัดการเดินรถ เพื่อการให้บริการที่มีคุณภาพ

โครงการที่ ๒๑ โครงการพัฒนามาตรฐานและคู่มือแนวทางปฏิบัติสำหรับระบบบริหารจัดการเดินรถ

โครงการที่ ๒๒ โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการเดินรถอัจฉริยะ

โครงการที่ ๒๓ โครงการการพัฒนาประยุกต์ใช้ประโยชน์จากระบบ GPS

- กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การพัฒนาค่าโดยสารและระบบรับชำระที่ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด
- โครงการที่ ๒๔ โครงการพัฒนาอัตราและระบบค่าโดยสารเพื่อประชาชน
 - โครงการที่ ๒๕ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัลและเงินสด
 - โครงการที่ ๒๖ โครงการพัฒนาการบอกเก็บค่าโดยสารอัจฉริยะ
- กลยุทธ์ที่ ๒.๓ การส่งเสริมพนักงานภาคบริการให้มีศักยภาพสูง เพื่อรอยยิ้มของผู้ใช้บริการ
- โครงการที่ ๒๗ โครงการพัฒนาทักษะการให้บริการ และการจัดการปัญหาเฉพาะหน้า
 - โครงการที่ ๒๘ โครงการจอตทุกป้ายอย่างปลอดภัยเพื่อส่งและรับทุกคน
 - โครงการที่ ๒๙ โครงการปรับปรุงนโยบายคุณภาพชีวิตพนักงานภาคบริการ
- กลยุทธ์ที่ ๒.๔ การพัฒนาการให้บริการข้อมูลที่ทันสมัยและเชื่อถือได้
- โครงการที่ ๓๐ โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบเว็บไซต์เพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ
 - โครงการที่ ๓๑ โครงการพัฒนาและปรับปรุงแอปพลิเคชันเพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ
- กลยุทธ์ที่ ๒.๕ การยกระดับการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับทุกคน
- โครงการที่ ๓๒ โครงการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผ่านการใช้โซเชียลมีเดีย
 - โครงการที่ ๓๓ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพระบบคอลเซ็นเตอร์
 - โครงการที่ ๓๔ โครงการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารกับผู้ใช้บริการผ่านแอปพลิเคชันสื่อสารและส่งข้อความ
- กลยุทธ์ที่ ๒.๖ การเสริมสร้างความปลอดภัยในการให้บริการแก่ทุกคน
- โครงการที่ ๓๕ โครงการยกระดับความปลอดภัยในการขึ้นและลงรถ
 - โครงการที่ ๓๖ โครงการส่งเสริมความปลอดภัยด้านสาธารณสุข
 - โครงการที่ ๓๗ โครงการป้องกันอาชญากรรมบนรถเมล์และการขอภาพ CCTV
- กลยุทธ์ที่ ๒.๗ การบูรณาการการรับและบริหารจัดการข้อร้องเรียน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม
- โครงการที่ ๓๘ โครงการพัฒนาความหลากหลายและประสิทธิภาพของช่องทางรับข้อร้องเรียน

๑.๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ การพัฒนาสมรรถนะและทักษะของบุคลากรในทุกมิติ

โครงการที่ ๓๙ โครงการพัฒนาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาภาครัฐเพื่อพัฒนาหลักสูตรเฉพาะสำหรับการบริการจัดการรถโดยสารประจำทาง

โครงการที่ ๔๐ โครงการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ การพัฒนาระบบบริหารองค์กรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

โครงการที่ ๔๑ โครงการพัฒนาทักษะการใช้ระบบบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร (ERP)

โครงการที่ ๔๒ โครงการพัฒนาระบบการรักษาความปลอดภัยด้านไซเบอร์

โครงการที่ ๔๓ โครงการยกระดับประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารความเสี่ยง

โครงการที่ ๔๔ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารลูกค้าและตลาด

โครงการที่ ๔๕ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

กลยุทธ์ที่ ๓.๖ การยกระดับศักยภาพขององค์กรด้วยนวัตกรรม และเทคโนโลยี

โครงการที่ ๔๖ โครงการพัฒนาและบริหารจัดการด้านนวัตกรรม

โครงการที่ ๔๗ โครงการพัฒนาและบริหารจัดการด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ ๓.๔ การผลักดันการฟื้นฟูองค์กร

โครงการที่ ๔๘ โครงการพัฒนาแนวทางที่เป็นไปได้ในการจัดการหนี้สินขององค์กร

โครงการที่ ๔๙ โครงการศึกษาแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๓.๕ การบริหารจัดการความสมดุลระหว่างรายได้และค่าใช้จ่ายขององค์กร

โครงการที่ ๕๐ โครงการศึกษาอัตราค่าโดยสารและต้นทุนที่แท้จริง

โครงการที่ ๕๑ โครงการศึกษาแนวทางการเพิ่มรายได้ให้แก่องค์กร

กลยุทธ์ที่ ๓.๖ การบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน สังคม และประชาชน

โครงการที่ ๕๒ โครงการพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐเพื่อพัฒนาระบบขนส่งเมือง

โครงการที่ ๕๓ โครงการพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อขับเคลื่อนระบบขนส่ง
สาธารณะ

กลยุทธ์ที่ ๓.๗ การส่งเสริมความร่วมมือทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

โครงการที่ ๕๔ โครงการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสีเขียว

โครงการที่ ๕๕ โครงการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)

บทที่ ๓

การกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ

การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืน และเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ กำกับ ติดตาม ควบคุม และดูแลผู้ที่ได้รับ มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ไปทำหน้าที่ทางการบริหาร เพื่อให้ทรัพยากรขององค์กรได้นำไปใช้อย่าง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมาย ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย อย่างเป็นธรรม

๓.๑ ความหมายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

องค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ให้คำจำกัดความของคำว่า การกำกับดูแลกิจการที่ดี หมายถึง หลักการบริหารองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยการ สร้างกลไกการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กร ให้เป็นไปอย่างโปร่งใส เกิดความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ๗ ประการ



๓.๒ หลักการและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจนำไปใช้ยึดถือปฏิบัติ โดยองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพได้นำมากำหนดเป็นหลักการและแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ๙ หมวด สำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมและจรรยาบรรณองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ สรุปได้ดังนี้



หมวดที่ ๑ บทบาทของภาครัฐ

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จัดตั้งเป็นองค์การของรัฐตามพระราชกฤษฎีกา เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๙ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ ประเภทกิจการสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงคมนาคม มีภารกิจและขอบเขตความรับผิดชอบในการจัดบริการรถโดยสารประจำทางวิ่ง รับ-ส่ง ผู้โดยสาร ในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียง ๕ จังหวัด คือ นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และนครปฐม นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในด้านประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับการประกอบการขนส่งบุคคล เนื่องจากกิจการเดินรถโดยสารประจำทาง จัดเป็นสาธารณูปโภคชนิดหนึ่งของรัฐที่ให้บริการแก่ประชาชนผู้มีรายได้น้อยและปานกลางเป็นหลัก การดำเนินการจึงมุ่งสนองตอบนโยบายของรัฐบาลในด้านการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้มีรายได้น้อยโดยไม่หวังผลกำไร ซึ่งมีการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) และการดำเนินการ (Operator) เพื่อป้องกันการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interests) ป้องกันการแทรกแซงการบริหารงานประจำขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (Day to Day Management) รวมทั้งป้องกันไม่ให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมและการแทรกแซงกลไกตลาด

หมวดที่ ๒ สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น ซึ่งมีผู้แทนทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการในการกำกับดูแลให้องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพดำเนินงานบรรลุตามภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบายของภาครัฐ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งนี้ เพื่อการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นป้องกันการแสวงหาประโยชน์ในทางมิชอบ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย



หมวดที่ ๓ คณะกรรมการ

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ มีหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย มีคณะกรรมการชุดย่อยหรือคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยพิจารณาถ้อยแถลงและเสนอความคิดเห็น แนวทางต่างๆ ที่เหมาะสม มีขั้นตอนการสรรหากรรมการตามแนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ และมีการประเมินผลคณะกรรมการทั้งแบบรายคณะ รายบุคคล และ/หรือรายชั่วโมง โดยประเมินตนเองปีละ ๒ ครั้ง

หมวดที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกฎหมายและเป็นไปตามข้อตกลงที่มีร่วมกัน มุ่งมั่นแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO ๒๖๐๐๐ ในกระบวนการทำงานขององค์กร ตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม และไม่ขัดขวางหากมีการแข่งขันในอนาคต

๑. ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยกำหนดข้อพึงปฏิบัติเพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่

- ลูกค้าและผู้ให้บริการ
- สังคมและชุมชน
- ผู้กำกับนโยบายและภาครัฐ
- พันธมิตร
- สื่อมวลชน
- คณะกรรมการ
- พนักงาน
- คู่เทียบหรือคู่แข่ง

๒. การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

โดยประกาศนโยบายการป้องกันและต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) และเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านรายงานประจำปี รายงานความยั่งยืน และเว็บไซต์ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ รวมถึงสนับสนุนคู่ค้าให้มียุทธศาสตร์ในการป้องกันการทุจริตและมีแนวทางป้องกันการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างที่เหมาะสม นอกจากนี้องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ได้เข้าร่วมเป็นเครือข่ายศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนเข้าร่วมกิจกรรมวันต่อต้านคอร์รัปชัน

หมวดที่ ๕ ความยั่งยืนและนวัตกรรม

๑. ความยั่งยืน

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ กำกับดูแลให้มียุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม มีการจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางสากลของ Global Reporting Initiative (GRI) เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

๒. นวัตกรรม

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

หมวดที่ ๖ การเปิดเผยข้อมูล

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จัดทำข้อมูลสารสนเทศสำคัญที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการกำกับดูแลกิจการ โดยดำเนินการตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ และกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง อย่างครบถ้วนถูกต้อง เชื่อถือได้ มีความสม่ำเสมอ และทันกาล ทั้งรายงานการทางการเงินและรายงานที่ไม่ใช่การเงิน เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านช่องทางที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก เช่น รายงานประจำปี เว็บไซต์ เป็นต้น

หมวดที่ ๗ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ การควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่งผลให้เกิดการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ อย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการให้มีความรู้ ความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้พนักงานทุกระดับตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง และนำหลักการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีการกำหนดนโยบายและโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ดังนี้ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะผู้บริหารด้านความเสี่ยง คณะผู้บริหารด้านความเสี่ยงประจำสายงาน มีฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กรทำหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร และมีฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่สอบทานและประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และรายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบในขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ อย่างสม่ำเสมอ

หมวดที่ ๘ จริยธรรมและจรรยาบรรณ

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ยึดถือพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ และประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จึงได้กำหนดจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้ว่าฯ ผู้บริหารระดับสูง พนักงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีจริยธรรมคุณธรรม และศีลธรรมอันดี รวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการและผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบที่ดี ส่งเสริมบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ และไม่ยอมให้บุคคลใดกระทำการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ (Zero Tolerance) ตลอดจนมีการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณเป็นประจำทุกปี รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณ

หมวดที่ ๙ การติดตามผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ กำกับดูแลการดำเนินงานขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ให้บรรลุเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน โดยติดตามผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดในการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน พิจารณารายงานด้านการเงินและมีใช้การเงินในประเด็นสำคัญ ได้แก่ สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรค รวมทั้งแนวทางแก้ไข/ปรับปรุงผลการดำเนินงานและให้ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ เพื่อใช้ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน

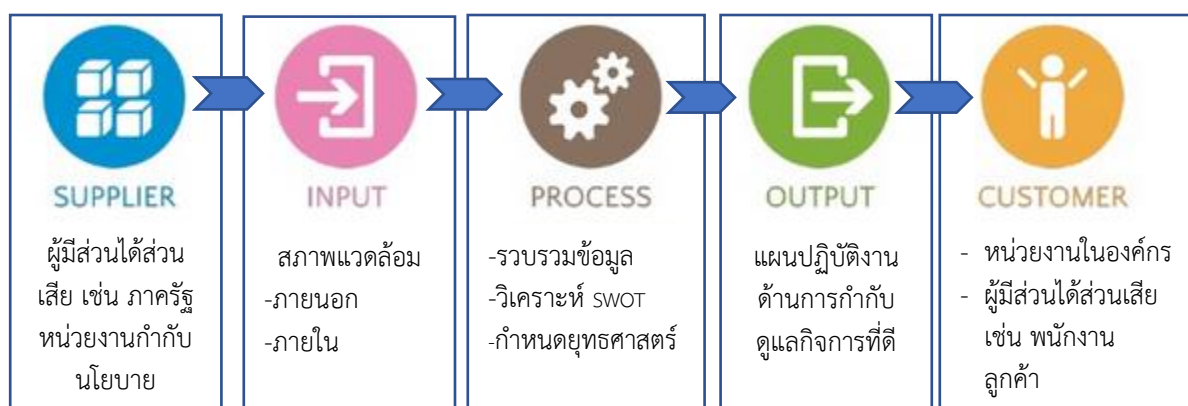
บทที่ ๔

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี

๔.๑ กระบวนการในการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) กำหนดกระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ อย่างเป็นระบบ โดยใช้ SIPOC Model เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเป้าหมาย ขอบเขต และเข้าใจกระบวนการในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์สาเหตุและผลกระทบของปัญหาเพื่อปรับปรุงกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยแสดงตามภาพประกอบดังนี้

SIPOC Model ของกระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี



๔.๑.๑ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข้อเท็จจริง/ศึกษาบริบทที่สำคัญ โดยการศึกษาข้อมูลวิเคราะห์ประเด็นความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ ของชาติ กับแผนวิสาหกิจของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ตามภาพแสดงความสอดคล้องเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ในระดับประเทศ

แผน ระดับที่ ๑	ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ	
	เป้าหมาย : ๑. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส ๒. มีขนาดที่เล็กลง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ๓. มีความโปร่งใส ปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ ๔. กระบวนการยุติธรรม เพื่อไปเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ	
แผน ระดับที่ ๒	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ๑. การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ๒. การปราบปรามการทุจริต เป้าหมาย : ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ	แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบ ๑. การป้องกันและเฝ้าระวัง ๓. การปราบปราม ๒. การป้องกัน ๔. การบริหารจัดการ เป้าหมาย : ประเทศไทยมีระดับคะแนนดัชนีการรับรู้ทุจริต (CPI) อยู่ใน ๒๐ อันดับแรกของโลกปี ๒๕๗๙
	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารจัดการในภาครัฐ การ ป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย เป้าหมาย : ๑. ลดสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และเพิ่ม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการ ให้บริการของภาครัฐ และประสิทธิภาพการ ประกอบธุรกิจของประเทศ ๒. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดีของ องค์กรปกครองท้องถิ่น ๓. เพิ่มคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตให้สูงขึ้น ๔. ลดจำนวนการดำเนินคดีกับผู้มิได้กระทำ ความผิด	ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ๑. สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต ๒. ยกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้าน การทุจริต ๓. สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย ๔. พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก ๕. ปฏิรูปกลไกและกระบวนการการปราบปราม การทุจริต ๖. ยกระดับคะแนน CPI ของประเทศไทย เป้าหมาย : ระดับคะแนน CPI สูงกว่าร้อยละ ๕๐
	แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย ยุทธศาสตร์ที่ 3 ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์กรที่ยั่งยืน	

ภาพที่ ๒ ภาพแสดงความสอดคล้องเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ในระดับประเทศ

๔.๑.๒ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข้อเท็จจริง/ศึกษาบริบทที่สำคัญ โดยการศึกษาข้อมูลวิเคราะห์ประเด็นช่องว่าง (Gap Analysis) ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ในปี ๒๕๖๔ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) มีผลการประเมินโครงการองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรมตามแนวทาง ITA (Integrity and Transparency Assessment) ที่ได้คะแนนเฉลี่ยโดยรวม ๙๕.๒๖ ระดับ AA แสดงถึงความสามารถบรรลุความสำคัญในการเป็นหน่วยงานต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ให้แก่หน่วยงานอื่นๆ ได้ โดยมีคะแนนรายตัวชี้วัดดังนี้

คะแนนสูงสุดรายตัวชี้วัด

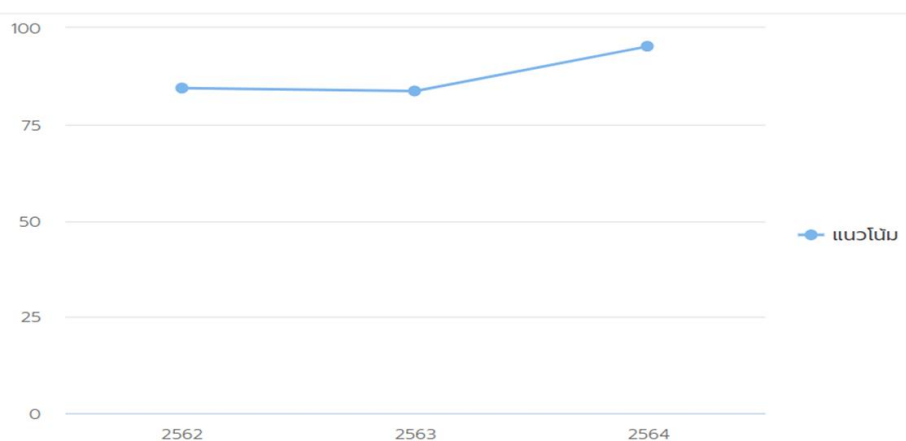
อันดับ	ตัวชี้วัด	คะแนน
1	การป้องกันการทุจริต	100.00
2	การเปิดเผยข้อมูล	97.50
3	การปฏิบัติหน้าที่	97.08
4	การแก้ไขปัญหาการทุจริต	95.79
5	การใช้อำนาจ	95.63
6	การใช้ทรัพย์สินของราชการ	95.06
7	การใช้งบประมาณ	94.30
8	คุณภาพการดำเนินงาน	90.67
9	ประสิทธิภาพการสื่อสาร	90.55
10	การปรับปรุงการทำงาน	89.73

คะแนนสูงสุด 100.00 คะแนน

คะแนนต่ำสุด 89.73 คะแนน

แนวโน้ม

เปรียบเทียบรายปี



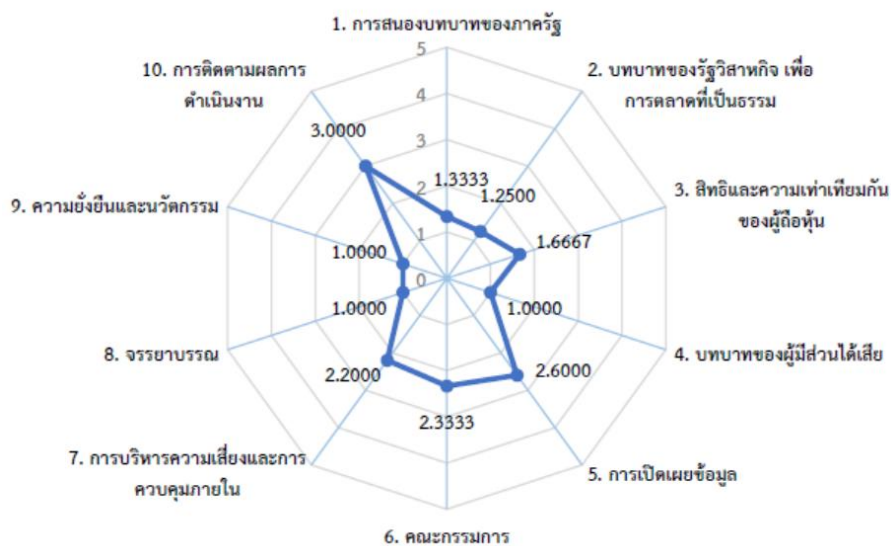
อย่างไรก็ตาม อาจมีรายละเอียดบางตัวชี้วัดที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญในการกำกับดูแล หรือส่งเสริมการทำงานอีกเพียงเล็กน้อย เพื่อยกระดับคุณภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น หากมีการสร้างกลไกการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะสามารถสร้างผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่นำมาสู่ความเชื่อมั่น และสร้างความไว้วางใจได้มากยิ่งขึ้นในอนาคต

๔.๑.๓ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข้อเท็จจริง/ศึกษาบริบทที่สำคัญ โดยการศึกษาข้อมูลวิเคราะห์ประเด็นของวาง (Gap Analysis) ผลการดำเนินงานตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ / ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ ทั้ง ๙ หมวด และหลักเกณฑ์ประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กรตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ทั้ง ๑๐ ด้าน ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติที่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันดังนี้



โดยองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) มีผลคะแนนประเมิน Core Business Enablers หัวข้อ “การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG) อยู่ในระดับ ๑.๗๘๘๓ ซึ่งมีรายละเอียดการสรุปผลการประเมิน ดังนี้



สรุปประเด็นสำคัญ

๑. บทบาทของภาครัฐ : อยู่ในระดับคะแนน ๑.๓๓๓๓

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ ในประเด็นการรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างเป็นระบบ

อย่างไรก็ตาม องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรจัดให้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐอย่างครบถ้วน โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่ ๑) การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล ๒) การรายงานผลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ รวมถึงควรกำกับให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นภาครัฐติดตามการดำเนินงานในมิติงานสำคัญต่างๆ ของรัฐวิสาหกิจได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันกาล และเพียงพอต่อการนำไปใช้สำหรับกำกับดูแลให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

๒. บทบาทของรัฐบาลกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม : อยู่ในระดับคะแนน ๑.๒๕๐๐

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม ตามประเด็นสำคัญ ได้แก่ ๑) การต่อต้านการทุจริตและรับสินบนที่จะนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางการตลาด ๒) การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติกับกลุ่มลูกค้าและผู้ส่งมอบ

อย่างไรก็ตาม องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรจัดให้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมให้ครบถ้วนทุกประเด็นสำคัญ ได้แก่ ๑) แนวปฏิบัติในการรับผิดชอบต่อคู่แข่งและเจ้าหนี้ ๒) การส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยต่อต้านการผูกขาดและการเลือกปฏิบัติทางการค้า ๓) การบริหารจัดการทางการเงินตามเงื่อนไขตลาดที่ครอบคลุม แนวทางการเข้าถึงและจัดหาเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม การจัดทำบัญชีการเงินตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ การแยกบัญชีการเงินเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม ๔) การกำหนดช่องทางรับข้อร้องเรียนและการชดเชยกรณีคู่แข่งและเจ้าหนี้ถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมาย และนโยบาย แนวปฏิบัติ และแนวทางการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างให้รัฐวิสาหกิจเกิดการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมไปใช้จริงในทางปฏิบัติอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และเป็นระบบ โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบและกระบวนการ/ระบบการบริหารจัดการ เพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมในแต่ละประเด็นให้ชัดเจน เพื่อเสริมสร้างให้รัฐวิสาหกิจเกิดการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมอย่างครบถ้วนสมบูรณ์เป็นระบบ รวมถึงควรมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการ/ระบบบริหารจัดการ เพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมอย่างเป็นรูปธรรม

๓. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น : อยู่ในระดับคะแนน 1.6667

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารจัดการสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ครบถ้วนตามประเด็นสำคัญ ได้แก่ ๑) นโยบายการป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน ๒) นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และมีการนำนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไปใช้จริงในทางปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

อย่างไรก็ตาม องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรจัดให้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารจัดการสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน โดยครอบคลุมประเด็นนโยบายการป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง รวมถึงควรมีการนำนโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารจัดการสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องไปใช้จริงในทางปฏิบัติอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมของรัฐวิสาหกิจได้รับสิทธิที่พึงได้รับ อย่างเท่าเทียม ทั้งถึง และเป็นธรรม รวมถึงนำนโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารจัดการสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องไปใช้จริงในทางปฏิบัติอย่างชัดเจน

๔. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย : อยู่ในระดับ ๑.๐๐๐๐

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรจัดให้มีการกำหนดนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และจัดทำแผนแม่บทระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการทำงาน (Corporate Social Responsibility in Process: CSR in Process) ที่มีสาระสำคัญสอดคล้องตามหลักการหรือมาตรฐาน CSR in Process ที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น มาตรฐาน ISO ๒๖๐๐๐ รวมถึงจัดทำแผนแม่บทระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่มีองค์ประกอบสำคัญของแผนที่ชัดเจนและครบถ้วน ได้แก่ ทิศทางระยะยาว วัตถุประสงค์ นโยบาย/เป้าประสงค์ ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) ยุทธศาสตร์ เป้าหมายหลัก รายละเอียดการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ครบถ้วนทั้ง ๔ ด้าน และความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายระยะยาว กับวัตถุประสงค์จัดตั้งและพันธกิจ และควรมีการกำหนดแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานและติดตามผลการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ

สำหรับการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญตามความสามารถพิเศษขององค์กร องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรมีการกำหนดแนวทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญตามความสามารถพิเศษขององค์กรที่เป็นระบบ ผ่านการวิเคราะห์และกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกชุมชนสำคัญ และระบุรายชื่อชุมชนสำคัญจากหลักเกณฑ์ที่กำหนด และจัดทำแผนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนสำคัญที่สอดคล้องกับความสามารถพิเศษขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และดำเนินการผ่านการจัดกิจกรรม การดำเนินงานเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญ

๕. การเปิดเผยข้อมูล : อยู่ในระดับคะแนน ๒.๖๐๐๐

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ดำเนินการเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปีขององค์กรและเปิดเผยข้อมูลทั้งด้านการเงินและมีใช้การเงินที่สำคัญขององค์กร ผ่าน Website ขององค์กรที่มีรายละเอียดครบถ้วนพอสมควร

อย่างไรก็ตาม รายงานประจำปีของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ยังขาดการเปิดเผยข้อมูลที่มีสาระสำคัญ ได้แก่ โครงสร้างของกลุ่มธุรกิจ/โครงสร้างผู้ถือหุ้นเพื่อสะท้อนผู้มีอำนาจควบคุมที่แท้จริง คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการตรวจสอบอธิบายถึงความรับผิดชอบของตนในการจัดทำรายงานทางการเงิน ข้อมูลประวัติผู้บริหาร นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการเป็นรายบุคคล นโยบายและผลการจัดการรายการเกี่ยวโยงกัน และสภาพธุรกิจ แผนงานทางธุรกิจและกลยุทธ์ สำหรับการเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ขององค์กร ยังขาดการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญขององค์กร ได้แก่ การแถลงทิศทางนโยบายขององค์กรโดยผู้บริหารสูงสุด และข้อมูลโครงการลงทุนที่สำคัญ รวมถึงควรจัดให้มีการเผยแพร่รายงานประจำปีให้เป็นไปตามระยะเวลาที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลังกำหนด

๖. คณะกรรมการ : อยู่ในระดับคะแนน ๒.๓๓๓๓

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) มีการกำหนดแนวทางการนำ Skill Matrix มาใช้ประโยชน์ และนำ Skill Matrix มาใช้คัดเลือกคณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ อย่างเป็นรูปธรรม และสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกระทรวงการคลัง โดยมีสัดส่วนกรรมการสอดคล้องตามนโยบายกำหนดครบถ้วน

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกประกอบการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบตรวจสอบภายในได้ก่อนเริ่มปีบัญชีและมีส่วนร่วมในการติดตามและมอบข้อสังเกต และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พร้อมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงและเพิ่มมาตรฐานและความเพียงพอของระบบตรวจสอบภายใน โดยดำเนินการอย่างสม่ำเสมอทุกไตรมาส

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จัดให้มีการประเมินผลผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นระบบและนำผลประเมินไปผูกโยงกับระบบแรงจูงใจอย่างเป็นรูปธรรม

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ อย่างน้อยเป็นรายเดือน โดยมีการจัดทำแผนปฏิทินกำหนดการประชุมของคณะกรรมการและแจ้งแก่

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ทราบล่วงหน้า เพื่อให้คณะกรรมการใช้เป็นแนวทางเข้าร่วมประชุม อย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอทั้งปี โดยองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จัดส่งวาระประชุมและเอกสาร ประกอบการประชุมล่วงหน้าแก่คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ก่อนวันประชุมอย่างน้อย ๗ วัน โดย ไม่มีครั้งใดนำส่งภายใน ๓ วัน และคณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ให้ความสำคัญและเข้าร่วมประชุม โดยการประชุมแต่ละครั้งมีจำนวนกรรมการเข้าร่วมประชุม อย่างน้อยร้อยละ ๘๐ ขึ้นไปของจำนวนคณะกรรมการ ทั้งหมด

อย่างไรก็ตามองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรจัดให้มีการกำหนดแนวทางการนำ Skill Matrix มาใช้พัฒนาคณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพอย่างเป็นระบบ

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ควรพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและ แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล ได้ ก่อนเริ่มปีบัญชี ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและ ประจำปีที่มีสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปก่อนเริ่มปีบัญชี และควรกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมในการติดตามและมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พร้อมติดตาม ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงและเพิ่มมาตรฐาน และความเพียงพอของระบบ การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล และระบบบริหารทรัพยากรบุคคลโดยมีความถี่อย่างน้อยเป็น รายไตรมาส เพื่อเป็นกรอบแนวทางที่ชัดเจนก่อนเริ่มดำเนินการ รวมถึงควรจัดให้มีการกำหนดบุคคลผู้รับผิดชอบ หรือหน่วยงานที่มีหน้าที่สอดส่องดูแลและกำกับการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ (Compliance Unit)

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ควรจัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการอย่างเป็น ระบบ และจัดทำและดำเนินการตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการอย่างเป็น รูปธรรม

๗. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน : อยู่ในระดับคะแนน ๒.๒๐๐๐

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จัดให้มีคณะอนุกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายในอย่างเป็นทางการ พร้อมจัดให้มีกฎบัตรของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายในอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร โดยองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) มีการจัดทำแผนการดำเนินงาน ประจำปีของระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยกำหนดให้มีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายในอย่างเป็นระบบที่จำแนกออกเป็นภาวะปกติและภาวะพิเศษอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน เช่น การเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น โดยคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีการติดตามและ มอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มมาตรฐานและความเพียงพอระบบ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ควรพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการ ดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในก่อนเริ่มปีบัญชี และกำกับให้มีการติดตามผล การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด โดยมีความถี่อย่าง น้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมทั้งมอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มมาตรฐานและความเพียงพอระบบการ บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างมีสาระสำคัญ

๘. จรรยาบรรณ : อยู่ในระดับคะแนน ๑.๐๐๐๐

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรจัดให้มีการจัดทำคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากลทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน โดยมีการเผยแพร่คู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ รวมถึงการจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดีตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน และจัดให้มีการติดตามผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจริยธรรมของบุคลากรขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ทุกระดับอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเกิดความตระหนักและสามารถเปลี่ยนแปลงตนเองไปสู่พฤติกรรมจริยธรรมที่ดีตามที่องค์กรกำหนดอย่างเป็นรูปธรรม

๙. ความยั่งยืนและนวัตกรรม : อยู่ในระดับคะแนน ๑.๐๐๐๐

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรจัดให้มีการจัดทำนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารจัดการนวัตกรรม และจัดทำแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและเป็นระบบ

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรมีการจัดทำนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีองค์ประกอบและสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานที่ครบถ้วนและสอดคล้องตามมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น การพัฒนาความยั่งยืนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง หลักการพัฒนาความยั่งยืนโดยยึดกรอบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม หรือ ยึดกรอบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) (ESG) เป็นต้น รวมถึงควรมีการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป โดยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถติดตามการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจได้อย่างแท้จริง

๑๐. การติดตามผลการดำเนินงาน : อยู่ในระดับคะแนน ๓.๐๐๐๐

คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินตามภารกิจหลักขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นรายเดือน และมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน และจัดให้มีการจัดทำรายงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่น่าเสนอคณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยมีการระบุทั้งสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน แนวทางการแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานเป็นส่วนใหญ่

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ กำกับให้มีการติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกตของคณะกรรมการในแต่ละครั้งของการประชุมอย่างครบถ้วน รวมถึงควรจัดให้มีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการ/ระบบการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน และการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างเป็นรูปธรรม

สรุปข้อเสนอแนะด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

๑. องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดและดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดี เช่น การกำหนดกระบวนการและผู้รับผิดชอบในการดำเนินการที่ชัดเจน เพื่อที่จะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม ตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ (Deploy) รวมทั้งควรกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าว เพื่อให้คณะกรรมการและผู้บริหารสามารถติดตามและกำกับดูแลผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม
๒. องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และแนวทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญตามความสามารถพิเศษขององค์กรอย่างเป็นระบบครบถ้วน
๓. การติดตามผลการดำเนินงานโดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ นอกจากการติดตามอย่างสม่ำเสมอแล้ว ควรพยายามกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย และมีส่วนร่วมในการมอบข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะอย่างมีสาระสำคัญ เพื่อนำไปสู่การริเริ่มกลยุทธ์หรือแผนงานโครงการใหม่ๆ
๔. การประชุมคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ต้องมีวาระติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ/มติคณะกรรมการฯ อย่างชัดเจน เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินงานที่คณะกรรมการฯ ได้มอบหมายให้ฝ่ายบริหารไปดำเนินการ
๕. องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรมีพฤติกรรมจริยธรรมที่สอดคล้องกับ Code of Conduct รวมทั้งควรมีการสำรวจการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภายหลังจากเผยแพร่คู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณและจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านจริยธรรม เพื่อให้รัฐวิสาหกิจนำผลลัพธ์ที่ได้ไปใช้ปรับปรุงกิจกรรมให้บุคลากรมีพฤติกรรม ด้านจริยธรรมที่ดี
๖. องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ควรมีการนำเสนอผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการในที่ประชุมอย่างเป็นทางการและมีการอภิปรายผลการประเมินดังกล่าว เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลของคณะกรรมการฯ อย่างเป็นรูปธรรมและเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๔.๒ การรวบรวมข้อมูลสำหรับทบทวนสภาพแวดล้อม

การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า โดยการรับฟังความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบทบาทขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) และปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในองค์กร รวมถึงการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) พร้อมทั้งศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์/สิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน

๔.๒.๑ สรุปการสัมภาษณ์คณะกรรมการ CG และผู้บริหาร-ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)

แม้ประเด็นยุทธศาสตร์ของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) นั้นจะมีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐในหลากหลายประเด็น แต่ องค์การขนส่งมวลชน (ขสมก.) ยังคงต้องรับฟังความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ล้วนแต่มุ่งหวังให้บทบาทของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จึงได้ทำการสัมภาษณ์คณะกรรมการ CG และผู้บริหาร-ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) สรุปประเด็นได้ดังนี้

๑. ควรมีบริหารจัดการการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างเป็นระบบทั้งกระบวนการ และต้องมีการติดตามการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
๒. ควรต้องทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการในทุกระดับ เช่น การจัดทำแผนงาน
๓. ควรต้องมีการให้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของบทบาท และกระบวนการในการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ในทุกระดับโดยเฉพาะระดับของพนักงาน
๔. ควรต้องมีการปรับแนวทางและกระบวนการให้เหมาะสมสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องของความโปร่งใส
๕. ควรต้องการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครบในทุกมิติ
๖. ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ
๗. การให้ความสำคัญในการแก้ปัญหาข้อร้องเรียน และการป้องกันไม่ให้เกิดการร้องเรียนซ้ำในเรื่องดังกล่าว
๘. ควรมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่และรับผิดชอบในการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยตรง

แม้ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานที่ผ่านมา ยังคงอุปสรรคในการดำเนินงานตามประเด็นต่างๆ และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก จะฉายภาพของปัญหาจำนวนผู้โดยสารที่มีแนวโน้มลดลงและการปรับเปลี่ยนนโยบายการเดินทางโดยสารให้สอดคล้องกับแนวโน้มนโยบายของกระทรวงคมนาคม แต่ความเชี่ยวชาญในเส้นทางการเดินรถโดยสาร ประสบการณ์ของพนักงาน และการสนับสนุนของภาครัฐ จะเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์กรในระยะยาวได้

๔.๓ การวิเคราะห์ เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) นำผลการทบทวนสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์ และการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths, S)

S๑ คณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนการดำเนินการของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

S๒ มีคู่มือและแผนการปฏิบัติงาน และมีกฎบัตร รวมถึงนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

S๓ มีค่านิยมองค์กรที่ให้การสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สร้างคุณค่าและยึดมั่นในคุณธรรม)

S๔ มีการสรุปผลการดำเนินงานทุกไตรมาส และรายปี

จุดอ่อน (Weaknesses, W)

W๑ ขาดกระบวนการในการติดตาม ประเมิน ทบทวนอย่างเป็นระบบ

W๒ ขาดการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์นโยบาย คู่มือเกี่ยวกับข้อมูลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

W๓ ขาดความรู้ความเข้าใจ การให้ความร่วมมือ และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน

W๔ ขาดกระบวนการดำเนินงานที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

W๕ ขาดหน่วยงานเฉพาะด้านที่ปฏิบัติงานด้าน CG

W๖ ภาพลักษณ์องค์กรโดยรวมมองว่า ขสมก. บริหารงานไม่ดี ไม่โปร่งใส ขาดความเชื่อถือ

โอกาส (Opportunities, O)

O๑ นโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญ และไม่ความชัดเจน รวมถึงมีเป้าหมาย รางวัล สำหรับหน่วยที่ปฏิบัติได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

O๒ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ มีการกำหนดแนวทาง ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงาน รวมถึงการรายงานผลเป็นรายไตรมาส ทำให้สามารถปฏิบัติตามได้

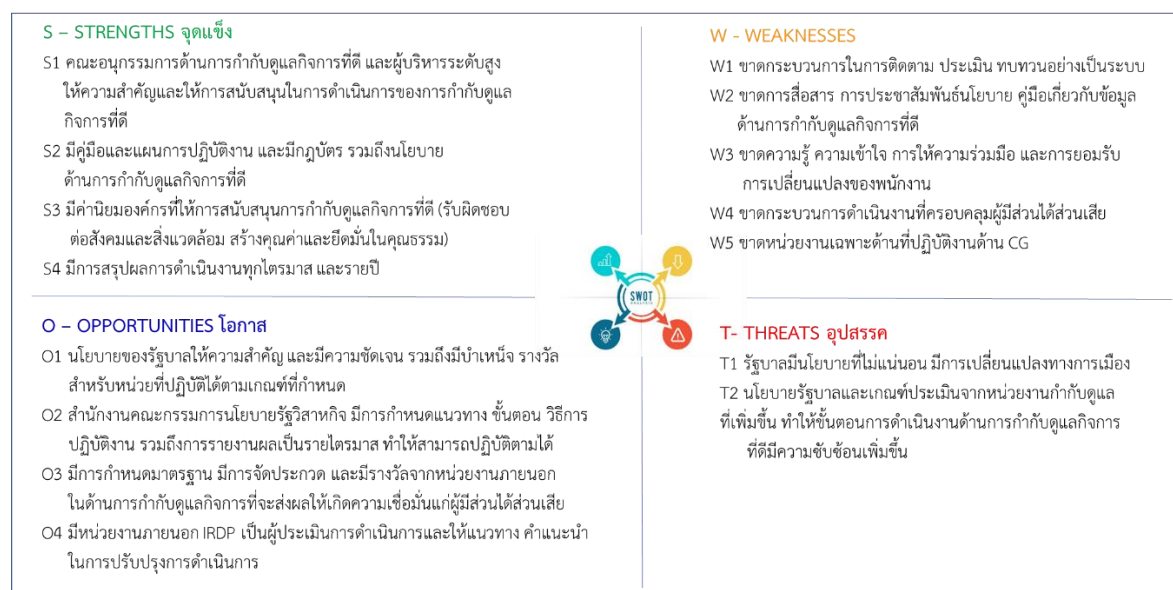
O3 มีการกำหนดมาตรฐาน มีการจัดประกวด และมีรางวัลจากหน่วยงานภายนอกในด้านการกำกับดูแลกิจการที่จะส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

O4 มีหน่วยงานภายนอก IRDP เป็นผู้ประเมินการดำเนินการและให้แนวทาง คำแนะนำในการปรับปรุงการดำเนินการ

อุปสรรค (Threats, T)

T๑ รัฐบาลมีนโยบายที่ไม่แน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

T๒ นโยบายรัฐบาลและเกณฑ์ประเมินจากหน่วยงานกำกับดูแลมีเพิ่มขึ้น ทำให้ขั้นตอนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น



การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้ TOWS Matrix

	S : Strengths	W : Weaknesses
O : Opportunities	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ใช้โอกาสเอาชนะจุดอ่อน
T : Threats	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค



	S : Strengths	W : Weaknesses
O : Opportunities	มีการสนับสนุนการดำเนินงานด้าน การกำกับดูแลกิจการที่ดีจากทั้ง ภายนอกและภายใน (S๑ - ๔, O๑ - ๔)	การดำเนินงานด้านการกำกับดูแล กิจการที่ดี ยังไม่สามารถปฏิบัติได้ อย่างครบถ้วนตามเกณฑ์ทำให้มี โอกาสในการปรับปรุง (W๑-๖, O๔)
T : Threats		เกณฑ์ประเมินจากหน่วยงานกำกับ ดูแลมีความซับซ้อนเพิ่มขึ้นทำให้ ยากต่อการปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน (W๒ - ๓, T๒)

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จึงนำมากำหนดยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังนี้

	S : Strengths	W : Weaknesses
O : Opportunities	เสริมสร้างความตระหนักให้มีการ ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม	พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการ นำองค์กรตามมาตรฐานสากล
T : Threats		

บทที่ ๕

แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

๕.๑ ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เป้าหมายและตำแหน่งยุทธศาสตร์ ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การสร้างความยั่งยืน และการดำเนินการอย่างมีคุณธรรมและโปร่งใส : ปิด ปรับ ยก ขยาย กลายเป็นวัฒนธรรม		
ปี 2566 - 2567 ดำเนินการปิดช่องว่างและปรับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่มีคุณธรรมและโปร่งใส ด้วยหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและการตัดสินใจของคณะกรรมการและผู้บริหารอย่างเป็นรูปธรรม	ปี 2568 - 2569 ยกระดับงานขยายผลดำเนินงานและด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีคุณธรรมและโปร่งใส ด้วยหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (NACC) และตามหลักการดูแลกิจการ G20 /OECD ว่าด้วย Corporate Governance เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ถือหุ้นในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานและสร้างศักยภาพในการแข่งขันในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	ปี 2570 ชมก. โดยผู้บริหารและพนักงาน มีการนำหลักการดูแลกิจการที่ดี มีคุณธรรมและโปร่งใสไปใช้ในการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการ อย่างเป็นธรรม จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของชมก. เกิดการบูรณาการกับภาคส่วนต่างๆ ทั้งกับหน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ ภาคประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการกำหนดและดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานจากและกระบวนการติดตามการดำเนินงานจากข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ	ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการสร้างยั่งยืนขององค์กร ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณ ใ้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์กร ให้สามารถเลี้ยงตนเอง อันนำไปสู่ความยั่งยืน	ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมและโปร่งใส ยุทธศาสตร์ที่ 6 ส่งเสริมและเสริมสร้างการดำเนินงานด้วยความมีคุณธรรมและโปร่งใส
กลยุทธ์ที่ 1 : การสนองบทบาทภาครัฐ กลยุทธ์ที่ 2 : การส่งเสริมการตลาดที่เป็นธรรม กลยุทธ์ที่ 3 : การส่งเสริมสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น กลยุทธ์ที่ 4 : การ ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูล กลยุทธ์ที่ 5 : การพัฒนาการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน กลยุทธ์ที่ 6 : การติดตามผลการดำเนินงาน กลยุทธ์ที่ 7 : กลไกคณะกรรมการเพื่อการพัฒนาผลการดำเนินงาน	กลยุทธ์ที่ 8 : การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณ กลยุทธ์ที่ 9 : การส่งเสริมและพัฒนาด้านการแสดง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ที่ 10 : การส่งเสริมความยั่งยืนและนวัตกรรม	กลยุทธ์ที่ 11 : องค์กรที่มีคุณธรรมและโปร่งใส กลยุทธ์ที่ 12 : ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๕.๑.๑ เป้าหมายและตำแหน่งยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

“การสร้างความยั่งยืนและการดำเนินการอย่างมีคุณธรรมและโปร่งใส : ปิด ปรับ ยก ขยาย กลายเป็นวัฒนธรรม”

เป้าหมายและตำแหน่งยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เป้าหมายระยะสั้น ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗

ดำเนินการ**ปิด**ช่องว่างและ**ปรับ**การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่มีคุณธรรมและโปร่งใส ด้วยหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและการตัดสินใจของคณะกรรมการและผู้บริหารอย่างเป็นรูปธรรม

เป้าหมายระยะกลาง ปี ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙

ยกระดับงานขยายผลดำเนินงานและด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่มีคุณธรรมและโปร่งใส ด้วยหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (NACC) และตามหลักการดูแลกิจการ G20 /OECD ว่าด้วย Corporate Governance เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ถือหุ้นในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานและสร้างศักยภาพในการแข่งขันในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เป้าหมายระยะยาว ปี ๒๕๗๐

ขสมก. โดยผู้บริหารและพนักงาน มีการนำหลักการดูแลกิจการที่ดีที่มีคุณธรรมและโปร่งใสไปใช้ในการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการ อย่างเป็นธรรม จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ขสมก. เกิดการบูรณาการกับภาคส่วนต่างๆ ทั้งกับหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ ภาคประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๕.๑.๒ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ก. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาการกำหนดและดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาแนวทางการติดตามผลการดำเนินงาน และกระบวนการติดตามการดำเนินงานจากข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

ข. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการสร้างควมยั่งยืนขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณ ให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : พัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : พัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์กร ให้สามารถเลี้ยงตนเอง อันนำไปสู่ความยั่งยืน

ค. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมและโปร่งใส

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : ส่งเสริมและเสริมสร้างการดำเนินงานด้วยความมีคุณธรรมและโปร่งใส

๕.๒ ความเชื่อมโยงเกณฑ์ประเมินหัวข้อของ SE-AM กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) และกลยุทธ์-ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)

เพื่อให้มั่นใจในการดำเนินงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์การกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้ดำเนินการเชื่อมโยงหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ ทั้ง ๙ หมวด และหลักเกณฑ์ประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กรตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ทั้ง ๑๐ ด้าน ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๑. การสนองบทบาทของภาครัฐ ๒. บทบาทของรัฐวิสาหกิจ เพื่อการตลาดที่เป็นธรรม ๓. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น ๔. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย ๕. การเปิดเผยข้อมูล	ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาการกำหนดและดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	กลยุทธ์ที่ ๑ : การสนองบทบาทภาครัฐ กลยุทธ์ที่ ๒ : การส่งเสริมการตลาดที่เป็นธรรม กลยุทธ์ที่ ๓ : การส่งเสริมสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น กลยุทธ์ที่ ๔ : การส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูล
๖. คณะกรรมการ ๗. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ๑๐. การติดตามผลการดำเนินงาน	ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาแนวทางการติดตามผลการดำเนินงาน และการกระบวนการติดตามการดำเนินงานจากข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ	กลยุทธ์ที่ ๕ : การพัฒนาบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน กลยุทธ์ที่ ๖ : การติดตามผลการดำเนินงาน กลยุทธ์ที่ ๗ : กลไกคณะกรรมการเพื่อการพัฒนาผลการดำเนินงาน
๘. จรรยาบรรณ	ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการสร้างควมยั่งยืนขององค์กร ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณ ให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ	กลยุทธ์ที่ ๘ : การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณ
๔. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย ๙. ความยั่งยืนและนวัตกรรม	ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการสร้างควมยั่งยืนขององค์กร ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	กลยุทธ์ที่ ๙ : การส่งเสริมและพัฒนาด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
๙. ความยั่งยืนและนวัตกรรม	ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการสร้างควมยั่งยืนขององค์กร ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์กร ให้สามารถเลี้ยงตนเอง อันนำไปสู่ความยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ ๑๐ : การส่งเสริมความยั่งยืนและนวัตกรรม
๔. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย ๙. ความยั่งยืนและนวัตกรรม	ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมและโปร่งใส ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ส่งเสริมและเสริมสร้างการดำเนินงานด้วยความมีคุณธรรมและโปร่งใส	กลยุทธ์ที่ ๑๑ : การเป็นองค์กรที่มีคุณธรรมและโปร่งใส กลยุทธ์ที่ ๑๒ : การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๕.๓ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาการกำหนดและดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี							
กลยุทธ์ที่ ๑ : สนองบทบาทภาครัฐ							
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๑ : การจัดให้มีการกำหนด นโยบายและแนวปฏิบัติ ด้านการรายงานการ ปฏิบัติตาม แนวทางการ กำกับดูแลกิจการที่ดี ตามมาตรฐานสากล สำหรับ คณะกรรมการกำกับ ดูแลกิจการ	๑. กำหนดรูปแบบรายงานการรายงานการปฏิบัติตามแนว ทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่เป็นรายงานมาตรฐาน ๒. กำหนดประเด็นที่ต้องรายงานตามรูปแบบรายงาน ประจำปี เดือน ดังนี้ ก) บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการใน ฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน ข) การดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของ กิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน ค) การเสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ ง) ผลการดำเนินการสรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูง และการบริหารบุคลากร จ) ผลการดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมและการประกอบ ธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ ฉ) การดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายในที่เหมาะสม ช) การดำเนินการในการรักษาความน่าเชื่อถือทางการเงิน และการเปิดเผยข้อมูลขององค์กร ซ) การดำเนินการสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสาร กับผู้ถือหุ้น ๓. จัดทำรายงานการดำเนินการประจำปี ของคณะกรรมการ ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต่อ คณะกรรมการบริหาร กิจการ	๑. รายงานประจำปี มีประเด็น ครบถ้วนตามมาตรฐานสากล ๒. มีการดำเนินการและนำเสนอ รายงานประจำปีต่อคณะ กรรมการบริหารกิจการภายในเดือน ตุลาคม	✓	✓	✓	✓	✓

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๒ : การจัดให้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ กิจกรรมของแต่ละสำนัก	๑. หน่วยงาน Compliance กำหนดรูปแบบรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ กิจกรรม ที่เป็นรายงานมาตรฐาน ๒. หน่วยงานระดับสำนัก แต่งตั้ง ผู้ประสานงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Compliance Coordinator) ของแต่ละหน่วยงาน ๓. รวบรวมกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ขสมก. โดยจัดทำฐานข้อมูลในระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ง่ายต่อการเข้าถึงและการใช้งานเหมาะสมกับลักษณะและปริมาณของข้อมูล โดยให้มีความรัดกุม ถูกต้อง ครบถ้วน เช่น ก) มีกระบวนการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงฐานข้อมูล โดยแยกเป็นฐานข้อมูลที่ให้เฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ และฐานข้อมูลบุคคลทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ ข) มีการสอบถามความถูกต้อง มีการปรับปรุง เพิ่มเติมเปลี่ยนแปลง ข้อมูลในฐานข้อมูลที่เป็นระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน ตลอดจนมีการสำรองข้อมูลต่าง ๆ อย่างเป็นประจำ ๔. กำกับ ติดตาม และสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร ร่วมกับหน่วยงานระดับสำนัก โดยการประสานงานการกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กรผ่านระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการบันทึกข้อมูล แผนงาน/โครงการ ขั้นตอนการดำเนินงาน พร้อมทั้งกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนหรือกระบวนการนั้น ๆ	มีการจัดทำรูปแบบรายงานมาตรฐานของรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกสำนัก ทุกไตรมาส	✓	✓	✓	✓	✓

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
	ก) มีการกำกับ และติดตามขั้นตอนการดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ จากข้อมูลที่บันทึกในระบบ ซึ่ง ผู้ปฏิบัติงานรายงานผลการดำเนินงานในระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำเดือนรายไตรมาส ข) มีการสอบทานความถูกต้องของการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบองค์กร โดย Compliance Unit สอบ ทาน จากข้อมูลในระบบเทคโนโลยี และสารสนเทศ ค) Compliance Unit กำหนดแบบฟอร์มรายงาน หรือ Check list เพื่อใช้เป็นเครื่องมือการสอบทาน และ รายงานที่ได้รับจาก Compliance Coordinator ของ แต่ละสำนัก ๕. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ องค์กร โดยนำข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ วิเคราะห์ สรุปผล เสนอต่อผู้บริหารและคณะกรรมการกำกับ ดุลกิจการที่ดี ก) จัดทำรายงานประเมินผลการปฏิบัติตามกฎหมายและ กฎระเบียบองค์กร สรุปเนื้อหาเสนอต่อผู้บริหารแต่ละ ฝ่ายงาน ผู้บริหารสูงสุด รวมถึงเสนอแผนงานการ ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกับ กฎหมาย กฎระเบียบขององค์กร จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ องค์กร เสนอต่อคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รายไตรมาส และเสนอคณะกรรมการบริหารกิจการ ประจำปี หรือตามที่คณะกรรมการบริหารกิจการ กำหนด						

กลยุทธ์ที่ ๒ : ส่งเสริมการตลาดที่เป็นธรรม							
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๓ : การกำหนดนโยบายและ แนวปฏิบัติในการ รับผิดชอบต่อคู่แข่งและ เจ้าหนี้	๑. หน่วยงาน Compliance ยกร่างกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการรับผิดชอบต่อคู่แข่งและเจ้าหนี้และนำเสนอ ต่อ คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อพิจารณา เห็นชอบ ๒. คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณา เห็นชอบ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารกิจการ อนุมัติ หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจ ต่อ นโยบายและแนวปฏิบัติในการรับผิดชอบต่อคู่แข่ง และเจ้าหนี้ ต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการดำเนินการ ผ่าน Compliance Coordinator	มีการจัดทำรูปแบบรายงานมาตรฐานของรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามนโยบายและแนวการรับผิดชอบต่อคู่แข่งและเจ้าหนี้ทุกไตรมาส	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๔ : การกำหนดนโยบายและ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการ ส่งเสริมการแข่งขันที่ เป็นธรรม โดยต่อต้าน การผูกขาดและการเลือก ปฏิบัติทางการค้า	๑. หน่วยงาน Compliance ยกร่างกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยต่อต้านการผูกขาดและการเลือกปฏิบัติทางการและนำเสนอ ต่อคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อ พิจารณา เห็นชอบ ๒. คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณา เห็นชอบ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารกิจการ อนุมัติ ๓. หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจ ต่อ นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยต่อต้านการผูกขาดและการเลือกปฏิบัติทางการค้า ต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการ ดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator	มีการจัดทำรูปแบบรายงานมาตรฐานของรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามการส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยต่อต้านการผูกขาดและการเลือกปฏิบัติทางการค้าทุกไตรมาส	✓	✓	✓	✓	✓

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๕ : การกำหนดนโยบายและ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับ การบริหารจัดการทาง การเงินตามเงื่อนไข ตลาด	๑. หน่วยงาน Compliance ยกร่างกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการเงินตามเงื่อนไขตลาดที่ครอบคลุม แนวทางการเข้าถึงและจัดหาเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม การจัดทำบัญชีการเงินตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับการแยกบัญชีการเงิน เชิงพาณิชย์ และเชิงสังคมและนำเสนอ ต่อคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อพิจารณา เห็นชอบ ๒. คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณา เห็นชอบ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารกิจการ อนุมัติ ๓. หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจ ต่อ นโยบายและแนวเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการเงินตามเงื่อนไขตลาดที่ครอบคลุม แนวทางการเข้าถึงและจัดหาเงินทุน อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม การจัดทำบัญชีการเงินตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ ต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator	มีการจัดทำรูปแบบรายงานมาตรฐานของรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีการบริหารจัดการทางการเงินตามเงื่อนไขตลาด ประจำเดือน โดยครอบคลุม ก) แนวทางการเข้าถึงและจัดหาเงินทุน อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม ข) การจัดทำบัญชีการเงินตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ ค) การแยกบัญชีการเงิน เชิงพาณิชย์ และเชิงสังคม	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๖ : การกำหนดนโยบายและ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับ ช่องทางรับข้อร้องเรียน และการชดเชยกรณี คู่แข่งและเจ้าหนี้ ถูก ละเมิดสิทธิตามกฎหมาย	๑. หน่วยงาน Compliance ยกร่างกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับช่องทางรับข้อร้องเรียนและการชดเชยกรณี คู่แข่งและเจ้าหนี้ ถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมายและนำเสนอ ต่อคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อพิจารณา เห็นชอบ ๒. คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณา เห็นชอบ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารกิจการ อนุมัติ	๑. มีการจัดทำรูปแบบรายงานมาตรฐาน ของรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เกี่ยวกับช่องทางรับข้อร้องเรียนและการชดเชยกรณี คู่แข่งและเจ้าหนี้ ถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมาย ๒. มีการพัฒนาช่องทางาร้องเรียน ไม่น้อยกว่า 3 ช่องทาง	✓	✓	✓	✓	✓

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
	๓. หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจ ต่อ นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับช่องทางรับข้อร้องเรียนและการชดเชยกรณีคู่แข่งและเจ้าหน้าที่ ถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมายต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator	๓. มีระบบการบริหารจัดการการแก้ไขข้อร้องเรียน					
กลยุทธ์ที่ ๓ : ส่งเสริมสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น							
แผนปฏิบัติการที่ ๗ : การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และนโยบาย การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง	๑. หน่วยงาน Compliance ยกร่างกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยครอบคลุมประเด็นนโยบาย การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง ต่อคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อพิจารณาเห็นชอบ ๒. คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารกิจการอนุมัติ ๓. หน่วยงาน Compliance จัดทำรายการเกี่ยวโยง และควบคุม ดูแลให้เป็นปัจจุบัน โดยประกอบด้วย รายการที่เกี่ยวข้องกัน หมายถึง การทำรายการของวิสาหกิจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของวิสาหกิจ บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน หมายถึง บุคคลที่อาจทำให้กรรมการหรือผู้บริหารของวิสาหกิจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการตัดสินใจดำเนินงานว่าจะคำนึงถึง ประโยชน์ของบุคคลนั้น หรือประโยชน์สูงสุดของ ชสมก.	๑. มีการจัดทำรูปแบบรายงานมาตรฐาน ของรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เกี่ยวกับการบริหารจัดการสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และนโยบาย การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง ๒. มีการจัดทำบัญชีรายการเกี่ยวโยง และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	✓	✓	✓	✓	✓

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
	๔. หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจ ต่อ นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยครอบคลุมประเด็นนโยบาย การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยงต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator						
แผนปฏิบัติการที่ ๘ : การกำหนดนโยบาย และ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการ บริหารจัดการ สิทธิของ ผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมาย และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	๑. หน่วยงาน Compliance ยกร่างกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ สิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและนำเสนอ ต่อ คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อพิจารณาเห็นชอบ ๒. คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารกิจการอนุมัติ ๓. หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจ ต่อ นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ สิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator	มีการจัดทำรูปแบบรายงานมาตรฐานของรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เกี่ยวกับการบริหารจัดการ สิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓

กลยุทธ์ที่ ๔ : การส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูล							
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๙ : การพัฒนาการจัดทำ ข้อมูลการดำเนินงาน ขององค์กรและช่องทาง การเปิดเผย เผยแพร่ ข้อมูล ทั้งด้านการเงิน และมีใช้การเงินที่สำคัญ ขององค์กร	๑. หน่วยงาน Compliance ร่วมหารือ กับ คณะกรรมการด้าน การกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการบริหารกิจการ เพื่อกำหนด กรอบเรื่องที่ ขสมก. เห็นว่าสำคัญที่ต้องรายงาน หรือ อาจเป็น โดย ก) รายงานด้านการเงิน อาทิเช่น ฐานะทางการเงินผลการ ดำเนินงานกิจการ สภาพคล่อง สถานะหนี้ความสามารถใน การชำระหนี้ โดยรายงานอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง หรือ ตามที่ คณะกรรมการบริหารกิจการ กำหนด ข) รายงานด้านไม่ใช้การเงิน อาทิเช่น ผลดำเนินการตาม ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการ ดำเนินงานของ ขสมก. ตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ของข สมก. การรายงานผลการดำเนินงาน ตาม Core Business Enablers ทั้ง ๘ ด้าน เป็นรายไตรมาส หรือ รายครึ่งปี และรายปี ตามที่ คณะกรรมการบริหาร กิจการ กำหนด หน่วยงาน Compliance นำเสนอและดำเนินการบริหาร จัดการช่องทางการเปิดเผย เผยแพร่ข้อมูล ทั้งด้านการเงิน และมีใช้การเงินที่สำคัญขององค์กร	๑. จัดทำข้อมูลการดำเนินงานกิจการของ องค์กรและช่องทางการเปิดเผย เผยแพร่ข้อมูล ทั้งด้านการเงิน และมีใช้การเงินที่สำคัญของ องค์กร โดยมีความถี่ตามที่ คณะกรรมการบริหารกิจการ กำหนด ๒. จัดให้มีช่องทางการเผยแพร่ข้อมูล และผู้รับผิดชอบในการให้ข้อมูล	✓	✓	✓	✓	✓

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๑๐ : การจัดให้มีการกำหนด นโยบายและแนวปฏิบัติ ด้านการรายงานผลการ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่ เกี่ยวข้องกับ กิจกรรม	๑. หน่วยงาน Compliance ยกร่างกำหนดนโยบายและแนว ปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ กิจกรรม ๒. คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณา เห็นชอบ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารกิจการ อนุวัติ ๓. หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความ เข้าใจ ต่อ นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ กิจกรรมต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator	มีการจัดทำรูปแบบรายงาน มาตรฐาน ของรายงานการปฏิบัติ ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี เกี่ยวกับด้านการรายงานผล การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ กิจกรรม ทุกไตรมาส	✓	✓	✓	✓	✓

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรม และกระบวนการติดตามการดำเนินงานจากข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ								
กลยุทธ์ที่ ๕ : การพัฒนาบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน								
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี					
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
แผนปฏิบัติการที่ ๑๑ : ๑๑.๑ การพัฒนากระบวนการจัดทำ และนำเสนอแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในก่อนเริ่มปีบัญชี ๑๑.๒ พัฒนาขั้นตอนการกำกับให้มีการติดตาม ผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นรายไตรมาส ๑๑.๓ จัดทำแผนการดำเนินงานตามข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อเพิ่มมาตรฐาน และความเพียงพอระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๑๑.๑ หน่วยงาน Compliance ร่วมกับสำนักบริหารความเสี่ยงและสำนักตรวจสอบภายใน พัฒนาระบบการจัดทำ และนำเสนอแผนการดำเนินงานประจำปีของ ระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในก่อนเริ่มปีบัญชี ๑๑.๑.๒ นำเสนอแผน ต่อ ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อเห็นชอบ และคณะกรรมการบริหารกิจการ เพื่ออนุมัติ ก่อนสิ้นปีบัญชี ๑๑.๒.๑ หน่วยงาน Compliance ร่วมกับสำนักบริหารความเสี่ยงและสำนักตรวจสอบภายใน พัฒนาขั้นตอนการกำกับให้มีการติดตาม ผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นรายไตรมาส ๑๑.๒.๒ นำเสนอแผน ต่อ ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อเห็นชอบ และคณะกรรมการบริหารกิจการ เพื่ออนุมัติ ๑๑.๓.๑ หน่วยงาน Compliance ร่วมกับสำนักบริหารความเสี่ยงและสำนักตรวจสอบภายใน จัดทำแผนการดำเนินงานตามข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อเพิ่มมาตรฐาน และความเพียงพอระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในโดยมีหัวข้ออย่างน้อย ได้แก่ ข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะ ผลการดำเนินการ ข้อมูลอ้างอิงของการดำเนินการ กรอบเวลาที่ต้องแล้วเสร็จ กำหนดระดับวิกฤตหากไม่มีการปฏิบัติ	๑. มีกระบวนการจัดทำ และนำเสนอแผนการดำเนินงานประจำปี ก่อนเริ่มปีบัญชีและมีระบบการติดตามผลการดำเนินการของ ระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีระบบและกระบวนการแผนการดำเนินงานตามข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	✓	-	-	-	-	

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
	๑๑.๓.๒ จัดทำระบบการติดตามและฐานข้อมูลข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ๑๑.๓.๓ หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ความเข้าใจ ต่อ แนวทางการมีส่วนร่วมในการติดตามและมอบข้อสังเกตและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พร้อมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกต ของคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator						
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาแนวทางการติดตามผลการดำเนินงาน และกระบวนการติดตามการดำเนินงานจากข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ							
กลยุทธ์ที่ ๖ : การติดตามผลการดำเนินงาน							
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๑๒ : การจัดให้มีการกำหนดบุคคลผู้รับผิดชอบหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่สอดส่อง ดูแลและกำกับการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ (Compliance Unit)	ฝ่ายบริหาร จัดมอบหมายหรือจัดตั้ง หน่วยงาน Compliance และบุคลากร พร้อมจัดทำขอบเขตงานและหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดแนวทางการจัดโครงสร้างองค์กรตามหลัก ๓ lines of defense	มีการจัดตั้งหน่วยงาน Compliance Unit มีผู้รับผิดชอบ และมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบ	✓	-	-	-	-

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๑๓ : การพัฒนาขั้นตอนและกระบวนการประเมินตนเองของคณะกรรมการอย่างเป็นระบบ และจัดทำ และดำเนินการตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการอย่างเป็นรูปธรรม	๑. หน่วยงาน Compliance ร่วมหารือ กับ คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการบริหารกิจการ เพื่อกำหนดขั้นตอนและกระบวนการประเมินตนเองของคณะกรรมการ และแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารกิจการ เพื่อพิจารณาอนุมัติ	มีขั้นตอนและกระบวนการประเมินตนเองของคณะกรรมการ และแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๑๔ : การพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมในการติดตามและมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พร้อมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกต ของคณะกรรมการ	๑. หน่วยงาน Compliance พัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมในการติดตามและมอบข้อสังเกตและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พร้อมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกต ของคณะกรรมการโดยมีหัวข้ออย่างน้อย ได้แก่ ข้อสังเกตหรือข้อเส นอแนะ ผลการดำเนินการ ข้อมูลอ้างอิงของการดำเนินการ กรอบเวลาที่ต้องแล้วเสร็จ กำหนดระดับวิกฤต หากไม่มีการปฏิบัติ ๒. จัดทำระบบการติดตามและฐานข้อมูล หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจ ต่อ แนวทางการมีส่วนร่วมในการติดตามและมอบข้อสังเกตและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พร้อมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกต ของคณะกรรมการ ต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator	มีแนวทางและกระบวนการในการติดตามและมอบข้อสังเกตและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พร้อมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อสังเกต ของคณะกรรมการ	✓	-	-	-	-

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานจากข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ							
กลยุทธ์ที่ ๗ : กลไกคณะกรรมการเพื่อการพัฒนาผลการดำเนินงาน							
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๑๕ : การพัฒนาแนวทางการ นำ Skill Matrix มาใช้ พัฒนาคณะกรรมการ ขสมก. อย่างเป็นระบบ	๑. หน่วยงาน Compliance ร่วมกับสำนักพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนการพัฒนากรรมการ โดยใช้ Skill Matrix เป็น แนวทางการทำแผนพัฒนา และคู่มือ เอกสารสำคัญ สำหรับ การปฏิบัติหน้าที่ของ กรรมการ ซึ่งอย่างน้อยควร ประกอบด้วย ก) คู่มือและเอกสารสำคัญเกี่ยวกับองค์สำหรับ กรรมการที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ ข) การสรุปการดำเนินงานในภาพรวม ค) การเยี่ยมชมระบบงานที่สำคัญ ๒. การนำ Skill Matrix กรรมการการประปานครหลวงมาใช้ใน การพัฒนากรรมการเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดรูปแบบการ พัฒนา และเนื้อหาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ของกรรมการ และหรือการดูงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและ ต่างประเทศ รวมถึงงบประมาณการพัฒนา ๓. นำเสนอแผนการพัฒนากรรมการในภาพรวมทั้งคณะ และ รายบุคคล เสนอต่อคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี พิจารณา เห็นชอบ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการ บริหารกิจการอนุมัติ	๑. มีแผนพัฒนาและงบประมาณการ พัฒนาคณะกรรมการ ตาม Skill Matrix ๒. กรรมการ ได้รับการพัฒนา ตาม แผน อย่างน้อย ๑ ครั้งต่อคน ต่อปี	✓	✓	✓	✓	✓

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๑๖ : การพัฒนากระบวนการและปฏิทินกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการ ประจำปีแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล ได้ ก่อนเริ่มปีบัญชี ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและประจำปีที่มีสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ	๑. หน่วยงาน Compliance จัดประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี ระยะยาวและประจำปี แผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการ ประจำปีแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล ที่มีสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปก่อนเริ่มปีบัญชี ๒. หน่วยงาน Compliance ร่วมกับหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ กำหนดแผนการจัดทำปฏิทินกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการ ประจำปีแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล ได้ ก่อนเริ่มปีบัญชี นำเสนอแผนตามข้อ ๑. และ ข้อ ๒. ต่อ ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อเห็นชอบ และคณะกรรมการบริหารกิจการ เพื่ออนุมัติ ก่อนสิ้นปีบัญชี	จัดทำปฏิทินกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีของระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและประจำปี ได้ ก่อนเริ่มปีบัญชี	✓	✓	✓	✓	✓

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ							
กลยุทธ์ที่ ๘ : การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณ							
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๑๗ : ๑๗.๑ การพัฒนาและจัดทำคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ๑๗.๒ การจัดทำแผนการเผยแพร่คู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณให้ บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ รวมถึงการจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี ตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ๑๗.๓ การจัดทำมี การติดตามผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจริยธรรมของบุคลากรของ ขสมก. ทุกระดับ	๑๗.๑.๑ หน่วยงาน Compliance ร่วมกับสำนักงานเจ้าหน้าที่พัฒนาและจัดทำคู่มือจริยธรรม จรรยาบรรณที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ๑๗.๑.๒ นำเสนอแผน ต่อ ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการด้านบริหารความเสี่ยง เพื่อเห็นชอบ และคณะกรรมการบริหารกิจการ เพื่ออนุมัติ ๑๗.๒.๑ หน่วยงาน Compliance ร่วมกับสำนักงานเจ้าหน้าที่และสำนักพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนการเผยแพร่คู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณให้ บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ รวมถึงการจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี ตามคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ๑๗.๒.๒ พัฒนาช่องทางการสื่อสารเชิงรุก ๑๗.๓.๑ หน่วยงาน Compliance ร่วมกับสำนักงานเจ้าหน้าที่และสำนักพัฒนาบุคลากร จัดทำกระบวนการและวิธีการติดตามผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจริยธรรมของบุคลากรของ ขสมก. ทุกระดับ ๑๗.๓.๒ นำเสนอผลการติดตามฯ ต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง	๑. มีการพัฒนาจัดทำคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณ และมีการเผยแพร่ ๒. มีกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรมอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง ๓. มีระบบการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจริยธรรม	✓	✓	✓	✓	✓

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาแนวทางปฏิบัติงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม							
กลยุทธ์ที่ ๔ : การส่งเสริมและพัฒนาด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม							
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๑๘ : การกำหนดนโยบาย คู่มือ การปฏิบัติงาน และจัดทำ แผนแม่บทระยะยาวและ แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการแสดงความ รับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อมใน กระบวนการทำงาน (Corporate Social Responsibility in Process: CSR in Process)	๑. หน่วยงาน Compliance ยกร่างกำหนดนโยบาย คู่มือการ ปฏิบัติงาน และจัดทำแผนแม่บทระยะยาวและ แผนปฏิบัติ การประจำปีด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อมในกระบวนการทำงาน (Corporate Social Responsibility in Process: CSR in Process) และ นำเสนอ ต่อคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อ พิจารณา เห็นชอบ ๒. คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณา เห็นชอบ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารกิจการ อนุมัติ หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความ เข้าใจ ต่อ นโยบายนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และจัดทำ แผนแม่บทระยะยาวและ แผนปฏิบัติการประจำปีด้านการ แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมใน กระบวนการทำงาน (Corporate Social Responsibility in Process: CSR in Process) ต่อหน่วยงานต่างๆ และ ติดตามการดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator	๑. จัดทำนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และจัดทำแผนแม่บทระยะยาว และ แผนปฏิบัติการประจำปีด้าน การแสดงความรับผิดชอบต่อ สังคมและสิ่งแวดล้อมใน กระบวนการทำงาน โดยจัดทำให้มี การทบทวนประจำปีทุกปี ๒. จัดกิจกรรมด้านการแสดงความ รับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อมในกระบวนการทำงาน อย่างน้อย ๓ กิจกรรมต่อปี จัดทำรูปแบบรายงานมาตรฐาน ของรายงานการปฏิบัติตามแนว ทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เกี่ยวกับการแสดงความรับผิดชอบต่อ สังคมและสิ่งแวดล้อมใน กระบวนการทำงาน เพื่อต่อ คณะกรรมการ CG อย่างน้อย ทุก ๖ เดือน	✓	✓	✓	✓	✓

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๑๙ : กำหนดนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และจัดทำแผนแม่บทระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดแนวทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญตามความสามารถพิเศษขององค์กร	๑. หน่วยงาน Compliance ยกร่างกำหนดนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และจัดทำแผนแม่บทระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในโดยกำหนดแนวทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญตามความสามารถพิเศษขององค์กรและนำเสนอ ต่อคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อพิจารณา เห็นชอบ ๒. คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารกิจการอนุมัติ ๓. หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจ ต่อ นโยบายนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และจัดทำแผนแม่บทระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการทำงาน	จัดให้มีกิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญตามความสามารถพิเศษขององค์กร	-	✓	✓	✓	✓

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาพัฒนาแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สามารถเลี้ยงตนเองอันนำไปสู่ความยั่งยืน							
กลยุทธ์ที่ ๑๐ : การส่งเสริมความยั่งยืนและนวัตกรรม							
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๒๐ : การพัฒนาและจัดทำนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารจัดการนวัตกรรม และจัดทำแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรม	๑. หน่วยงาน Compliance ร่วมกับสำนักการเจ้าหน้าที่ และสำนักพัฒนาบุคลากรพัฒนาและจัดทำนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารจัดการนวัตกรรม และจัดทำแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเป็นกรอบแนวทาง การบริหารจัดการนวัตกรรม ๒. นำเสนอแผน ต่อ ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการด้านบริหารความเสี่ยง เพื่อเห็นชอบ และคณะกรรมการบริหารกิจการ เพื่ออนุมัติ หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจ ต่อนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator	มีนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารจัดการนวัตกรรม และจัดทำแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๒๑ : การพัฒนาและจัดทำนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืน	๑. หน่วยงาน Compliance พัฒนาและยก่างนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีประเด็นสำคัญ อย่างน้อยประกอบด้วย ก) การวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยความยั่งยืน ข) ความเชื่อมโยงของปัจจัยความยั่งยืนกับการดำเนินงาน ค) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เชื่อมโยงกับปัจจัยความยั่งยืนองค์กร ง) แผนปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างความยั่งยืน จ) การถ่ายทอดปัจจัยความยั่งยืนสู่การปฏิบัติ นำเสนอแผน ต่อ ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการด้านบริหารความเสี่ยง เพื่อเห็นชอบ และคณะกรรมการบริหารกิจการ เพื่ออนุมัติ	มีนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืน	✓	-	-	-	-

แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๒๒ : ๒๒.๑ การพัฒนากระบวนการนำเสนอความคืบหน้าการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ แผนฟื้นฟูกิจการ และผลสำเร็จของการดำเนินงาน ๒๒.๒ กระบวนการติดตามข้อสังเกตของคณะกรรมการในแต่ละครั้ง ๒๒.๓ การประเมินและปรับปรุงกระบวนการ/ระบบการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและ ไม่ใช้การเงิน และการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างเป็นมาตรฐานของทุกฝ่ายและสำนัก	๑. หน่วยงาน Compliance ร่วมกับ สำนักนโยบายและแผน ในการการพัฒนากระบวนการนำเสนอความคืบหน้าการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ แผนฟื้นฟูกิจการ และผลสำเร็จของการ ดำเนินงาน ๒. หน่วยงาน Compliance ร่วมกับ สำนักนโยบายและแผน พัฒนาการกระบวนการติดตามข้อสังเกตของคณะกรรมการในแต่ละครั้ง ๓. หน่วยงาน Compliance ร่วมกับ สำนักนโยบายและแผนพัฒนากระบวนการประเมินและปรับปรุงกระบวนการ/ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน หน่วยงาน Compliance เผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจ ต่อนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนต่อหน่วยงานต่างๆ และติดตามการดำเนินการผ่าน Compliance Coordinator	๑. มีกระบวนการกระบวนการนำเสนอความคืบหน้าการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ แผนฟื้นฟูกิจการ และผลสำเร็จของการดำเนินงาน ๒. มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงกระบวนการ/ระบบการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและ ไม่ใช้การเงิน และการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างเป็นมาตรฐาน	✓	-	-	-	-

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การส่งเสริมและเสริมสร้างการดำเนินงานด้วยควมมีคุณธรรมโปร่งใส							
กลยุทธ์ที่ ๑๑ : การเป็นองค์กรที่มีคุณธรรมและโปร่งใส							
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๒๓ : การส่งเสริมองค์การ คุณธรรมตามแนวทาง ITA	๑. หน่วยงาน Compliance ดำเนินการเผยแพร่ และ สร้างความรู้ เกณฑ์การประเมิน ITA (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ๒. สร้างการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์โอกาสในการ พัฒนาเพื่อยกระดับผลการประเมิน ๓. จัดทำและนำเสนอแผนการยกระดับผลการประเมิน เพื่อการเป็นองค์กรที่มีคุณธรรมและโปร่งใส	ผลการประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใส สูงขึ้นกว่าที่ผ่านมาและได้เป็น องค์กรตัวอย่างด้านความมีคุณธรรม โปร่งใส	✓	✓	✓	✓	✓
กลยุทธ์ที่ ๑๒ : การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ							
แผนปฏิบัติการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี				
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
แผนปฏิบัติการที่ ๒๔ : การป้องกันและ ปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ	๑. หน่วยงาน Compliance จัดทำหลักเกณฑ์และ กระบวนการเพื่อบังคับใช้ทางด้านจริยธรรมและวินัย เป็นมาตรฐาน ๒. หน่วยงาน Compliance จัดทำช่องทางการแจ้ง เบาะแสการทุจริต/ประพฤติมิชอบ ๓. หน่วยงาน Compliance จัดทำฐานข้อมูลและ มาตรการการป้องกันมิให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิ ชอบนั้นเกิดขึ้นอีก ๔. นำเสนอคณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ	๑. หลักเกณฑ์และกระบวนการ ดำเนินการด้านจริยธรรมและวินัย ๒. ช่องทางการแจ้งเบาะแสการทุจริต และประพฤติมิชอบ ๓. ฐานข้อมูลและมาตรการป้องกัน	✓	✓	✓	✓	✓

ภาคผนวก

