

แนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน

1. ที่มา

โดยที่วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การมหาชนตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ก็เพื่อรองรับกรณีที่รัฐบาลมีแผนงานหรือนโยบายด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะเพื่อจัดทำบริการสาธารณะและมีความเหมาะสมที่จะจัดตั้งหน่วยงานบริหารขึ้นใหม่แตกต่างจากส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งหมายให้มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ ต้องไม่เป็นกิจการ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรเป็นหลัก

อย่างไรก็ดี การบริหารงานของคณะกรรมการองค์การมหาชนบางแห่งยังไม่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบกับข้อสังเกตของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ว่าการดำเนินงานขององค์การมหาชนและกองทุน และเงินทุนหมุนเวียนบางแห่ง มีแนวทางการดำเนินงาน คล้ายคลึงกับส่วนราชการ แต่มีการใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร และการดำเนินงานในอัตราที่สูงและมีลักษณะไม่ประหยัด รัฐบาลควรพิจารณาทบทวนภารกิจ ผลการดำเนินงาน โครงสร้างองค์กร และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ขององค์กร รวมทั้งอาจพิจารณายุบเลิกหน่วยงาน ซึ่งมีผลการดำเนินการที่ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน และไม่เกิดประโยชน์คุ้มค่าอย่างแท้จริงลง ควรกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตามภารกิจให้ชัดเจนโดยปรับปรุงระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และจำเป็นต้องมีการประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรและประสิทธิผลจากการบริหารจัดการของบุคลากรในองค์กร เพื่อประกอบการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงการบริหารจัดการหรือพิจารณายุบเลิกหน่วยงานดังกล่าวอย่างจริงจัง

สำนักงาน ก.พ.ร. จึงจัดทำข้อเสนอการกำหนดแนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน เพื่อให้คณะกรรมการองค์การมหาชนนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติ เพื่อมุ่งให้คณะกรรมการองค์การมหาชนมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลตนเองที่ดี

ทั้งนี้ แนวทางการบริหารของคณะกรรมการสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. แนวทางที่ต้องปฏิบัติตาม ซึ่งมีที่มาจากกรณีมีข้อกฎหมายหรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดไว้ รวมทั้ง แนวทางที่เป็นหลักการพื้นฐานในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. แนวทางที่เป็นข้อเสนอแนะ ซึ่งมีที่มาจากตัวอย่างการบริหารจัดการที่ดีของคณะกรรมการของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอื่น ๆ

2. วัตถุประสงค์

1. กำหนดมาตรฐานในการบริหารงานของคณะกรรมการองค์การมหาชน
2. คณะกรรมการองค์การมหาชนนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติ
3. เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการองค์การมหาชน

3. โครงสร้างคณะกรรมการองค์การมหาชน

1. องค์ประกอบและคุณสมบัติ (พึงปฏิบัติ)

องค์ประกอบ

คณะกรรมการองค์การมหาชนมาจากการแต่งตั้งของคณะรัฐมนตรีและจะต้องมีจำนวนตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งแต่ต้องไม่เกินสิบเอ็ดคน โดยกำหนดเป็น

- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งจะต้องมีผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมิใช่ข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐรวมอยู่ด้วยไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- กรรมการโดยตำแหน่ง ซึ่งเป็นผู้แทนของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับภารกิจขององค์การมหาชนรวมอยู่ด้วยก็ได้

อนึ่ง องค์ประกอบของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ควรประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านที่เหมาะสมกับกิจการขององค์การมหาชน ซึ่งสามารถจัดแบ่งตามประเภทขององค์การมหาชน เช่น

- องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่ในการบริการสาธารณะโดยตรง
- องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่ในการวิจัยพัฒนา กำกับ กำหนดมาตรฐานที่ต้องอาศัยความรู้เป็นฐานในการดำเนินการ
- องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริม ประสานงาน พัฒนาเพื่อผลักดันนโยบายเฉพาะด้าน
- องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเงิน/กองทุน

คุณสมบัติ

ประธานกรรมการและกรรมการขององค์การมหาชนซึ่งมิใช่กรรมการโดยตำแหน่งต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

- (1) มีสัญชาติไทย (ยกเว้นกรรมการชาวต่างประเทศที่องค์การมหาชนจำเป็นต้องแต่งตั้งตามข้อผูกพันหรือตามลักษณะของกิจการขององค์การมหาชนนั้น)
- (2) มีอายุไม่ต่ำกว่าและไม่เกินกว่าที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง แต่ทั้งนี้ต้องไม่เกินเจ็ดสิบปีบริบูรณ์
- (3) มีคุณวุฒิและประสบการณ์เหมาะสมกับกิจการขององค์การมหาชนตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง
- (4) ไม่เป็นบุคคลล้มละลายหรือไม่เคยเป็นบุคคลล้มละลายทุจริต คนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- (5) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- (6) ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น กรรมการหรือผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งรับผิดชอบการบริหารพรรคการเมือง ที่ปรึกษาพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่พรรคการเมือง
- (7) ไม่มีลักษณะต้องห้ามอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง
- (8) ไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียในกิจการที่กระทำกับองค์การมหาชนนั้น หรือในกิจการที่เป็นการแข่งขันกับกิจการขององค์การมหาชนนั้น ทั้งนี้ ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม เว้นแต่เป็นผู้ซึ่งคณะกรรมการมอบหมายให้เป็นประธานกรรมการหรือกรรมการในบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด ที่องค์การมหาชนเป็นผู้ถือหุ้น

2. การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ (ต้องปฏิบัติ)

- รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเป็นผู้กำหนดระเบียบว่าด้วยการสรรหาประธานกรรมการ กรรมการ และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้การสรรหาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยเปิดเผย โปร่งใสและยุติธรรม เนื้อหาของระเบียบจะประกอบด้วย การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา การได้รับเบี้ยประชุมของคณะกรรมการสรรหา
- การดำรงตำแหน่งกรรมการขององค์การมหาชนจะดำรงตำแหน่งเกินกว่าสามแห่งมิได้ โดยให้นับรวมการเป็นกรรมการโดยตำแหน่งและได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติราชการแทนด้วย

แต่การนับจำนวนการดำรงตำแหน่งไม่รวมถึงการเป็นกรรมการโดยตำแหน่งที่ได้มีการมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติราชการแทน

3. การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ (ต้องปฏิบัติ)

(1) การได้รับเบี้ยประชุมและประโยชน์ตอบแทนอื่นของประธานกรรมการ กรรมการที่ปรึกษา และอนุกรรมการขององค์การมหาชน เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2547 คือ

- รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเป็นผู้พิจารณากำหนดค่าเบี้ยประชุมของคณะกรรมการ ตามช่วงอัตราเบี้ยประชุม ตามการจัดกลุ่มขององค์การมหาชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่ม	อัตรา(ขั้นต่ำและขั้นสูง)ต่อเดือน (บาท)
กลุ่มที่ 1	6,000 – 20,000
กลุ่มที่ 2	6,000 – 16,000
กลุ่มที่ 3	6,000 – 12,000

- ให้กำหนดอัตราเบี้ยประชุมของคณะกรรมการองค์การมหาชน ดังนี้
 - กรรมการ ให้ได้รับในช่วงของอัตราต่อเดือน ตามกลุ่มขององค์การมหาชน
 - ประธานกรรมการ ให้ได้รับในอัตราสูงกว่ากรรมการร้อยละ 25
 - อนุกรรมการ ให้ได้รับเป็นรายเดือนตามที่คณะกรรมการกำหนด แต่ไม่เกินครึ่งหนึ่งของอัตราเบี้ยประชุมกรรมการ
 - ประธานอนุกรรมการ ให้ได้รับในอัตราสูงกว่าอนุกรรมการร้อยละ 25
 - ที่ปรึกษาของคณะกรรมการ ให้ได้รับในอัตราที่คณะกรรมการกำหนด แต่ไม่สูงเกินกว่าอัตราเบี้ยประชุมกรรมการ
 - ผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่ในองค์การ ไม่ได้รับเบี้ยประชุม

ทั้งนี้ ให้กรรมการและอนุกรรมการได้รับเบี้ยประชุมเหมาจ่ายเป็นรายเดือน เฉพาะเดือนที่มีการประชุม และบุคคลนั้นได้เข้าร่วมประชุมด้วย

- ให้คณะกรรมการขององค์การมหาชนแต่ละแห่ง เป็นผู้พิจารณากำหนดค่าเบี้ยประชุมของคณะอนุกรรมการ และที่ปรึกษา

(2) การกำหนดประโยชน์ตอบแทนอื่น กำหนดให้ประธานกรรมการ กรรมการ ที่ปรึกษา ได้รับประโยชน์ตอบแทนอื่น เฉพาะในกรณีเดินทางไปปฏิบัติงานขององค์การมหาชน เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะฯ ในอัตราที่ราชการกำหนดสำหรับข้าราชการพลเรือนประเภทบริหาร ระดับสูง ส่วนอนุกรรมการให้ได้รับในอัตราที่ราชการกำหนดสำหรับข้าราชการพลเรือนประเภทบริหาร ระดับต้น ซึ่งเป็นการเบิกจ่ายตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง

4. คณะอนุกรรมการที่จำเป็น (ต้องปฏิบัติ)

คณะกรรมการสามารถแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยปฏิบัติงานในการบริหาร องค์การมหาชน และเพื่อเชื่อมโยงการบริหารและติดตามงาน โดยควรกำหนดให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ดำรงตำแหน่งประธานคณะอนุกรรมการ

ทั้งนี้ คณะกรรมการต้องแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ อย่างน้อย 2 คณะ ได้แก่

(1) คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินผล ทำหน้าที่ช่วยคณะกรรมการในการ กำกับดูแลกิจการตามหลักธรรมาภิบาล สอบทาน ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รายงานผล สถานะทางการเงิน การประเมินความเสี่ยงในการบริหารจัดการ สอบทานระบบการควบคุมภายใน สอบทานรายงานจากผู้ตรวจสอบภายใน ที่เป็นระบบตามระเบียบหรือแนวปฏิบัติของหน่วยงานกลาง ที่เกี่ยวข้อง และเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาคณะอนุกรรมการ รวมทั้งต้องมีการกำหนด จรรยาบรรณในการดำเนินงานของหน่วยงาน และเปิดเผยในรายงานกิจการประจำปี

(2) คณะอนุกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ทำหน้าที่ช่วยคณะกรรมการในการ สรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เหมาะสมที่จะเป็นผู้อำนวยการองค์การมหาชน รวมทั้งการเจรจาต่อรองเพื่อกำหนดค่าตอบแทนและเงื่อนไขการประเมินเพื่อกำหนดไว้ในสัญญาจ้างของ ผู้อำนวยการ นอกจากนี้ คณะอนุกรรมการนี้จะพิจารณากำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมหาชนด้วย

นอกจากนี้ คณะกรรมการอาจพิจารณาแต่งตั้งคณะอนุกรรมการอื่น ๆ เช่น คณะอนุกรรมการแผนงาน คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมถึง อาจแต่งตั้งที่ปรึกษา คณะกรรมการตามความเหมาะสมและจำเป็นของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องไม่ใช่ที่ปรึกษาที่องค์การมหาชน จ้างให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญตามสัญญาจ้าง

4. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (ต้องปฏิบัติ)

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

มาตรา 24 คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลองค์การมหาชนให้ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ ให้รวมถึง

- 1) กำหนดนโยบายการบริหารงาน และให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานขององค์การมหาชน
- 2) อนุมัติแผนการลงทุน แผนปฏิบัติงานและแผนการเงินประจำปีขององค์การมหาชน
- 3) ควบคุมดูแลการดำเนินงานและการบริหารงานทั่วไป ตลอดจนออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับองค์การมหาชนในเรื่อง ดังต่อไปนี้

(ก) การจัดแบ่งส่วนงานขององค์การมหาชน และขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานดังกล่าว

(ข) การกำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และเงินอื่นของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การมหาชน

(ค) การบริหารบุคลากรขององค์การมหาชน

(ง) การบริหารและจัดการการเงิน การพัสดุ และทรัพย์สินขององค์การมหาชน

(จ) การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นแก่เจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การมหาชน

(ฉ) ขอบเขตอำนาจหน้าที่และระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน

- 4) อำนาจหน้าที่อื่นตามที่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งกำหนด

โดยสรุปคณะกรรมการมีหน้าที่หลักที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

- การกำหนดให้มีแผน ทิศทาง กลยุทธ์ นโยบายและเป้าหมายที่สำคัญ ยุทธศาสตร์ แผนการลงทุน แผนปฏิบัติการประจำปี
- การกำกับติดตามและทบทวนความเพียงพอและประสิทธิภาพของระบบงานที่สำคัญ
 - การจัดโครงสร้างองค์การ
 - การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน
 - การบริหารทรัพยากรบุคคล
 - การงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ
 - การบริหารความเสี่ยง
 - การบริหารจัดการสารสนเทศ

- การดูแลติดตามผลการดำเนินงาน
 - ด้านภารกิจหลัก เช่น ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการประจำปี การดำเนินงานตามโครงการที่สำคัญ การดำเนินงานตามมติของคณะกรรมการ หรืองานที่คณะกรรมการมอบหมาย เป็นต้น
 - ด้านการเงิน เช่น ฐานะทางการเงิน สภาพคล่อง การเบิกจ่ายเทียบกับงบประมาณ/งบลงทุน เป็นต้น
- การรายงานผลการดำเนินงานประจำปี/รายไตรมาส ต่อรัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งฯ
 - การแต่งตั้ง ประเมิน และถอดถอนผู้อำนวยการ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง
 - การสื่อสารให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การมหาชนต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและประชาชน

5. แนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์ (พึงปฏิบัติ)

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยยึดแนวทาง ดังนี้

- 1) กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน
 - (1) การจัดประชุมคณะกรรมการวางแผน/คณะทำงานวางแผนในระดับจำนวนครั้งที่เหมาะสม
 - (2) มีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้
 - การกำหนดขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ
 - การกำหนดกรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว และเหตุผลที่ใช้ในการกำหนดกรอบเวลาเช่นนั้น
 - การดำเนินกิจกรรมในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับกรอบเวลาที่กำหนดไว้
 - (3) มีการระบุวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการนำปัจจัยต่อไปนี้มาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์
 - ความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน
 - สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศขององค์การมหาชน

- นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยีและด้านอื่น ๆ ซึ่งอาจมีผลต่อบริการและการดำเนินการขององค์การมหาชน
- จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์การมหาชน
- การศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาสในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้กับบริการ หรือกิจกรรมที่มีความสำคัญกว่า
- ความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคมและจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และด้านอื่น ๆ
- การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจระดับประเทศหรือระดับโลก
- ลักษณะเฉพาะขององค์การมหาชน
- จุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน

(4) กำหนดให้มีการจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก แผนปฏิบัติงาน รวมทั้งเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติงาน และระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

(5) การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และเปิดกว้างให้มีการสื่อสารทำความเข้าใจของแผนปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร

(6) วันที่จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณสำเร็จ

2) การทบทวนและปรับแผน

(1) การทบทวนปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

(2) การจัดทำรายงานหรือบันทึกแสดงเหตุผลการทบทวนและปรับปรุงแผน

3) การควบคุมและติดตามผลการปฏิบัติตามแผน

(1) การกำกับให้มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติงานเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมตามแผนปฏิบัติงาน

(2) การติดตามและระบบรายงานเปรียบเทียบผลสำเร็จของงานกับเป้าหมายของแผนเป็นระยะ

(3) ผลการปฏิบัติตามแผน

6. แนวทางการบริหารการเงิน

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับการบริหารการเงินขององค์การมหาชนโดยยึดแนวทาง ดังนี้

- ต้องกำกับให้มีการจัดวางระบบงานในด้านการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ และการจัดทำระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับการเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้การบริหารงานคล่องตัวและทันสมัยตามหลักสากล และให้มีการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ
- พึงกำกับให้มีการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์การมหาชน โดยพิจารณาจาก ต้นทุนต่อหน่วย โดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกัน โดยมุ่งให้องค์การมหาชน มีต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำกว่า หรือผลผลิตที่สูงกว่าหากค่าใช้จ่ายเท่ากัน
- พึงกำกับให้องค์การมหาชนลดค่าใช้จ่าย และ/หรือหารายได้ เพื่อช่วยลดภาระการรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล หรือเพื่อให้พัฒนาไปถึงขั้นสามารถเลี้ยงตัวเองได้

7. แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล

คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับการบริหารงานบุคคลขององค์การมหาชนโดยยึดแนวทาง ดังนี้

- ต้องกำกับให้ฝ่ายบริหารจัดการระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศหรือข้อกำหนดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ให้มีมาตรฐานไม่ต่ำกว่าการบริหารงานบุคคลของเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การมหาชน
- พึงใช้ระบบสัญญาจ้างกับเจ้าหน้าที่ขององค์การมหาชนทุกตำแหน่ง โดยพิจารณาจำแนกเป็นตำแหน่งบริหารและตำแหน่งผู้ปฏิบัติ
 - ตำแหน่งบริหาร หมายถึง ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ ผู้จัดการสำนัก/สาขา หรือเทียบเท่าที่ต่ำกว่าตำแหน่งผู้อำนวยการ 2 ระดับ ซึ่งควรกำหนดให้มีการจัดทำสัญญาจ้าง แต่ต้องไม่เกินคราวละ 4 ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งอีกโดยไม่จำกัดวาระ ทั้งนี้ ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
 - ตำแหน่งผู้ปฏิบัติ ซึ่งควรกำหนดให้มีการจัดทำสัญญาจ้าง โดยกำหนดเวลาตามความเหมาะสมกับลักษณะงาน สำหรับในระยะแรกควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเข้มข้นเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยการจัดทำสัญญาระยะสั้น หลังจากนั้น อาจต่ออายุสัญญาระยะยาวก็ได้ ทั้งนี้ ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง การประเมินผลนี้ เพื่อการเลื่อนเงินเดือนและ/หรือการเลื่อนตำแหน่ง ในกรณีที่ไม่มีประสิทธิภาพอาจให้พ้นจากตำแหน่งหรือเลิกจ้างได้

- ต้องกำกับให้ผู้อำนวยความสะดวกใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- ต้องกำหนดอัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นของผู้อำนวยความสะดวกตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่ม	อัตราขั้นต่ำและขั้นสูงต่อเดือน (บาท)
กลุ่มที่ 1	100,000 – 300,000
กลุ่มที่ 2	100,000 – 250,000
กลุ่มที่ 3	100,000 – 200,000

- ต้องกำหนดอัตราเงินเดือนและสวัสดิการให้กับเจ้าหน้าที่และลูกจ้างที่เหมาะสมกับภาระงานและความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนของหน่วยงาน และไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม และกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน
- พึงควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคคลซึ่งรวมถึงค่าเบี้ยประชุมต้องไม่ให้เกินกว่าร้อยละสามสิบของเงินอุดหนุนประจำปี เว้นแต่มีความจำเป็นในกรณีที่ต้องการหาคนใดทำหน้าที่ในด้านวิชาการเป็นหลักและงบประมาณส่วนใหญ่เป็นเรื่องในด้านบุคคล
- ต้องกำกับให้มีการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกตำแหน่ง
- พึงส่งเสริมให้มีการนำแนวคิดสมรรถนะ มาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน และการให้ค่าตอบแทน

8. แนวทางการควบคุมภายใน (ต้องปฏิบัติ)

คณะกรรมการต้องกำหนดให้มีผู้ตรวจสอบภายในทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินผล และให้รับผิดชอบขึ้นตรงต่อคณะกรรมการ และต้องกำกับให้ฝ่ายบริหารจัดการให้มีระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในตามแนวทางของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ประกอบด้วย

- สภาพแวดล้อมของการควบคุม

ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างบรรยากาศของการควบคุม เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจ

เกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

- การประเมินความเสี่ยง

ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอและเหมาะสม

- กิจกรรมการควบคุม

ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

- สารสนเทศและการสื่อสาร

ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ และสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

- การติดตามประเมินผล

ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติจริง และมีประสิทธิผล

9. แนวทางการบริหารทั่วไป

- คณะกรรมการต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะการศึกษากฎหมายมติคณะรัฐมนตรีและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่ใช้บังคับกับองค์การมหาชนให้ครบถ้วน ติดตามข้อมูลการปรับปรุงกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับเหล่านั้นให้ทันสมัยที่สุด เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการได้ดี

- คณะกรรมการพึงส่งเสริมให้องค์การมหาชนนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR: Corporate Social Responsibility) มาปรับใช้ในการดำเนินงาน

10. แนวทางการบริหารการประชุม

- คณะกรรมการต้องกำกับให้มีการจัดประชุมทุกเดือนหรืออย่างน้อย 2 เดือนต่อครั้งตามความเหมาะสม
- นอกจากนี้ ควรกำกับการบริหารการประชุมตามแนวทาง ดังนี้
 - ดำเนินการประชุมตามวาระที่กำหนดไว้
 - ควรกำหนดอัตราขั้นต่ำของการเข้าร่วมประชุมของกรรมการ หากกรรมการผู้ใดขาดการประชุมเกินกว่า 3 ครั้งติดต่อกันโดยไม่มีเหตุผลสมควร คณะกรรมการอาจเสนอต่อรัฐมนตรีผู้รักษาการฯ ให้กรรมการผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งกรรมการ
 - วาระสำคัญที่ควรเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการ
 - แผนยุทธศาสตร์
 - แผนการลงทุน
 - แผนปฏิบัติการและแผนการเงินประจำปี
 - การจัดแบ่งส่วนงานขององค์การมหาชน และขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน
 - ระเบียบข้อบังคับการบริหารงาน
 - โครงสร้างอัตรากำลัง อัตรารายเดือน
 - รายงานกิจการประจำปี
 - คำรับรองการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ
 - รายงานผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ
 - กรรมการทุกรายที่เข้าร่วมประชุมต้องรับผิดชอบร่วมกันต่อมติคณะกรรมการ เว้นแต่ได้แสดงการคัดค้านในที่ประชุม โดยปรากฏในรายงานการประชุม หรือได้ทำหนังสือถึงประธานภายใน 3 วันนับแต่วันประชุม
 - กรรมการควรใช้สิทธิซักถามในที่ประชุมก่อนที่จะลงมติใด ๆ รวมทั้งควรดูแลให้องค์การมหาชนจัดทำรายงานการประชุมที่ครบถ้วน ถูกต้อง และมีรายละเอียดพอสมควรด้วย

11. แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต้องปฏิบัติ)

- การประเมินหน่วยงาน

- คณะกรรมการต้องกำกับให้องค์การมหาชนจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานและการประเมินผลประจำปี ตามหลักเกณฑ์ที่คณะรัฐมนตรีกำหนด โดยประธานกรรมการจะเป็นผู้ลงนามในคำรับรองการปฏิบัติงานกับรัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง

- คณะกรรมการต้องกำกับให้องค์การมหาชนดำเนินกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง

- คณะกรรมการ

คณะกรรมการต้องจัดให้มีระบบการประเมินตนเองของคณะกรรมการ โดยร่วมกันจัดทำแบบประเมิน ประเมินตนเองแบบทั้งคณะ เมื่อทราบผลการประเมินคณะกรรมการจะร่วมกันกำหนดแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่

- ผู้อำนวยการและผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการและผู้บริหารระดับสูง (ผู้บริหารที่รองจากผู้บริหารสูงสุด 1-2 ระดับ) ซึ่งต้องมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัด น้ำหนัก เป้าหมาย ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมอย่างเปิดเผยและตกลงร่วมกันระหว่างกรรมการและผู้อำนวยการ/ผู้บริหารระดับสูง รวมถึงการนำไปใช้ประโยชน์ เช่น การจ่ายค่าตอบแทน ผันแปรเมื่อสิ้นปีของผู้อำนวยการ การขึ้นเงินเดือนประจำปี เป็นต้น

12. การจัดทำประมวลจริยธรรมตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ (ต้องปฏิบัติ)

เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 304 ให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการจัดทำประมวลจริยธรรมตามมาตรา 279 ให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550

คณะกรรมการองค์การมหาชนต้องกำกับให้มีการจัดทำประมวลจริยธรรมขององค์การมหาชน ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรม
- 2) จริยธรรมขององค์การมหาชน ประกอบด้วย จริยธรรมองค์การ จริยธรรมของคณะกรรมการ และจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน
- 3) กลไกและระบบในการบังคับการให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรม
- 4) ขั้นตอนการลงโทษตามความร้ายแรงของการกระทำ