



คู่มือและแนวทางการปฏิบัติที่ดีของ สกสว.

Best Practice Guidelines for TSRI

โดย รศ.ดร.ณดา จันทร์สม และคณะ

21 มีนาคม 2566

คู่มือและแนวทางการปฏิบัติที่ดีของ สกสว.
Best Practice Guidelines for TSRI

คณะผู้วิจัย

รศ.ดร.ณดา	จันทร์สม	คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
รศ.ดร. พรเพ็ญ	วรสิทธิ์	คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
อาจารย์จิรพร	สุเมธีประสิทธิ์	ที่ปรึกษาอิสระรับอนุญาต ขึ้นทะเบียนกับศูนย์ที่ปรึกษาไทย กระทรวงการคลัง
ผศ.ดร.ทัศนีย์	สติมานนท์	คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ผศ.ดร. ปันนดา	จันทร์สุกรี	คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ดร.ศุภกฤต	เดชะนามเมือง	นักวิจัยอิสระ
นางสาวไพลิน	เชื้อหยก	นักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สนับสนุนโดย สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.)
(ความเห็นในรายงานฉบับนี้เป็นของผู้วิจัย สกสว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ	2
ส่วนที่ 2 หน้าที่และภารกิจตามกฎหมายของ สกสว.	2
ส่วนที่ 3 การกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีของ สกสว.	10
3.1 การกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และการขับเคลื่อนนโยบายตามกฎหมาย	10
3.2 การกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีในการระดมภูมิปัญญาเพื่อการกำหนดนโยบาย แผนงานยุทธศาสตร์ ด้าน ววน.	13
3.3 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการจัดการความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน	15
3.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในความรับผิดชอบต่อผลงานวิจัย	157
3.5 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในกระบวนการตัดสินใจ	20
3.6 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการจัดสรรและบริหารงบประมาณด้านการวิจัย	22
3.7 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการประเมินผลงาน	25
3.8 แนวทางการปฏิบัติที่ดีการกำหนดและการบริหารกลยุทธ์	28
3.9 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการบริหารด้านความยืดหยุ่นและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง	32
3.10 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการเปิดกว้างและความโปร่งใสในการเข้าถึงข้อมูลวิจัย	35
3.11 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการสร้างความผูกพันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการบรรลุเป้าหมาย	38
3.12 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากผลของการวิจัย	41

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	เปรียบเทียบพันธกิจและกรอบภาระหน้าที่ตามกฎหมายของ สกสว.	6
------------	--	---

ส่วนที่ 1 บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ปัจจุบันนี้ บทบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ในหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 ได้บัญญัติไว้ว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”

ดังนั้น ทุกหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทยจึงต้องให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลซึ่งได้บัญญัติไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ และที่บรรจุไว้ในส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ และยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) รัฐบาลเป็นผู้นำในการวางนโยบายขับเคลื่อนประเทศ การดำเนินนโยบายด้านต่าง ๆ ภายใต้กฎหมายเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคมด้วย

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม หรือเรียกโดยย่อว่า สกสว. เป็นหน่วยงานอิสระภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีฐานะเป็นนิติบุคคลมีหน้าที่และอำนาจตามพระราชบัญญัติสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2562 มาตรา 44 รับผิดชอบงานด้านวิชาการและงานด้านธุรการของ คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (กสว.) มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและขับเคลื่อนระบบการวิจัยและนวัตกรรมของประเทศด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสหวิทยาการ เพื่อสร้างองค์ความรู้พัฒนานโยบายสาธารณะและสนับสนุนการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยผ่านการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ (Policy Deployment) และการจัดสรรงบประมาณ (Budget Allocation) ให้หน่วยงานในระบบ ววน.

สกสว. มีการกำหนดพันธกิจไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) กำหนดและจัดทำแผนด้าน ววน. ของประเทศ เพื่อกำหนดทิศทางและจัดลำดับความสำคัญของการลงทุนการขับเคลื่อนระบบ ววน. ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายของประเทศ และตอบโจทย์ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (2) จัดสรรและบริหารงบประมาณ ววน. ให้สอดคล้องกับแผนด้าน ววน. ของประเทศ ให้มีประสิทธิภาพมีความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการบูรณาการ แสวงหา และเชื่อมโยงแหล่งทุนอื่นจากภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ (3) เสริมพลัง สร้างการรับรู้ สร้างการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน รวมถึงการพัฒนากลไก มาตรการที่หนุนเสริมศักยภาพของบุคลากร หน่วยงาน และธรรมาภิบาลของระบบ ววน. ตลอดจนการผลักดันการนำผลงาน ววน. ไปใช้ประโยชน์ (4) ติดตามประเมินผลด้าน ววน. ของประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงการขับเคลื่อนระบบ ววน. ในทุกมิติ และ (5) พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะ

สูงเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความคล่องตัว ทนต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทันต่อเวลา

การขับเคลื่อน สกสว. ให้สามารถบรรลุพันธกิจข้างต้น สกสว. จำเป็นต้องมีแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อให้มั่นใจว่านโยบายการบริหารและแนวทางการดำเนินงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล การจัดการกิจการตามประเด็นการบริหารจัดการระบบ ววน. ที่นำเสนอในคู่มือนี้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่ได้จากการระดมข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมทั้งในและต่างประเทศ และจากการสัมภาษณ์เจาะลึกหน่วยงานในระดับต่าง ๆ ของระบบ ววน. เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงและข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยที่ สกสว. เป็นหน่วยงานที่ขับเคลื่อนระบบวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ (ววน.) จึงมีภารกิจที่ครอบคลุมทั้ง 12 ประเด็น คู่มือฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีสำหรับให้ สกสว. สามารถบริหารจัดการขับเคลื่อนระบบ ววน. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุด และถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความชอบธรรมและความไว้วางใจจากสาธารณะในการดำเนินงาน

คู่มือแนวทางการปฏิบัติที่ดีสำหรับ สกสว. ฉบับนี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการบริหารระบบนิเวศสำหรับระบบ ววน. และ ส่วนที่ 3 แนวทางการปฏิบัติที่ดีของ สกสว. ตามประเด็นการบริหารจัดการระบบ ววน. 12 ประเด็น

1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ

- 1.2.1 เพื่อทราบขอบเขตหน้าที่การดำเนินงานของ สกสว. ภายใต้กรอบของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 1.2.2 เพื่อเป็นแนวทาง (Guideline) ให้ สกสว. ทราบสถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล
- 1.2.3 เพื่อทราบแนวทางปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการระบบ ววน. ตามหลักธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 หน้าที่และภารกิจตามกฎหมายของ สกสว.

สกสว. ก่อตั้งขึ้นตามมาตรา 43 แห่งพระราชบัญญัติ สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 แทนที่ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ที่ถูกยุบเลิกไป หน้าที่และอำนาจตามกฎหมายที่กำหนดไว้ตามมาตรา 44 ดังต่อไปนี้

- (1) รับผิดชอบงานวิชาการและงานธุรการ รวมถึงสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติหน้าที่ของ สกสว. และคณะกรรมการพิจารณางบประมาณด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตามมาตรา 12 (2) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) ศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ภาพรวมในด้านการวิจัยและนวัตกรรมในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อนำเสนอต่อสภานโยบายในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผน รวมทั้งงบประมาณเพื่อการวิจัยและนวัตกรรม

- (3) จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ เสนอต่อ กสว.
- (4) จัดทำกรอบเงินงบประมาณด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ เสนอต่อ กสว.
- (5) จัดทำคำขอของงบประมาณของกองทุนเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณางบประมาณด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตามมาตรา 12 (2)
- (6) จัดทำหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจัดทำคำขอของงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม เสนอต่อ กสว.
- (7) กลับกรองคำของงบประมาณของหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศและหลักเกณฑ์ ตามมาตรา 41 (4)
- (8) จัดทำข้อเสนอ และริเริ่มโครงการวิจัยและนวัตกรรมที่สำคัญของประเทศที่ต้องดำเนินการของหน่วยงานของรัฐและภาคเอกชน รวมทั้งขับเคลื่อนและประสานการดำเนินงานดังกล่าวให้สัมฤทธิ์ผล ทั้งนี้ โดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม
- (9) เสนอความเห็นต่อ กสว. เกี่ยวกับทิศทางและแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม
- (10) เสนอความเห็นต่อ กสว. เกี่ยวกับการกำกับ เร่งรัด และติดตามให้มีการปรับปรุงและแก้ไขระบบหรือกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม
- (11) เสนอความเห็นต่อ กสว. เกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และบุคคลหรือหน่วยงานในต่างประเทศในด้านการวิจัยและนวัตกรรม การถ่ายทอดวิทยาการหรือเทคโนโลยี รวมทั้งจัดทำและเสนอมาตรการสิทธิประโยชน์ และแรงจูงใจ เพื่อส่งเสริมการดำเนินการดังกล่าว
- (12) เสนอความเห็นต่อ กสว. เกี่ยวกับการกำกับ เร่งรัด และติดตามให้มีการจัดทำและการดำเนินการตามแผนด้านการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ รวมถึงการกำกับ เร่งรัด ติดตาม ประเมินผลการใช้งบประมาณของหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม
- (13) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ หน่วยงานอื่นของรัฐและเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคลหรือหน่วยงานในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและนวัตกรรม และการดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจของ กสว. และกองทุน
- (14) จัดทำรายงานประจำปีของ กสว. และกองทุน เสนอต่อนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี และสภานโยบาย
- (15) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือตามที่นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี สภานโยบาย หรือ กสว. มอบหมาย

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 มาตรา 7 ได้กำหนดให้จัดประเภทหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม เพื่อบูรณาการและขับเคลื่อนระบบวิจัยและนวัตกรรมทางด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน บุคลากร งบประมาณ และกฎหมาย ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสถานนโยบายได้กำหนดให้ สกสว. เป็นหน่วยงานด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน และงบประมาณเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยเป็นหน่วยงานในระดับถ่ายโอนนโยบายสู่การปฏิบัติและจัดสรรงบประมาณ (Policy deployment and budget allocation)

ตาม พระราชบัญญัติการส่งเสริมฯ มาตรา 16 การกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณประจำปีด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม การทำคำของบประมาณและการจัดสรรงบประมาณด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยสถานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม แห่งชาติ และกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ กสว. ต้องจัดทำประมาณการกรอบวงเงินงบประมาณรวมที่ต้องใช้ตามแผนแต่ละด้านเสนอต่อสถานนโยบาย โดยระบุว่าปีใดต้องใช้งบประมาณเท่าใด รวมถึงในมาตรา 17 ข ให้หน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมที่จะขอ งบประมาณจัดทำคำของบประมาณ โดยคำของบประมาณเพื่อโครงการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และโครงการวิจัยและนวัตกรรม ให้เสนอต่อ กสว. ตามหลักเกณฑ์ที่ กสว. กำหนด และให้ กสว. พิจารณาคำขอ และผลการดำเนินการของหน่วยงานแต่ละหน่วยในปีที่ผ่านมาประกอบการจัดสรรเงินกองทุนให้เป็น งบประมาณของหน่วยงานนั้น ซึ่ง สกสว. ในหน้าที่รับผิดชอบงานวิชาการและงานธุรการ รวมถึงสนับสนุนและ อำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติหน้าที่ของ กสว. จึงต้องมีบทบาทในส่วนนี้ตามกฎหมายด้วย

นอกจากบทบาทในการกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณ และพิจารณาคำของบประมาณโครงการ พัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และโครงการวิจัยและนวัตกรรม ของหน่วยงานในระบบ ววน. แล้ว พระราชบัญญัติการส่งเสริมฯ มาตรา 27 กำหนดให้ สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สอวช. และ สกสว. อาจ เปิดเผยข้อมูลในฐานข้อมูล ตลอดจนรายงานผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวต่อสาธารณชนได้ ตาม หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่สถานนโยบายกำหนด ทั้งนี้ ต้องเป็นข้อมูลที่ไม่กระทบต่อความลับทางการค้า ความมั่นคงของประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หรือประโยชน์สาธารณะอื่น

นอกจากนั้น พระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์งานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564 มาตรา 18 ได้กำหนดให้ กสว. สามารถจัดสรรเงินจากกองทุนให้เพียงพอและเหมาะสมกับสถานการณ์ ในการสนับสนุน และส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปใช้ประโยชน์ในวงกว้าง เพื่อ ประโยชน์ในการเพิ่มสมรรถนะในการผลิตและผลิตภาพ สร้างรายได้ ยกระดับคุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม ใน การสร้างประโยชน์ให้สังคมหรือชุมชน รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้หรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่เกษตรกร กลุ่ม อาชีพในชุมชน วิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจเพื่อสังคมผู้ด้อยโอกาส หรือประชาชนในพื้นที่ ยกระดับเศรษฐกิจฐาน

รากและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ และมาตรา 19 เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตาม มาตรา 18 ให้เกิดประสิทธิผลให้สถานนโยบายกำหนดหน่วยงานเฉพาะมีหน้าที่และอำนาจในการดำเนินการ ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปใช้ประโยชน์ในวงกว้าง จึงเป็นบทบาทหนึ่งของ สกสว. ที่เกี่ยวข้องด้วย

หน้าที่และภารกิจตามกรอบของกฎหมายดังกล่าวข้างต้น (สรุปได้ดังตารางที่ 1) ส่งผลให้ สกสว. ต้อง มีหน้าที่ครอบคลุมมากขึ้นกว่าพันธกิจที่กำหนดไว้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของ สกสว. สอดคล้องกับกรอบของ กฎหมายและมีการปฏิบัติที่ดีสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล การนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการ ระบบ ววน. ของ สกสว. ครอบคลุมประเด็นการบริหารจัดการในระบบ ววน. 12 ประเด็น ซึ่งจะได้กล่าวถึง แนวปฏิบัติที่ดีในการแต่ละประเด็นในส่วนที่ 3 ต่อไป ดังนี้

- (1) ความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และการขับเคลื่อนนโยบายตามกฎหมาย (Role Clarity)
- (2) การระดมภูมิปัญญาเพื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน ยุทธศาสตร์ ด้าน ววน. (Intelligence and Knowledge Acquisition)
- (3) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน (Management of Relationship)
- (4) ความรับผิดชอบในผลงานวิจัย คุณภาพการวิจัย และการติดตามผลผลิต ผลลัพธ์ และ ผลกระทบจากงานวิจัยที่ได้รับทุน (Accountability for Research Performance)
- (5) การบริหารด้านการตัดสินใจตามโครงสร้างองค์กร (Decision making & governing body structure)
- (6) การจัดสรรและบริหารงบประมาณด้านการวิจัย (Funding)
- (7) การประเมินผลงาน (Performance evaluation)
- (8) การกำหนดและการบริหารกลยุทธ์ (Strategy formulation and portfolio management)
- (9) การบริหารด้านความยืดหยุ่นและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (Flexibility and responsiveness to changes)
- (10) การเปิดกว้างและความโปร่งใสในการเข้าถึงข้อมูลวิจัย (Openness and transparency)
- (11) การสร้างความผูกพันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการบรรลุเป้าหมาย (Engagement with stakeholder as part of achieving their objectives)
- (12) การปฏิบัติที่ดีในการถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากผลของการวิจัย (Knowledge Transfer and Utilization)

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบพันธกิจและกรอบภาระหน้าที่ตามกฎหมายของ สกสว.

พันธกิจ ¹	กรอบภาระหน้าที่ตามกฎหมาย	ประเด็นบริหารจัดการ และประเด็นย่อยที่เกี่ยวข้อง
กำหนดและจัดทำแผนด้าน ววน. ของประเทศ เพื่อ กำหนดทิศทางและจัดลำดับ ความสำคัญของการลงทุน และการขับเคลื่อนระบบ ววน. ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ชาติ นโยบายของประเทศ และตอบโจทย์การพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม	พระราชบัญญัติสถานโยบาย ฯ มาตรา 44 ข้อ 2 3 4 8 9 พระราชบัญญัติการส่งเสริม วิทยาศาสตร์ฯ มาตรา 26	1 (1.3, 1.4) 2 (2.1, 2.2, 2.3) 3 (3.1, 3.2, 3.3) 4 (4.5) 5 (5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6, 5.7) 6 (6.2) 7 (7.1) 8 (8.1, 8.2, 8.3) 9 (9.1, 9.4) 10 (10.1, 10.2, 10.3) 11 (11.1, 11.3)
จัดสรรและบริหาร งบประมาณ ววน. ให้ สอดคล้องกับแผนด้าน ววน. ของประเทศ มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่าและเกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม รวมถึง การบูรณาการ แสวงหา และ เชื่อมโยงแหล่งทุนอื่นจาก ภาครัฐและเอกชน ทั้งในและ ต่างประเทศ	พระราชบัญญัติสถานโยบายฯ มาตรา 44 ข้อ 4 5 6 7 13	3 (3.1, 3.2, 3.3) 4 (4.1, 4.4, 4.5) 5 (5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5 5.6, 5.7) 6 (6.1, 6.2, 6.3 6.4 6.5 6.6) 8 (8.1, 8.2, 8.3) 9 (9.1, 9.2, 9.5) 10 (10.1, 10.2) 11 (11.1) 12 (12.1)
เสริมพลัง สร้างการรับรู้ สร้าง การมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน รวมถึงการพัฒนาโลก มาตรการที่หนุนเสริม	พระราชบัญญัติสถานนโยบายฯ มาตรา 44 ข้อ 9 10 11 12 13 14 พระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ ประโยชน์ฯ มาตรา 18	1 (1.2) 2 (2.1, 2.2, 2.3, 2.4) 3 (3.1, 3.3) 4 (4.1, 4.2, 4.4, 4.5)

¹ ข้อมูลจากเว็บไซต์ของ สกสว.

พันธกิจ ¹	กรอบภาระหน้าที่ตามกฎหมาย	ประเด็นบริหารจัดการ และประเด็นย่อยที่เกี่ยวข้อง
ศักยภาพของบุคลากร หน่วยงาน และธรรมาภิบาล ของระบบ ววน. ตลอดจนการ ผลักดันการนำผลงาน ววน. สู่ การใช้ประโยชน์	พระราชบัญญัติการส่งเสริม วิทยาศาสตร์ มาตรา 28 30	5 (5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6, 5.7) 6 (6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6) 7 (7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6) 8 (8.1, 8.2, 8.3) 9 (9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5) 10 (10.1, 10.2, 10.3) 11 (11.1, 11.2, 11.3, 11.4) 12 (12.1, 12.2)
ติดตามประเมินผลด้าน ววน. ของประเทศ เพื่อนำมาพัฒนา และปรับปรุงการขับเคลื่อน ระบบ ววน. ในทุกมิติ	พระราชบัญญัติสถานโยบยา มาตรา 44 ข้อ 10 12	3 (3.1) 4 (4.2, 4.3) 6 (6.1, 6.4, 6.6) 7 (7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6) 8 (8.1, 8.2) 10 (10.1, 10.2, 10.3) 11 (11.4)
พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการ ทำงาน มีความคล่องตัว ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถ ตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียได้ทันต่อเวลา		1 (1.5, 1.6) 2 (2.4) 3 (3.1) 4 (4.1) 5 (5.6, 5.7) 6 (6.6) 7 (7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6) 8 (8.1, 8.2, 8.3) 9 (9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5) 10 (10.1, 10.2, 10.3) 11 (11.1, 11.2, 11.3) 12 (12.1, 12.2)

พันธกิจ ¹	กรอบภาระหน้าที่ตามกฎหมาย	ประเด็นบริหารจัดการ และประเด็นย่อยที่เกี่ยวข้อง
	พระราชบัญญัติสถานโยบยาฯ มาตรา 44 (1) รับผิดชอบงาน วิชาการและงานธุรการ รวมถึง สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ให้ การปฏิบัติหน้าที่ของ กสว. และ คณะกรรมการพิจารณางบประมาณ ด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตามมาตรา 12 (2) เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	5 (5.6)
	พระราชบัญญัติสถานโยบยาฯ มาตรา 44 (15) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือตามที่นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี สถานโยบยา หรือ กสว. มอบหมาย	9 (9.1)
	พระราชบัญญัติการส่งเสริม วิทยาศาสตร์ฯ มาตรา 27 ภายใต้บังคับมาตรา 22 วรรคสี่และวรรคห้า สำนักงานการ วิจัยแห่งชาติ สอวช. และ สกสว. อาจ เปิดเผยข้อมูลในฐานข้อมูล ตลอดจน รายงานผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลดังกล่าวต่อสาธารณชนได้ ตาม หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่สภา นโยบายกำหนด ทั้งนี้ ต้องเป็นข้อมูล ที่ไม่กระทบต่อความลับทางการค้า ความมั่นคงของประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หรือ ประโยชน์สาธารณะอื่น	1 (1.6) 2 (2.4) 4 (4.1, 4.2, 4.3) 5 (5.6) 10 (10.1, 10.2, 10.3)

พันธกิจ ¹	กรอบภาระหน้าที่ตามกฎหมาย	ประเด็นบริหารจัดการ และประเด็นย่อยที่เกี่ยวข้อง
	การเปิดเผยข้อมูลตามวรรคหนึ่ง จะนำไปเป็นเหตุในการฟ้องร้อง ดำเนินคดีใด ๆ มิได้ ให้นำความในวรรคไปใช้บังคับแก่ การแจ้งหรือเชื่อมโยงข้อมูลของ หน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม ต่อสำนักงานการวิจัยแห่งชาติตาม มาตรา 22 และการที่หน่วยงานใน ระบบวิจัยและนวัตกรรมนำข้อมูล ตามวรรคหนึ่งไปเปิดเผยด้วย	
	พระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ ประโยชน์ฯ มาตรา 19 เพื่อประโยชน์ในการ ดำเนินการตามมาตรา 18 ให้เกิด ประสิทธิผลให้สภานโยบายกำหนด หน่วยงานเฉพาะมีหน้าที่และอำนาจ ในการดำเนินการส่งเสริมและ สนับสนุนการนำผลงานวิจัยและ นวัตกรรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ เหมาะสมไปใช้ประโยชน์ในวงกว้าง ทั้งนี้ ตามระเบียบที่สภานโยบาย กำหนดโดยข้อเสนอของ คณะกรรมการ	12 (12.3)

ส่วนที่ 3 การกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ของ สกสว.

3.1 การกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และการขับเคลื่อนนโยบายตามกฎหมาย

3.1.1 กรอบแนวคิด

การกำหนดความชัดเจนของบทบาทของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเดียวกันจะช่วยให้แต่ละหน่วยงานรับบทบาทและจุดประสงค์ของตน ซึ่งจะช่วยให้สามารถประสานงานกันได้อย่างกลมกลืน หลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนการดำเนินงานข้ามหน่วยงาน ช่วยให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากในพระราชบัญญัติ/กฎหมาย/ระเบียบที่จัดทำขึ้นเขียนบทบาทหน้าที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน หน่วยงานต่าง ๆ อาจไม่มีสาระและเนื้อหาเพียงพอในการกำหนดกรอบในการทำงาน จัดลำดับความสำคัญ กระบวนการ และขอบเขตของงาน และการประสานงานระหว่างหน่วยงานอาจมีปัญหาผิดพลาด ลำช้า และไม่บรรลุเป้าหมาย

3.1.2 ความเชื่อมโยงกับการกิจ

สกสว.เป็นหน่วยงานภายใต้พระราชบัญญัติสถานการณ์นโยบายฯ และกำหนดให้มีบทบาทในส่วนของการถ่ายทอดนโยบายสู่ปฏิบัติและจัดสรรงบประมาณ มีส่วนสำคัญในการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้าน ววน. เสนอ กสว. พิจารณาก่อนเสนอสถานการณ์นโยบาย รวมถึงการนำเสนอความเห็นและข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานอื่น และนำเสนอกรอบงบประมาณ และวงเงินงบประมาณรายแผนงาน/โครงการ เพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อสถานการณ์นโยบาย หลังจากสถานการณ์นโยบาย อนุมัตินโยบายยุทธศาสตร์และแผนงานระบบ ววน. และอนุมัติกรอบวงเงินงบประมาณ และวงเงินงบประมาณรวมที่ได้รับจัดสรรแล้ว สกสว. มีหน้าที่ในการขับเคลื่อนนโยบายและบริหารวงเงินงบประมาณผ่านกองทุนส่งเสริมฯ และทำหน้าที่ในการ บริหารจัดการภายใต้พระราชบัญญัติการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย

3.1.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

1) แม้ว่าหน้าที่และอำนาจของ สกสว. ในการขับเคลื่อนนโยบายและจัดสรรงบประมาณได้กำหนดไว้ในกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน (มาตรา 44 แห่ง พระราชบัญญัติสถานการณ์นโยบายฯ พ.ศ. 2562) แต่ยังมีหน้าที่ที่ถูกกำหนดใน พระราชบัญญัติการส่งเสริมฯ และพระราชบัญญัติการใช้ประโยชน์ฯ ที่พันธกิจของ สกสว. ยังไม่ครอบคลุมถึง ซึ่งอาจกระทบธรรมาภิบาลในส่วนขอบเขตการปฏิบัติงาน (Scope of Action)

2) กฎหมายได้กำหนดหน้าที่ให้ สอวช. มีบทบาทในการติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐในระบบวิจัยและนวัตกรรมตามแผนด้าน ววน. ของประเทศไว้อย่างชัดเจน (มาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติการส่งเสริมฯ ววน. พ.ศ. 2562) อีกทั้งยังได้กำหนดหน้าที่ของ สอวช. ในการเสนอความเห็นต่อสถานนโยบายเกี่ยวกับกรอบวงเงินงบประมาณประจำปีด้านการอุดมศึกษา และด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม รวมทั้งระบบการจัดสรรและบริหารงบประมาณแบบบูรณาการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนฯ ที่สถานนโยบายเสนอต่อคณะรัฐมนตรี (ตามมาตรา 11 (1) พระราชบัญญัติสถานนโยบายฯ) ดังนั้น จึงเป็นความชัดเจนถึงบทบาทและหน้าที่ในการขับเคลื่อนนโยบายและจัดสรรงบประมาณของ สกสว. และ สอวช. อย่างชัดเจน

3) การมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลเชิงประจักษ์และการมีบทบาทในการดำเนินงานให้เกิดผลเป็นที่ประจักษ์ยังไม่ชัดเจน รวมถึง กลไกการประสานงานกับหน่วยงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกระบวนการความร่วมมือระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ แม้มีการระบุบทบาท อำนาจและหน้าที่และกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้บางส่วน ยังมีปัญหาความทับซ้อนของงานระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะความทับซ้อนของการทำงานในการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ (บทบาทของ สกสว.) และการเสนอความเห็นต่อสถานนโยบายเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนด้านการอุดมศึกษาและแผนด้านวิทยาศาสตร์ (บทบาทของ สอวช.) รวมถึงขั้นตอนการติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐในระบบวิจัยและนวัตกรรมตามแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ที่เป็นบทบาทของ สอวช. ที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย แต่ทั้งนี้ ยังไม่ปรากฏกลไกการประสานงานกับหน่วยงานในระดับต่าง ๆ อย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดกระบวนการความร่วมมือระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพที่ชัดเจน จึงอาจนำไปสู่ความเสี่ยงธรรมาภิบาลตามหลักประสิทธิผล (Effectiveness) ที่ไม่สามารถทำให้แผน ววน. สามารถบรรลุเป้าหมายในการนำผลงานวิจัยไปสู่การนำเสนอนโยบายการพัฒนาประเทศไทยได้อย่างดีนัก

4) หน่วยงานระดับขับเคลื่อนนโยบายควรมีบทบาทในการให้คำปรึกษาหรือนำเสนอแนะนโยบายการพัฒนาประเทศแก่รัฐบาล ผ่านสถานนโยบาย สกสว. และ สอวช. มีบทบาทในการเสนอแนะต่อสถานนโยบายในการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทและแผนอื่นเป็นหลัก ยังขาดกลไกในการที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การถ่ายทอดเทคโนโลยี และการทำให้ผลงานเกิดการมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นรายละเอียดที่ต้องระบุไว้ในนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้าน ววน. ตามข้อกำหนดของกฎหมาย ซึ่งความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ในส่วนนี้ของหน่วยงานในระดับการขับเคลื่อนนโยบาย อาจนำไปสู่ความเสี่ยงธรรมาภิบาลตามหลักประสิทธิผล (Effectiveness) ที่ไม่สามารถทำให้แผน ววน. สามารถบรรลุเป้าหมายในการนำผลงานวิจัยไปสู่การนำเสนอแนะนโยบายการพัฒนาประเทศไทยได้อย่างดีนัก

5) ความไม่ชัดเจนในบทบาทที่ได้รับมอบหมายบางส่วน โดยเฉพาะในส่วนของ การขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และในส่วนที่กฎหมายกำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ แต่ยังปรากฏในพันธกิจของ สกสว. ทำให้ในบางกรณีจึงยังไม่มีแนวทางและหลักเกณฑ์เพื่อการตัดสินใจและการปฏิบัติที่ชัดเจน จึงอาจเกิดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจบางกรณี ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงธรรมาภิบาลในส่วนของความรับผิดชอบ (accountability) ของผู้มีอำนาจในการตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบของกฎหมายได้ โดยเฉพาะหน้าที่ในส่วนของ การกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานในระบบ ววน. ซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ซึ่งเป็นกรอบอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของ สกสว. (มาตรา 41 (8)) ซึ่งอาจทำให้เกิดความขัดแย้งกับการดำเนินงานของหน่วยงานในระบบ ววน. โดยเฉพาะหน่วยงานภายนอกกระทรวง อว. เนื่องจากหน่วยงานเหล่านั้น มีกรอบของกฎหมายที่เกี่ยวข้องนอกเหนือจากกฎหมายที่ใช้ในการกำกับหน่วยงานในระบบ ววน. ได้

6) การจัดทำ บูรณาการ และเชื่อมโยงฐานข้อมูลการอุดมศึกษา มาตรฐานการอุดมศึกษา และฐานข้อมูลด้าน ววน. รวมถึงสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลดังกล่าว เพื่อการใช้ประโยชน์ เพื่อประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย ทิศทาง และจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาการอุดมศึกษา และการวิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนเปิดเผยข้อมูลและผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ต่อสาธารณะ ซึ่งการประสานให้เกิดการจัดทำฐานข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดบทบาทของผู้ที่จะต้องรับผิดชอบในการจัดทำฐานข้อมูล และให้มีความชัดเจนในการแบ่งปัน เชื่อมโยงข้อมูล ระหว่างหน่วยงานในแต่ละระดับภายในระบบ ววน. เพื่อไม่ให้เกิดการทับซ้อนของงาน และข้อมูลสามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันเพื่อการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้ ซึ่งประเด็นนี้ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงธรรมาภิบาล คือ หลักความรับผิดชอบ (accountability) ที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย

3.1.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

ความชัดเจนของกรอบกฎหมายในการจัดตั้งหน่วยงานในการบรรลุวัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ ที่เพียงพอแก่การบรรลุวัตถุประสงค์ และไม่เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่ และมีความชัดเจนในกลไกการประสานงานกับหน่วยงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกระบวนการความร่วมมือระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง พระราชบัญญัติสถานนโยบายฯ ได้มีการกำหนดหน้าที่และอำนาจของ สกสว. และ สกสว. ไว้อย่างชัดเจน และยังได้กำหนดให้มีหน้าที่ในการจัดทำข้อเสนอและริเริ่มโครงการวิจัยและนวัตกรรมที่สำคัญของประเทศที่ต้องดำเนินการของหน่วยงานรัฐและเอกชน รวมทั้งขับเคลื่อนและประสานการดำเนินการดังกล่าวสัมฤทธิ์ผล โดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม (มาตรา 44 (8))

สกสว. มีแนวทางและหลักเกณฑ์เพื่อการตัดสินใจและการปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้การตัดสินใจลดการใช้ดุลยพินิจ เช่น หลักเกณฑ์การจัดทำคำขอของงบประมาณ การปรับเปลี่ยนการใช้วงเงินงบประมาณ และ

ในกระบวนการตัดสินใจมีการใช้ข้อมูลประจักษ์ประกอบการตัดสินใจ แต่อาจยังไม่ครอบคลุมทุกภารกิจตามกรอบของกฎหมาย

3.1.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

กลไก มาตรการ และเครื่องมือของ สกสว. ที่จะสนับสนุนความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายและการขับเคลื่อนนโยบายตามกฎหมาย ได้แก่

1) การกำหนดพันธกิจของ สกสว. ให้ครอบคลุมภาระหน้าที่ตามกฎหมายกำหนด และจัดทำระบบงาน (Work System) รองรับให้ครอบคลุมในทุกพันธกิจ

2) สกสว. และ สอวช. ควรร่วมกันกำหนดบทบาทในการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้าน ววน. โดยการมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการบรรลุที่ชัดเจน รวมถึงการวางกลไกการประสานงานกับหน่วยงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกระบวนการความร่วมมือระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3) กลไกในการที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การถ่ายทอดเทคโนโลยี และการทำให้ผลงานเกิดการมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นรายละเอียดที่ต้องระบุไว้ในนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้าน ววน. ตามข้อกำหนดของกฎหมาย และให้มีระบบติดตามประเมินผลการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และใช้ในการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของระบบ ววน. ได้

4) กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในพันธกิจที่ยังไม่มีความชัดเจน เพื่อให้สามารถดำเนินการได้โดยลดโอกาสในการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจ ลดความเสี่ยงธรรมาภิบาลในเรื่องความรับผิดชอบ

5) สกสว. และ สอวช. ร่วมมือกันเร่งรัดกระบวนการจัดทำฐานข้อมูล กำหนดมาตรฐานของข้อมูลที่จะใช้ในการเปิดเผยสู่สาธารณะ และแลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงาน รวมถึงเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลการอุดมศึกษา มาตรฐานการอุดมศึกษา และฐานข้อมูลด้าน ววน. ให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และสามารถใช้อ้างอิงเพื่อการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และเปิดเผยสู่สาธารณะ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ (trust) จากสาธารณะได้

3.2 การกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีในการระดมภูมิปัญญาเพื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน ยุทธศาสตร์ ด้าน ววน.

3.2.1 กรอบแนวคิด

แหล่งที่มาของภูมิปัญญาสำหรับสนับสนุนงานวิจัยของประเทศควรมีลักษณะผสมผสานกันระหว่าง top-down กับ bottom-up เป็นการระดมภูมิปัญญาจากแหล่งภายนอกและเสริมด้วยภูมิปัญญาและองค์ความรู้จากภายใน และควรใช้มาตรการเชิงรุกในการแสวงหาภูมิปัญญาใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

3.2.2 ความเชื่อมโยงกับการกิจ

สกสว. มีหน้าที่ตามกฎหมายในการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้าน ววน. ของประเทศ เพื่อกำหนดทิศทางและจัดลำดับความสำคัญของการลงทุนและการขับเคลื่อนระบบ ววน. ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายของประเทศ และตอบโจทย์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

3.2.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

กระบวนการให้ได้มาซึ่งภูมิปัญญาและองค์ความรู้ใหม่ของ สกสว. มีความครบถ้วนทั้งการระดมมาจากแหล่งภายในและภายนอก และทั้งแบบ Top-down และ bottom-up สำคัญ โดยมีหน่วยบูรณาการประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Agenda Team: SAT) ในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นหน่วยรวบรวมองค์ความรู้และกลั่นกรองประเด็นสำคัญจากภาคส่วนต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การออกแบบโจทย์และแผนงานด้าน ววน. โดยมีการใช้เทคนิคการมองภาพอนาคต (foresight) มาเป็นกลไกในการดำเนินการ มีการรวบรวมและจัดการภูมิปัญญาและองค์ความรู้อย่างเป็นระบบและมีการจัดการอย่างต่อเนื่อง และใช้มาตรการเชิงรุกเฉพาะประเด็นที่สำคัญ แต่อาจยังไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนระบบ ววน. ให้ได้ประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับได้อย่างเหมาะสม ด้วยระบบนิเวศของระบบ ววน. ยังเป็นข้อจำกัดให้ไม่สามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ กระทั่งต่อหลักธรรมาภิบาลด้านการเสริมกำลังความสามารถ (Capacity reinforcement) ให้กับระบบ ววน.

3.2.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

การมีระบบการจัดการองค์ความรู้และภูมิปัญญาเพื่อการที่รอบด้านทั้งแบบ Top-down และ Bottom-up ภายในและภายนอก และเป็นลักษณะเชิงรุกต่อประเด็นการวิจัยใหม่ ๆ ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศไปสู่ทิศทางที่กำหนด มีการจัดทำระบบการจัดการองค์ความรู้และภูมิปัญญาอย่างเป็นระบบสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ง่ายและทันเวลาต่อการใช้งาน และมีกลไกในการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

3.2.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

กลไก มาตรการ และเครื่องมือของ สกสว. ที่จะสนับสนุนระดมภูมิปัญญาเพื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน ยุทธศาสตร์ ด้าน ววน. ได้แก่

1) สกสว. ในฐานะที่รับผิดชอบตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ระดับโปรแกรมควรคำนึงถึงความสมดุลของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของประชาคมวิจัยในวงกว้าง โดยระดมองค์ความรู้เพิ่มเติมจากฝ่าย

นโยบายและหน่วยงานภายนอก เช่น รัฐสภา รัฐมนตรี นักวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา คณะบุคคล ชุมชน หน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานภาคเอกชน เพื่อให้มีความหลากหลายในแต่ละหัวข้อการวิจัยระดับโปรแกรมที่ตรงกับแพลตฟอร์มและความต้องการในระดับนโยบายของประเทศ ทั้งในเชิงนโยบาย เชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และเชิงสาธารณประโยชน์ และลดความสูญเสียเปล่าของทรัพยากรคนและงบประมาณที่ใช้ไปในด้านการวิจัย

2) สรรหาผู้บริหารหรือที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีศักยภาพจากภายนอก การขอยืมตัว/ แลกเปลี่ยนบุคลากรหลักจากต่างองค์กร เช่น สวทช. สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ การทำความร่วมมือกับ หน่วยงานภายนอกระบบ ววน. หรือสร้างระบบรับนักเรียนทุนจากต่างประเทศของ กพ. ที่ไม่มีหน่วยงานต้นสังกัดในการกลับมาปฏิบัติงานชดใช้ทุนในหน่วยงานรัฐ

3) จัด Forum สำหรับแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ระหว่าง สกสว. และ หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนทั้งในกำกับของกระทรวง อว. และนอกกระทรวง อว. ที่ทำให้บุคลากรสามารถ ติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของภูมิปัญญาและองค์ความรู้ใหม่ ๆ และนำไปปรับใช้ทันที

4) มีงบประมาณสำหรับการสืบเสาะค้นหาค้นหาองค์ความรู้ในเชิงลึกและประเด็นเกิดใหม่จาก แหล่งภูมิปัญญาจากต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง

5) รวบรวมองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากผลงานวิจัยระดับพื้นฐานไปเป็นฐานองค์ความรู้ของ ระบบวิจัยของชาติ และนำไปพิจารณาขยายผลสู่การวิจัยเชิงกลยุทธ์หรือการใช้ประโยชน์เพื่อลดความสูญเสีย ของงบประมาณแผ่นดิน และส่งต่อสู่นักวิจัยรุ่นต่อไป

3.3 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการจัดการความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน

3.3.1 กรอบแนวคิด

การบริหารความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับ 2 ประเด็นสำคัญ คือ 1) การจัดการ ความขัดกันของผลประโยชน์ และ 2) การจัดการเครือข่าย เพื่อประโยชน์ในการแบ่งปันข้อมูล และนำมาซึ่ง การตัดสินใจที่ตรงกับความต้องการของผู้บริหารประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีประสิทธิภาพ การบริหาร ความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายนอกและภายในองค์กรได้ดีจะช่วยให้องค์กรเข้มแข็ง สามารถดำเนินงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีให้อยู่ภายใต้อิทธิพลและการแทรกแซงจากภายนอก และสามารถดำรงสถานะความ น่าเชื่อถือ การหาพันธมิตรมาช่วยสร้างสรรค์งานวิจัยย่อมเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานแต่ต้องบริหารเรื่องการ ขัดกันด้านผลประโยชน์เพื่อความโปร่งใส และควรมีภาพลักษณ์ของความเป็นอิสระจากการเมืองเพื่อให้เกิด ความไว้วางใจจากสาธารณะ (public trust)

3.3.2 ความเชื่อมโยงกับการกิจ

สกสว. มีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานทุกระดับของระบบ ววน. ในส่วนของระดับการกำหนดนโยบายและจัดทำแผน มีบทบาทตามกฎหมาย การนำเสนอความเห็นเชิงนโยบาย การเชื่อมโยงตัวชี้วัดที่เป็นระดับแพลตฟอร์มกับระดับโปรแกรม ทำให้สามารถรักษาการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง ในภาพรวม สกสว. ไม่มีปัญหาในด้านความสัมพันธ์หน่วยงานในระดับนโยบาย สภานโยบายและ สอวช. และอำนาจการแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานมาจากฝ่ายกำหนดนโยบาย แต่มีความเสี่ยงในด้านความน่าเชื่อถือของ สกสว. (public trust) ที่จะบริหารเงินงบประมาณโดยชอบธรรม (integrity) และประสิทธิผล (effectiveness) การดำเนินงานของระบบ ววน. เพราะมีภาพลักษณ์ของความไม่เป็นอิสระจากอิทธิพลทางการเมือง (independence)

3.3.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

1) การบริหารด้านความขัดแย้งของผลประโยชน์ สกสว. มีคู่มือการบริหารจัดการเพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีการให้นิยามและความหมาย ลักษณะองค์ประกอบระดับและรูปแบบของความขัดแย้งของผลประโยชน์ แนวทางการปฏิบัติตน แนวทางการป้องกัน และบทลงโทษ ไว้อย่างชัดเจน รวมถึงมีแบบรายงานแสดงความขัดแย้งของผลประโยชน์ไว้ครอบคลุมกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของ

2) สกสว. มีการจัดการเครือข่าย แสวงหาผู้เชี่ยวชาญ ผู้ประกอบการในภาคอุตสาหกรรม และผู้นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม และได้ประโยชน์เป็นครั้งคราวและบางกรณี

3) ความเป็นอิสระของผู้มีอำนาจตัดสินใจในระบบ ววน. จากอิทธิพลทางการเมืองหรือด้านอื่น ๆ มีความเชื่อมโยงกับโครงสร้างของสภานโยบายเป็นหลัก ทำให้อาจมีภาพลักษณ์ของความไม่มีอิสระจากอิทธิพลทางการเมือง ซึ่งส่งผลต่อความเสี่ยงธรรมาภิบาลในเรื่องความเป็นอิสระ (impudence) และความน่าเชื่อถือขององค์กร (public trust) ได้

3.3.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

สกสว. มีการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการจัดการความขัดกันของผลประโยชน์ในกระบวนการตัดสินใจ และปรากฏหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และมีระบบการสร้างและบริหารเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ ผู้ประกอบการในภาคอุตสาหกรรม ผู้นำชุมชน มาร่วมเป็นพันธมิตรเพื่อประโยชน์ในการแบ่งปันข้อมูล และร่วมตัดสินใจ

3.3.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

กลไก มาตรการ และเครื่องมือของ สกสว. ที่จะสนับสนุนการจัดการความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1) สกสว. มีคู่มือการบริหารจัดการเพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร สามารถใช้เป็นแบบอย่างสำหรับหน่วยงานอื่นในระบบ ววน. ในการดำเนินการในแนวทางเดียวกัน เพื่อเสริมความเข้มแข็งในการจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ในระบบ ววน. ได้ สกสว. ควรจัดทำข้อมูลสรุปสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ที่มีการปฏิบัติตามคู่มือดังกล่าวนั้น เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ของการใช้คู่มือในการบริหารจัดการ และเผยแพร่ข้อมูลสรุปนั้นสู่สาธารณะเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

2) สกสว. ควรพัฒนาระบบในการสร้างและบริหารเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ ผู้ประกอบการในภาคอุตสาหกรรม และผู้นำชุมชน มาร่วมเป็นพันธมิตรเพื่อประโยชน์ในการแบ่งปันข้อมูลและร่วมตัดสินใจ จัดให้มีกระบวนการและกิจกรรมที่ต่อเนื่องเพื่อดึงการมีส่วนร่วมของเครือข่ายให้เกิดความต่อเนื่อง รวมถึงมีกระบวนการในการทบทวนและปรับปรุงเครือข่ายให้ครอบคลุมและมีความทันสมัยตอบสนองต่อการพัฒนาแผนงานและโจทย์วิจัย เพื่อให้ได้แนวทางมาพัฒนาการวิจัยของประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้มากขึ้น ให้ระบบววน.เป็นที่รู้จักและยอมรับในวงกว้าง และสร้างความร่วมมือในระยะยาว โดยกำหนดเป้าหมายให้สามารถตอบปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหของประเทศด้วยโจทย์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมได้ทันทั่วทั้ง

3) สกสว. ควรสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานที่รับทุนและหน่วยงานอื่นเพิ่มขึ้น เพื่อช่วยให้การกำหนดโจทย์การวิจัยและนวัตกรรม และผลงานวิจัย FF เชื่อมโยงและขยายผลไปสู่ SF ในระยะต่อไป พร้อมทั้งขับเคลื่อนการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์จริงเพิ่มขึ้น อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness)

4) สกสว. ควรเพิ่มกลไกในการให้ความรู้แก่สาธารณะเพิ่มมากขึ้น ชี้ให้สาธารณะเห็นว่า การวิจัยตามนโยบายที่ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในเรื่องต่าง ๆ มีอะไรบ้าง สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของระบบ ววน. โดยหากผลงานการดำเนินงานของระบบ ววน. มีประสิทธิภาพอย่างเด่นชัด จะเป็นกลไกและผลเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานในระบบ ววน. มีความเป็นอิสระจากการเมือง หรือความสนใจต่อการมีภาพลักษณ์ของความไม่เป็นอิสระจากอิทธิพลทางการเมืองจะเบาบางลงและหายไปได้ในที่สุด

3.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในความรับผิดชอบในผลงานวิจัย

3.4.1 กรอบแนวคิด

การประเมินผลงานวิจัยเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบ่งชี้ถึงความรับผิดชอบต่อ ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผลของการใช้เงินทุนวิจัย ผลการประเมินจะช่วยให้รัฐบาลสามารถจัดลำดับความสำคัญการใช้ ทรัพยากรสำหรับการวิจัยและพัฒนาและนวัตกรรม ช่วยเพิ่มความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างสังคมที่มี ข้อมูลที่ดีขึ้น และเพิ่มความตระหนักในการมีส่วนร่วมของการวิจัยเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของ ประเทศ ประเทศต่าง ๆ ได้พยายามเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและปรับปรุงความสามารถด้าน นวัตกรรมโดยใช้ R&D เป็นเครื่องมือ ส่งผลให้ความต้องการเครื่องมือในการประเมินผลงานวิจัยอย่างมี ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตามการลงทุนของภาครัฐในด้านการวิจัยและพัฒนาและนวัตกรรม

3.4.2 ความเชื่อมโยงกับการกิจ

สกว. มีบทบาทต่อความรับผิดชอบต่อผลงานวิจัย เพื่อความเชื่อมโยงกับทุกระดับในระบบ ววน. ในระดับกำหนดนโยบายและจัดทำแผน สกว. ต้องรายงานผลงานวิจัยที่นำส่งผลงานแล้วต่อสภา นโยบายเพื่อประกอบการจัดทำกรอบเงินงบประมาณ และคำของบประมาณต่อสภานโยบายประกอบการ พิจารณา ก่อนนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อเสนอต่อรัฐสภา ในขณะที่ สกว. จะมีบทบาทต่อความรับผิดชอบต่อ ผลงานวิจัย เชื่อมโยงกับหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนเพื่อกำกับดูแลคุณภาพผลงานวิจัย ที่เชื่อมโยง ถึงผลกระทบ ผลลัพธ์ และการนำไปใช้ประโยชน์ พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และข้อร้องเรียนต่อผลงานวิจัย และเชื่อมโยงกับหน่วยงานระดับปฏิบัติการ (หน่วยงานรับทุน) ในการเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไขในการ จัดสรรทุนให้แก่หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุน เพื่อจัดสรรต่อในระดับโครงการให้แก่หน่วยงานรับทุน รวมถึง การเชื่อมโยงกับภาคเอกชน ในฐานะของกลุ่มที่จะเข้ามาร่วมลงทุน หรือขอทุนเพื่อนำผลงานวิจัยไปใช้ ประโยชน์ ผ่านกองทุนส่งเสริมฯ

3.4.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

1) การนำเสนองานวิจัยแก่สภานโยบายเป็นภาพรวมของเป้าหมาย (Objectives) และ ผลผลิต (Outputs) ยังขาดกระบวนการพิจารณาที่เป็นระบบในด้านผลลัพธ์ ผลกระทบ และการนำไปใช้ ประโยชน์ การนำเสนอผลการดำเนินงานที่ไม่ครบถ้วนกระทบต่อหลักธรรมาภิบาลด้านขอบเขตการดำเนินงาน (Scope of Action)

2) การประเมินผลงานวิจัยที่ผ่านความรับผิดชอบต่อหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนและที่ นักวิจัยบันทึกเข้าในระบบงานที่เกี่ยวข้องเป็นการพิจารณาในภาพรวมของเป้าหมาย (Objectives) และ ผลผลิต (Outputs) ยังขาดกระบวนการพิจารณาที่เป็นระบบในด้าน ผลลัพธ์ ผลกระทบ และการนำไปใช้ ประโยชน์ การที่หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนนำเสนอผลการดำเนินงานที่ไม่ครบถ้วนกระทบต่อหลักธรร มาภิบาลด้านขอบเขตการดำเนินงาน (Scope of Action) และความโปร่งใสในการนำเสนอผลการดำเนินงาน (Transparency)

3) สกสว. มีนโยบายสนับสนุนงานวิจัยในลักษณะสหวิทยาการ แต่ยังไม่ปรากฏการประเมินผลงานและขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องจากหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุน ทำให้ไม่สามารถเห็นประสิทธิภาพของการส่งเสริมโครงการลักษณะสหวิทยาการ (Efficiency) ได้ชัดเจน

4) ไม่ปรากฏแนวทางจัดการกับข้อร้องเรียน หรือการเกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ กระทบต่อหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ของหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ

3.4.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

สกสว. จัดทำแนวทางและคู่มือในการยื่นคำขอของงบประมาณด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณเผยแพร่ให้เข้าถึงได้โดยง่ายผ่านทางเว็บไซต์ และช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลถึงกระบวนการจัดสรรทุน หลักเกณฑ์การพิจารณาการให้ทุน การคัดเลือกผู้ได้รับทุน ผลผลิตของงานวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

สกสว. มีช่องทางในการรับข้อร้องเรียนและติดตามพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ในกระบวนการวิจัยเปิดเผยให้สาธารณะสามารถเข้าถึงได้ และมีการกระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนกำหนดไว้

3.4.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

กลไก มาตรการ และเครื่องมือของ สกสว. ที่จะสนับสนุนความรับผิดชอบต่อผลงานวิจัยได้แก่

1) สกสว. ควรเร่งร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด ในการปรับปรุงระบบงานจนสามารถออกรายงานผลงานวิจัยในเชิงคุณภาพที่ครบถ้วน และปรับปรุงระบบงานที่รองรับการนำเสนอผลงานวิจัยในเชิงคุณภาพให้ชัดเจนและครอบคลุมโดยเร็ว เพื่อให้สามารถนำเสนอผลงานวิจัยในเชิงคุณภาพต่อสภานโยบาย ต่อรัฐสภา และต่อสาธารณะ

2) สกสว. ควรวางแผนแนวทางการปฏิบัติให้เป็นบรรทัดฐานเดียวกันในเรื่องการบริหารจัดการข้อร้องเรียน และพฤติกรรมไม่พึงประสงค์สำหรับหน่วยงานในระดับบริหารและจัดสรรทุน โดยกำหนดเป็นหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงการรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนให้เป็นที่ยอมรับ เพื่อความโปร่งใส (transparency) และสร้างความเชื่อมั่นต่อระบบ ววน.

3) สกสว. ควรกำกับดูแลหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุน เพื่อให้มีการทบทวนหลักเกณฑ์เพดานการให้ทุนสำหรับงานวิจัยในลักษณะสหวิทยาการให้เพียงพอกับความจำเป็นเพื่อให้เกิดผลงานวิจัยที่สามารถครอบคลุมเนื้อหาได้สมบูรณ์และนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

4) สกสว. ควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานรับทุนหรือสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพสามารถนำเสนอโครงการวิจัยวิจัยที่ก้าวกระโดดจากฐานเดิมได้ ด้วยการหารือเป็นรายกรณี

5) สกสว. ควรจะกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในด้านความร่วมมือกับภาคเอกชนในการสร้างผลงานวิจัยเชิงคุณภาพ และเชื่อมโยงไปถึงการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

3.5 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในกระบวนการตัดสินใจ

3.5.1 กรอบแนวคิด

ความชัดเจนของการมีอำนาจในการตัดสินใจตามบทบาทของหน่วยงานในระบบ ววน. แต่ละระดับจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพภายใต้กฎหมาย/กฎระเบียบที่กำหนด ส่งผลให้สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายตามข้อกำหนดในต่างประเทศ ฝ่ายการเมืองมีบทบาทสูงในการตัดสินใจการวิจัยในด้านการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นการวิจัย และการจัดสรรทุน OECD เสนอให้มีการจัดสรรการตัดสินใจและความรับผิดชอบต่าง ๆ อย่างชัดเจนระหว่างผู้มีอำนาจทางการเมืองที่รับผิดชอบ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน และบุคลากรที่รับผิดชอบระดับปฏิบัติงาน กรอบของกฎหมายควรมีการระบุอย่างชัดเจนถึงผู้มีอำนาจตัดสินใจในแต่ละระดับ และผลของการตัดสินใจควรมีการบันทึกและเปิดเผยให้รับรู้กันระหว่างหน่วยงานในระบบ ววน.

3.5.2 ความเชื่อมโยงกับการกิจ

โครงสร้างการบริหารและการตัดสินใจของระบบ ววน. มีความเชื่อมโยงกัน โดยมีกรอบของกฎหมายตามพระราชบัญญัติ และการออกประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้กำหนดโครงสร้างองค์กรในการตัดสินใจไว้สำหรับหน่วยงานในระดับการขับเคลื่อนนโยบายและจัดสรรงบประมาณไว้อย่างชัดเจน รวมถึงอำนาจในการแต่งตั้ง ถอดถอน วาระการดำรงตำแหน่ง และการขยายเวลาการดำรงพินิจ โดยอำนาจในการแต่งตั้งประธานกรรมการ และผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานในระดับกำหนดนโยบาย และระดับการขับเคลื่อนจะเป็นอำนาจจากสภานโยบายเป็นหลัก

ประธานของคณะกรรมการฯ กสว. และ กอวช. แต่งตั้งจากสภานโยบาย และการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของประธานและคณะกรรมการ สกสว. มีช่องทางการขยายวาระการดำรงตำแหน่งผ่านดุลยพินิจของสภานโยบาย สอวช. ทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายด้วยการตัดสินใจในสถานการณ์กำหนดแพลตฟอร์มและตัวชี้วัด รวมทั้งพิจารณาแผนปฏิบัติการของหน่วยงานในระบบ ววน. ในขณะที่ สกสว. ตัดสินใจในระดับขับเคลื่อนนโยบาย โดยการกำหนดโปรแกรมต้องเชื่อมโยงกับแพลตฟอร์มของ สอวช.

สกสว. เป็นหน่วยงานสำคัญในการตัดสินใจในการนำคำขอของงบประมาณของหน่วยงานบริหาร และจัดสรรทุนเพื่อกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณ และจัดสรรงบประมาณที่ผ่านการอนุมัติแล้วแก่หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุน โดยกำหนดความรับผิดชอบต่อเป้าหมายรายโปรแกรมย่อยให้แก่หน่วยงานบริหาร และจัดสรรทุน เพื่อไปกำหนดกลุ่มงานและแผนงาน/โครงการแก่ผู้รับทุน

สทสว. ถ่ายทอดนโยบายในด้าน FF และ SF และแจ้งเตือนถึงผลที่จะเกิดขึ้นหากมีการดำเนินการไม่เป็นไปตามนโยบาย ตลอดจนหลักการ เกณฑ์ เงื่อนไขที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องการให้ระมัดระวังเป็นพิเศษ เพื่อสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน รวมทั้งแนวทางในการขยายผลงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์ในอนาคต โดย สทสว. ให้อำนาจในการตัดสินใจที่เป็นอิสระเกี่ยวกับการนำเสนอโครงการ/แผนงานวิจัยแก่ผู้รับทุน FF

3.5.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

กรอบของกฎหมายตามพระราชบัญญัติ และการออกประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้กำหนดโครงสร้างองค์กรในการตัดสินใจไว้สำหรับหน่วยงานในระดับการขับเคลื่อนนโยบายและจัดสรรงบประมาณ มีการกำหนดหน้าที่และอำนาจ คุณสมบัติและความเชี่ยวชาญของคณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร ที่ปรึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจใช้อำนาจ และปฏิบัติหน้าที่ของ สทสว. และ สทสว. และของ สอวช. และคณะกรรมการอำนวยการ สอวช. ในการทำบทบาทของหน่วยงานในการขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างชัดเจน และในกระบวนการตัดสินใจมีการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการพิจารณาและตัดสินใจ

3.5.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

ความชัดเจนในด้านการชี้นำของฝ่ายการเมืองต่อการตัดสินใจและความรับผิดชอบต่าง ๆ ระหว่างผู้มีอำนาจทางการเมืองและหน่วยงานในระบบ ววน. และวิธีการเปิดเผยผลการตัดสินใจระหว่างหน่วยงานในระบบ ววน. มีหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณากำหนดไว้อย่างชัดเจน และผลของการตัดสินใจมีการบันทึก การติดตามและประเมินผล และเปิดเผยระหว่างหน่วยงานใน ระบบ ววน. และสาธารณะทุกกรณี

การตัดสินใจจะให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของคณะกรรมการ มีการอภิปรายอย่างกว้างขวาง และมีการบันทึกความคิดเห็นและข้อสังเกตของที่ประชุมประกอบการพิจารณา และได้นำข้อคิดเห็นมาสรุปเป็นมติที่ประชุมอย่างครบถ้วน และมีระบบการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุม

3.5.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

กลไก มาตรการ และเครื่องมือของ สทสว. ที่จะสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจ ได้แก่

1) สทสว. ควรมีกลไกในการกำหนดหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจให้ชัดเจน ใช้องค์ความรู้และข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และลดความเสี่ยงในการแทรกแซงหรือสะท้อนความเป็นอิสระจากอิทธิพลใด ๆ

2) สทสว. ควรเปิดเผยผลการตัดสินใจที่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของระบบ ววน. โดยกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการที่ชัดเจนให้สามารถป้องกันและหลีกเลี่ยงผลกระทบเชิงลบจากการชี้แนะทางการเมือง รวมทั้งมีการบันทึก ติดตามและประเมินผลดังกล่าวระหว่างหน่วยงานในระบบ ววน. และสาธารณะในทุกกรณี เปิดเผยข้อมูลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงได้โดยง่าย และสื่อสารในลักษณะสองทางเพื่อการรับฟังเสียงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดข้อกังขาในการตัดสินใจที่อาจมาจากการชี้แนะของฝ่ายการเมืองได้

3.6 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการจัดสรรและบริหารงบประมาณด้านการวิจัย

3.6.1 กรอบแนวคิด

- งบประมาณสนับสนุนการวิจัยต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของระบบ ววน.
- ควรมีหลักเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของการจัดสรรทุนที่ครบถ้วนและต่อเนื่อง เป็นลายลักษณ์อักษร
- กระบวนการจัดสรรเงินทุนควรมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเรียบง่าย (simple) ที่สุด
- เพื่อให้การใช้จ่ายเงินทุนรองรับผลลัพธ์การวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ ในรายงานประจำปี ควรแสดงให้เห็นว่ามีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่

3.6.2 ความเชื่อมโยงกับภารกิจ

สกว. รวบรวมความต้องการใช้งบประมาณ เพื่อขออนุมัติกรอบวงเงินงบประมาณจากสภานโยบาย เพื่อนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี และเมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณผ่านกองทุนส่งเสริมฯ แล้ว สกว. จะทำการจัดสรรงบประมาณตามโปรแกรมที่กำหนดไว้ และรายงานผลการใช้งบประมาณต่อสภานโยบาย

สกว. เป็นผู้จัดสรรงบประมาณและกำหนดเป้าหมายของโปรแกรมรายหน่วยงานบริหาร และจัดสรรทุน และหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนมีความรับผิดชอบในการจัดสรรงบประมาณสำหรับโปรแกรมย่อย กลุ่มงาน และแผนงาน/โครงการเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย หน่วยงานผู้รับทุนวิจัยและสถาบันอุดมศึกษาจะได้รับจัดสรรงบประมาณ FF เป็น Block Grant เพื่อรองรับการนำไปจัดสรรแก่โครงการพื้นฐานจากกองทุนส่งเสริมฯ

3.6.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

- ที่ผ่านมามีการปรับลดวงเงินงบประมาณที่ได้รับอนุมัติเปรียบเทียบกับวงเงินงบประมาณที่ขออนุมัติอย่างต่อเนื่องทุกปี ส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นในการพัฒนาระบบ ววน. ให้สามารถดำเนินการตามเป้าหมายได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นปัจจัยที่ทำให้ผลตอบแทนไม่ครบถ้วนต่อความต้องการใช้ประโยชน์ในปัจจุบันและอนาคต และปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยได้ยาก รวมทั้งขาดบทผูกพันข้ามปีงบประมาณ กระบวนการจัดสรรงบประมาณที่มีข้อจำกัดเช่นนี้ ส่งผลต่อความไม่พอเพียงของงบประมาณในการขับเคลื่อนระบบ ววน. ให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานด้าน ววน. และการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาประเทศด้วยระบบ ววน. ซึ่งต้องใช้เวลาในการสร้างผลลัพธ์และผลกระทบ ส่งผลกระทบหลักธรรมาภิบาลด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) และการเสริมกำลังความสามารถ (Capacity Reinforcement) ของระบบ ววน.

- สกว. ยังไม่สามารถสร้างความเข้าใจอย่างเพียงพอต่อเป้าหมายที่กำหนด ขณะที่หน่วยงานบริหารจัดการสรรทุนยังไม่สามารถสนองตอบในด้านการสร้างผลงานได้เนื่องจากการมีขอบเขตการบริหารและจัดสรรทุนที่จำกัด และอิงกับศักยภาพและความชำนาญของตน หรือพันธกิจของกระทรวงต้นสังกัดเป็นหลัก

มากกว่าเป้าหมายในระดับโปรแกรมที่ต้องครอบคลุมระดับประเทศ นอกจากนั้น หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนบางส่วนยังเห็นว่ากองทุนส่งเสริมฯ เป็นเพียงแหล่งเงินทุน ไม่ใช่เป็นพันธกิจหลักในการบรรลุเป้าหมายของระบบ ววน.

- ระบบ ววน. ขาดแผนงานในการเชื่อมโยงการจัดสรรงบประมาณกับลำดับความสำคัญของโครงการที่ขอรับทุน เนื่องจากยังไม่มีการจัดทำ Project Portfolio/Research System ทำให้กลไกการจัดสรรงบประมาณยังไม่เอื้ออำนวยและส่งเสริมให้หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนสามารถจัดสรรเงินแก่โครงการวิจัยเชิงกลยุทธ์และโครงการวิจัยเชิงพื้นฐานให้บรรลุเป้าหมายของระบบ ววน. ได้อย่างเต็มที่

3.6.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

ความเพียงพอของเงินทุนต่อการดำเนินการตามกรอบการดำเนินงานยังเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายด้าน ววน. แต่หน่วยงานในระบบ ววน. มีความพยายามที่จะบริหารจัดการให้สามารถดำเนินการวิจัยเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งอาจส่งผลต่อความเสี่ยงธรรมาภิบาลในส่วนของหลักประสิทธิภาพได้ เพื่อการจัดหาแหล่งเงินทุนวิจัยให้เพียงพอต่อการบรรลุเป้าหมายด้าน ววน. หน่วยงานขับเคลื่อนนโยบายอาจกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการพิจารณาแหล่งทุนอื่น หรือการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่จะใช้ประโยชน์จากงานวิจัย โดยเฉพาะภาคเอกชน ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรรทุนวิจัย และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ให้มากขึ้น

สกสว. ควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการวิจัย เพื่อใช้ในการจัดสรรทุน (priority) เป็นลายลักษณ์อักษร และมีการดำเนินการตามหลักเกณฑ์นั้น แต่จะเป็นลักษณะแบบกว้าง ไม่เจาะจง เพื่อให้เห็นความจัดลำดับความสำคัญที่จะมุ่งเน้นไปสู่การบรรลุเป้าหมายของ ววน. และทิศทางการพัฒนาประเทศ แต่ยังคงมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน รวมทั้งมีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์อย่างต่อเนื่องและครบถ้วน และต้องมีการประเมินและทบทวนหลักเกณฑ์อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งแนวทางการกำหนดหลักเกณฑ์ควรเป็นที่ยอมรับ และเปิดเผยให้เป็นที่รับรู้ต่อสาธารณะ เพื่อการขับเคลื่อนนโยบายด้านการวิจัยให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้จริง สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลด้านประสิทธิภาพและความโปร่งใส

นอกจากนั้น สกสว. และ กสว. ควรเป็นต้นเรื่องในการบริหารความมั่นคงของงบประมาณด้านการวิจัยและนวัตกรรม โดยปรับวิธีการในการจัดทำคำของบประมาณโดยเน้นไปที่การพิจารณาความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณด้าน ววน. ก่อนนำเสนอให้สภานโยบายเห็นชอบตามกรอบวงเงิน

3.6.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

สกสว. ควรพิจารณาให้มีกลไก มาตรการ และเครื่องมือสำหรับการจัดสรรและบริหารงบประมาณด้านการวิจัย ต่อไปนี้

1) สกสว. ควรเป็นหน่วยงานริเริ่มการจัดทำ Project Portfolio/ Research System เพื่อให้เกิดกลไกการจัดสรรงบประมาณที่เอื้อประโยชน์ต่อหน่วยงานทั้งระบบ ววน. ได้เต็มที่ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ในที่นี้ขอยกตัวอย่าง 1 วิธี ดังนี้

- ก. กำหนดเป้าหมายที่แต่ละโปรแกรมต้องการบรรลุผลสัมฤทธิ์
- ข. รวบรวมและจัดกลุ่มผลงานวิจัยของแต่ละโปรแกรมเป็นพอร์ตโฟลิโอ
- ค. หาช่องว่างที่ต้องทำโครงการ/แผนงานวิจัยเพื่อเติมเต็มในแต่ละพอร์ตโฟลิโอ และหลีกเลี่ยงการทำงานวิจัยที่ให้ผลซ้ำซ้อน แสดงการเชื่อมโยงของโครงการวิจัยตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ โดยปลายน้ำ คือ ผลงานวิจัยสุดท้ายที่คาดหวังของแต่ละแผนงาน/ โปรแกรม/โปรแกรมย่อย
- ง. ศึกษาและนำเสนอให้เห็นความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณในแต่ละโปรแกรมให้ชัดเจน โดยใช้ Cost-Benefit Analysis
- จ. จัดทำ master plan ที่แสดงการเชื่อมโยงผลจากงานวิจัยทั้งหมดต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
- ฉ. นำ master plan และโปรแกรมมาช่วยให้หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนมีเครื่องมือในการเรียงลำดับความสำคัญของงานวิจัยและนวัตกรรม และใช้เป็นข้อมูลประกอบการบริหารและจัดสรรงบประมาณ การสร้างหัวข้อหรือประเด็นที่ควรทำวิจัยเพิ่มเติม ซึ่งจะช่วยให้มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ไม่กระจุกกระจาย และมุ่งเน้นไปสู่ทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานด้าน ววน. ตลอดจนมีความเท่าทันกับพัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมทั้งการจัดสร้างฐานทรัพยากรมนุษย์ที่แข็งแกร่งสำหรับรองรับการวิจัยและนวัตกรรม

2) กสว. ควรพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ กลไก เครื่องมือแนะนำของงบประมาณในรูปแบบของแพลตฟอร์มการวิเคราะห์ความคุ้มค่าผ่าน Cost-Benefit Analysis หรือ Multi-Criteria Decision Making Analysis หรือ วิธีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าอื่น ทั้งในคำของบประมาณเชิงพาณิชย์และเชิงสังคมเพื่อให้หน่วยงานในระบบ ววน. นำไปใช้เป็นแนวทางเดียวกัน ทำให้เห็นความคุ้มค่าที่เป็นระบบและตีมูลค่าของการใช้ประโยชน์ในระดับปลายน้ำในภาพรวมทั้งเชิงปริมาณและเชิงนโยบายได้ โดยอาจมีข้อยกเว้นตามความเหมาะสม เช่น กรณีต้องทำวิจัยที่จำเป็นเพื่อตอบสนองความต้องการอย่างเร่งด่วน ทั้งนี้ ควรมีการรับฟังความคิดเห็นและรวบรวมนำมาทำหลักเกณฑ์การพิจารณาเพื่อให้เกิดการยอมรับและมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน

3) สกสว. สามารถใช้กรอบแนวทางที่กำหนดในกฎหมายการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์รองรับการจัดสรรงบประมาณแก่ภาคเอกชนมากขึ้นในอนาคต ควรประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบในวงกว้าง ซึ่งช่วยสร้างความคุ้มค่าของงานวิจัยเนื่องจากสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

4) สกสว. ควรให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณที่เน้นคุณภาพของการบริหารเงินงบประมาณที่หน่วยงานรับทุนได้รับในรูปแบบ Block Grant

5) สกสว. ควรจัดทำรายงานประจำปีที่รายงานสถานะทางการเงินที่สะท้อนถึงการใช้ทรัพยากร (จำนวนเงิน และบุคลากร) ที่เชื่อมโยงสู่การบรรลุเป้าหมายของระบบ ววน. และส่งเสริมให้

หน่วยงานอื่น จัดทำรายงานประจำปีในลักษณะเดียวกันนี้ เพื่อให้หน่วยงานสามารถเห็นภาพการดำเนินงานของหน่วยงานตนได้ชัดเจนขึ้น และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมมากขึ้นในปีต่อไป

6) สกสว. ควรพิจารณากำหนดบทลงโทษตามกฎหมายหรือเรียกเงินคืน กรณีไม่สามารถนำส่งผลผลิตงานวิจัย โดยเสนอเป็นกฎ ระเบียบ ต่อ ครม. ให้สอดคล้องและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งระบบ ววน. แต่ควรมียกเว้นและผ่อนปรนในกรณีที่สุจริตเพื่อให้การใช้ทรัพยากรด้านการวิจัยของระบบ ววน. มีความคุ้มค่า ทั้งนี้ ควรมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดบทลงโทษ และการกำหนดเหตุสุจริตที่เป็นข้อยกเว้น ตามหลักการการมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับ ทั้งนี้ ในกรณีที่บุคคล คณะบุคคล หน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานภาคเอกชนที่รับผิดชอบดำเนินการวิจัยหรือสร้างนวัตกรรมด้านใหม่ ซึ่งมีความเสี่ยงต่อความสำเร็จสูง ควรมีการใช้อำนาจมอบหมายกรณีดังกล่าวเป็นกรณียกเว้น เพื่อเป็นการจูงใจให้มีการทำวิจัยในหัวข้อใหม่ที่ให้ผลตอบแทนสูงซึ่งมักจะมีความเสี่ยงสูงด้วย

7) สกสว. ควรเป็นหน่วยงานหลักในการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและหน่วยงานภาครัฐนอกระบบ ววน. ซึ่งเห็นความสำคัญของงานวิจัยและมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับทำวิจัย ซึ่งส่งผลให้ สกสว. สามารถได้งบประมาณเพื่อการวิจัยจากแหล่งทุนอื่น นอกจากนี้ สกสว. ควรเป็นหน่วยงานกลางในการเผยแพร่ข้อมูลจากแหล่งทุนอื่น ๆ ทั้งแหล่งทุนอื่นในและต่างประเทศ รวมทั้งจับคู่หน่วยงานผู้รับทุนวิจัยกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่ต้องการร่วมมือเพื่อผลิตงานวิจัยและนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งเป็นการดำเนินการเพื่อลดปัญหาความพอเพียงของงบประมาณและส่งเสริมการใช้ประโยชน์งานวิจัยไปพร้อมกัน ทั้งนี้ สกสว. ควรพิจารณาจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ฯ เพื่อดูแลการดำเนินงานด้านนี้ซึ่งเชื่อมโยงกับประเด็นที่ 12 การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ต่อไป

3.7 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการประเมินผลงาน

3.7.1 กรอบแนวคิด

ผลการดำเนินงานควรได้รับการประเมิน โดยมีทั้งการประเมินกันเองภายในหน่วยงาน และการประเมินจากภายนอกหน่วยงาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มีความโปร่งใสในการทำงาน อันจะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมาย

3.7.2 ความเชื่อมโยงกับภารกิจ

สถานนโยบายมีการประเมินผลการดำเนินงานของ สกสว. ผ่านคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการสนับสนุนวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม สำหรับบทบาทการเป็นผู้ประเมินผลการดำเนินงานนั้น สวช. รับผิดชอบตัวชี้วัดและประเมินผลการดำเนินงานในระดับแพลตฟอร์ม สกสว. รับผิดชอบตัวชี้วัดและประเมินผลการดำเนินงานในระดับโปรแกรม ทำให้ผลการดำเนินงานของสองหน่วยงานต้องเชื่อมโยงกันและประเมินผลดำเนินงานควบคู่กัน

สกสว. ทำการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนตามโปรแกรมย่อยและเป้าหมายที่มีการกำหนดไว้ในแต่ละปีงบประมาณ นอกจากนี้ สกสว. ทำหน้าที่ประเมินผลงานวิจัยของหน่วยงานผู้รับทุนวิจัยประเภท FF เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถเชื่อมโยงสู่การพัฒนาการใช้ประโยชน์หรือนำไปต่อยอดในการทำงานวิจัยประเภท SF ในอนาคต และตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ฯ กำหนดให้ สกสว. ประเมินผลการดำเนินงานของผู้ที่นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ว่าเป็นไปตามที่นำเสนอไว้ในแผนดำเนินงานหรือไม่

3.7.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

- สถานโยบายแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการสนับสนุนวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรมให้ประเมินผลการดำเนินงานของ สกสว. แต่ไม่มีการเปิดเผยผลการประเมินสู่สาธารณะ กระทั่งต่อหลักความรับผิดชอบ (accountability) ในการสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพการทำงานของ ผู้ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล

- สถานโยบายยังไม่มีกลไกการประเมิน สกสว. จากหน่วยงานอิสระภายนอกมาสอบทานกับ ผลการประเมินจากภายในของคณะกรรมการที่มาจากการแต่งตั้ง

- สกสว. และ สอวช. มีการดำเนินงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ทำให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลผลดำเนินงานระหว่างกัน เพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขได้ทันที่และต่อเนื่อง แต่ยังขาดการประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน (Joint or Combined Auditing) เพื่อให้มีรายงานผลการประเมินการดำเนินงานเป็นชุดเดียวกัน

- สกสว. ยังไม่ได้ประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนในเชิงรุก และนำผลประเมินภายในที่มีการจัดเก็บอย่างไม่เป็นระบบมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์สำหรับอนาคต ทำให้ไม่สามารถป้องกันหรือหลีกเลี่ยงการอนุมัติโครงการที่ไม่ประสบความสำเร็จ และยังไม่สามารถจัดอุปสรรคของการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้จริงในอนาคต เนื่องจากตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการให้ทุนวิจัยในปัจจุบันยังเน้นตัวชี้วัดเชิงปริมาณในด้านผลผลิตมากกว่าเชิงคุณภาพ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานทั้งระบบ ววน. (effectiveness)

- งานวิจัยในระดับ FF ที่ผ่านกระบวนการประเมินและเห็นชอบให้ได้รับทุนวิจัยต่อเนื่อง ส่วนใหญ่มีการประเมินจากผู้อ่านภายนอก หลายสถาบันที่รับทุนวิจัยมีการเน้นที่ผลผลิต และคุณภาพงานวิจัย แต่ส่วนใหญ่ยังไม่เชื่อมโยงไปถึงการใช้ประโยชน์ตามเป้าหมายของระบบ ววน. เนื่องจากนักวิจัยส่วนใหญ่เป็นนักวิชาการที่ขาดทักษะในการส่งต่อผลงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์ กระทั่งต่อหลักธรรมาภิบาลด้านการสร้างประสิทธิผล (Effectiveness)

3.7.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

หน่วยงานควรใช้ตัวชี้วัด (indicators) ที่หลากหลายทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการวัดประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานโดยอิงกับเป้าหมายที่คาดว่าจะบรรลุ เพื่อให้สามารถแสดงความรับผิดชอบในการดำเนินงาน (accountability) และเกณฑ์การประเมินที่ใช้ควรสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

สกว. และ กสว. มีกระบวนการในการประเมินประสิทธิภาพโดยรวมไว้อย่างชัดเจน สะท้อนหลักธรรมาภิบาลด้านหลักประสิทธิภาพ แต่ทั้งนี้ ประเด็นที่ควรพัฒนาเพื่อเสริมจุดแข็งในส่วนนี้ คือ การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานครบถ้วนทุกกิจกรรมหลัก และมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงในบางผลสัมฤทธิ์ยังไม่อาจครบทุกผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ ควรมีการเผยแพร่รายงานผลการประเมินโดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการสนับสนุนวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม ให้สาธารณะเข้าถึงได้ง่าย และควรมีการแสดงผลสถานะการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ประเมินเพื่อให้การปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนนโยบายด้านการวิจัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

นอกจากนั้น สกว. ควรมีการนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกไปใช้วางแผนกลยุทธ์ในอนาคต หรือวางแผนการดำเนินงานและกิจกรรมในอนาคต ซึ่งพบว่า สกว. มีการนำผลประเมินภายในที่มีการจัดเก็บอย่างไม่เป็นระบบมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์สำหรับอนาคต และยังไม่ได้นำทุกประเด็นมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์สำหรับอนาคต จึงอาจพิจารณาเพิ่มเติมในส่วนของการจัดการข้อมูลจากการประเมินอย่างเป็นระบบ และมีการนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานให้มีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

การใช้กลไกในการประเมินที่มีประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาองค์กร ต้องเชื่อมโยงให้ถึงการประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรในหน่วยงาน ที่ควรมีการกำหนดตัวชี้วัด (indicators) เพื่อวัดประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานโดยอิงกับเป้าหมายที่คาดว่าจะบรรลุ โดยการประเมินควรเป็นการประเมินผลลัพธ์มากกว่าผลผลิต ซึ่ง สกว. มีการประเมินผลด้วยตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์เป็นหลักในการดำเนินงานของบุคลากรในหน่วยงาน แต่ไม่ปรากฏการพัฒนาให้บุคคลสามารถบรรลุตัวชี้วัดในอนาคตได้อย่างชัดเจน จึงควรพัฒนาในส่วนนี้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งการพัฒนาในส่วนนี้จะสะท้อนถึงหลักความรับผิดชอบต่อระดับบุคคลได้

3.7.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

สกว. ควรพิจารณาให้มีกลไก มาตรการ และเครื่องมือในการประเมินผลงาน ต่อไปนี้

1) สกว. ควรมีกลไกการประเมินผลดำเนินงานจากหน่วยงานอิสระภายนอก เพื่อยืนยันผลการประเมินของคณะกรรมการติดตามฯ ที่สถานนโยบายเป็นผู้แต่งตั้ง

2) สกว. ควรรวบรวมข้อคิดเห็นของคณะกรรมการที่เป็นอิสระที่เป็นองค์คณะในสถานนโยบายหรือคณะกรรมการขับเคลื่อนฯ มาใช้ประโยชน์ในการประเมินผลการดำเนินงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง

3) สกว. ควรเปิดเผยผลการประเมินทั้งภายในและผลการประเมินจากหน่วยงานอิสระในรายงานประจำปีและแสดงถึงการสนองตอบรับต่อข้อคิดเห็นด้านการประเมิน โดยรายงานสถานะการ

ดำเนินการเพื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ประเมิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน และสร้างมาตรฐานการดำเนินงานให้กับหน่วยงานอื่น

4) สกสว. และ สอวช. ควรออกแบบกลไกการประเมินผลการดำเนินงานร่วมกันข้ามหน่วยงาน เพื่อเสริมกำลังความสามารถ (Capacity Reinforcement) และเพื่อให้มั่นใจในประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกัน

5) สกสว. ควรร่วมกับ วช. ในการรวบรวมผลงานวิจัยที่ไม่สามารถนำส่งผลผลิตได้มาถอดบทเรียนร่วมกัน เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การดำเนินงานไม่สำเร็จสำหรับการบริหารจัดการและจัดสรรทุนสำหรับงานวิจัยในรอบต่อไป รวมทั้งเผยแพร่และทำความเข้าใจร่วมกับหน่วยงานในระบบ ววน.

6) สกสว. ควรพัฒนาให้มีการรวบรวมผลประเมินภายในและภายนอกหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนทั้งภายใน อว. และภายนอก อว. มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีระบบการติดตามการจัดการให้มีการพัฒนาการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของผู้ประเมิน และนำผลการประเมินมาพัฒนาหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนทุกหน่วยงานในภาพรวม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์สำหรับอนาคต

7) สกสว. ควรรวบรวมงานวิจัยและผลการประเมินโครงการประเภท FF เพื่อส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือดำเนินการเผยแพร่เพื่อผลักดันให้มีการนำผลงานวิจัยไปเป็นพื้นฐานเพื่อพัฒนางานวิจัยระดับกลางน้ำ และ/หรือปลายน้ำต่อไป ซึ่งจะทำให้เป็นการผลักดันให้เกิดการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยในอนาคต

3.8 แนวทางการปฏิบัติที่ดีที่กำหนดและการบริหารกลยุทธ์

3.8.1 กรอบแนวคิด

การมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานเป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การสร้างกลยุทธ์ควรดำเนินการอย่างเปิดเผย โปร่งใส สร้างการมีส่วนร่วม และมีความยืดหยุ่น ประเด็นหลักสามประการที่สำคัญสำหรับการวางกลยุทธ์ในการวิจัย ได้แก่ กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ เนื้อหาของกลยุทธ์ และการจัดทำพอร์ตโฟลิโอเพื่อใช้จัดลำดับความสำคัญในการตัดสินใจ

3.8.2 ความเชื่อมโยงกับภารกิจ

สกสว. ทำหน้าที่จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศเสนอต่อ กสว. และจัดทำกรอบวงเงินงบประมาณด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศเสนอต่อ กสว. (พระราชบัญญัติสภานโยบายฯ มาตรา 44 ข้อ 3 และข้อ 4) กสว. มีบทบาทในการเสนอแนะต่อสภานโยบายในการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนด้าน ววน. ของประเทศที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บท และแผนอื่น และให้ข้อเสนอแนะกรอบวงเงินงบประมาณประจำปีด้าน ววน. ของประเทศต่อสภานโยบาย รวมทั้งเสนอระบบการจัดสรรและบริหารงบประมาณแบบบูรณาการ ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ตามกรอบวงเงินดังกล่าวให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผน

สอวช. กำหนดกลยุทธ์ในระดับนโยบาย และ สกสว. กำหนดกลยุทธ์ในระดับขับเคลื่อนนโยบาย แต่กลยุทธ์ของทั้งสองหน่วยงานต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในระดับชาติและแผนด้านระบบ ววน. จากนั้น สกสว. นำกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนนโยบายส่งต่อหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุน ทั้งในกระทรวง อว. และนอกกระทรวง อว. เพื่อนำไปเป็นกรอบการทำแผนระดับปฏิบัติการ

นอกจากนี้ สกสว. กำหนดกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนงานวิจัยของหน่วยงานรับทุนประเภท FF เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถเชื่อมโยงสู่การพัฒนาการใช้ประโยชน์หรือทำงานวิจัยประเภท SF ในอนาคต ซึ่งตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ฯ กำหนดให้ สกสว. กำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานของผู้ที่นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ให้เป็นไปตามที่นำเสนอไว้ในแผนดำเนินงาน

3.8.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

- คณะกรรมการขับเคลื่อนฯ เป็นผู้ระดมความคิดเห็นจาก กสว. เพื่อพัฒนาและจัดทำกลยุทธ์รองรับงานวิจัยระบบ ววน. โดยยังไม่ปรากฏการเปรียบเทียบและเชื่อมโยงผลผลิต ผลสัมฤทธิ์ ผลกระทบงานวิจัยกับหน่วยงานให้ทุนวิจัยประเภทอื่น (เช่น กสทช. กองทุนเพื่อความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนน กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน) กระทั่งต่อหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability)

- ผลลัพธ์ของงานวิจัยในระบบ ววน. ที่ยังไม่ประสบความสำเร็จในวงกว้าง แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่ได้จัดทำไว้ของ สอวช. และ สกสว. ยังต้องแก้ไขและปรับปรุงให้ครอบคลุมปัญหาการวิจัยให้รอบด้านมากขึ้น โดยยังขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบแก้ไขปัญหาคอขวดของงานวิจัยที่ค่อนข้างกระจุกกระจาย ขาดการวิจัยเชิงระบบ และขาดการจัดทำพอร์ทัลโพลีโอที่เพียงพอแก่การนำไปวางกลยุทธ์การวิจัย กระทั่งต่อการจัดลำดับความสำคัญการใช้ทรัพยากรสำหรับการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม

- กลยุทธ์ที่ สกสว. ใช้ในการขับเคลื่อนงานวิจัยและนวัตกรรมยังเป็นกลไกการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนค่อนข้างน้อย กระทั่งต่อการเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการงานวิจัย (capacity reinforcement) ให้บรรลุเป้าหมาย ววน.

- หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนที่อยู่นอกกระทรวง อว. ยังต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ที่มาจากกระทรวงต้นสังกัดและกลยุทธ์ขององค์กรเอง ในขณะที่กรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำนวนจำกัด ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารกลยุทธ์ของ สกสว. และหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุน

- กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในปัจจุบันยังไม่สามารถขับเคลื่อนงานวิจัยในระดับ FF ไปสู่การทำวิจัยต่อเนื่องและเชื่อมต่อไปถึงการใช้ประโยชน์ตามเป้าหมายของระบบ ววน. เนื่องจากยังขาดหน่วยงานเฉพาะที่

จะวางแผนดำเนินงานตามกลยุทธ์ดังกล่าว กระทบต่อความสามารถในการบริหารจัดการงานวิจัยให้เกิดประสิทธิผล (capacity reinforcement)

- การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีสำหรับ ววน. ควรต้องใช้ big data ในแต่ละเรื่อง ในขณะที่ข้อมูลสำหรับการวิจัยของประเทศไทยยังมีการจัดเก็บในลักษณะกระจัดกระจาย ส่งผลให้การวางกลยุทธ์ที่ได้ไม่ตรงเป้า ตัวอย่างเช่น ในการแก้ปัญหาเพื่อขจัดความยากจนแบบเบ็ดเสร็จตามโปรแกรมที่ 14 การใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่จะทำให้เห็นภาพรวมว่าควรให้ความสำคัญกับพื้นที่ใดก่อน โดยควรใช้ big data ที่แสดงให้เห็นตัวแปรในระดับหมู่บ้าน (พื้นที่เพาะปลูก พืชที่ปลูก จำนวนโรงงาน ประเภทโรงงาน จำนวนประชากร อาชีพ ฯลฯ) การขาดฐานข้อมูลทำให้กระทบต่อความสามารถในการบริหารจัดการงานวิจัยให้เกิดประสิทธิผล (capacity reinforcement)

3.8.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

กสว. สกสว. และ สอวช. มีบทบาทสำคัญในการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้าน ววน. ของประเทศ ทั้ง สกสว. และ สอวช. มีการดำเนินการระดมความคิดเห็นระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องภายในระบบ ววน. และผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก เพื่อพัฒนาและจัดทำกลยุทธ์รองรับงานวิจัยในระบบ ววน. แม้ว่าจะยังไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วนได้อย่างรอบด้านครบถ้วน หากขยายการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชน และชุมชน ได้มากขึ้น จะเสริมความสามารถในการดำเนินงานได้ (capacity reinforcement)

การกำหนดกลยุทธ์การวิจัย ควรมีการเปรียบเทียบและเชื่อมโยงผลผลิต ผลสัมฤทธิ์ ผลกระทบของงานวิจัยกับหน่วยงานให้ทุนวิจัยประเภทอื่นอันได้แก่หน่วยงานที่มีได้รับเงินสนับสนุนจาก กสว. (อาทิจ กสทช.) ซึ่งควรให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชา และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ ซึ่งการดำเนินการในส่วนนี้จะเสริมหลักความรับผิดชอบต่อการบรรลุผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบของงานได้เป็นอย่างดี

นอกจากนั้น การบริหารงานวิจัยในระบบ ววน. ควรมีการจัดพอร์ตโฟลิโอการวิจัยเพื่อรองรับการกำหนดช่องว่างของงานวิจัย ทำให้สามารถกำหนดทิศทางเพื่อสนองต่อการพัฒนางานวิจัยของประเทศได้อย่างครบถ้วน โดยพัฒนาการจัดทำพอร์ตโฟลิโองานวิจัยของประเทศอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ สกสว. และ สอวช. ควรมีส่วนในการพัฒนาเรื่องนี้ร่วมกันเพื่อการขับเคลื่อนนโยบายวิจัยของประเทศไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง

3.8.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

สกสว. ควรพิจารณาให้มีการกำหนดและการบริหารกลยุทธ์โดยใช้กลไก มาตรการ และเครื่องมือ ต่อไปนี้

1) สกสว. ควรกำหนดกลยุทธ์รวบรวมหัวข้อและประเด็นการวิจัยและนวัตกรรมทั้งจากหน่วยงานในระบบ ววน. และหน่วยงานนอกระบบ ววน. ที่มีการทำวิจัย โดยมีการจัดการข้อมูลในลักษณะ

พอร์ตโฟลิโอ แต่ละพอร์ตโฟลิโอต้องแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อเอื้ออำนวยในการขอกรอบวงเงินงบประมาณที่ครบถ้วน หลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนของหัวข้อการทำวิจัย และเพื่อให้เห็นช่องว่างของประเด็นวิจัยที่ขาดหายไป รวมทั้งควรเปรียบเทียบกับหน่วยงานให้ทุนวิจัยประเภทอื่นเพื่อนำผลการศึกษาไปปรับปรุง

2) สกสว. ควรร่วมกับ สอวช. ในการวางระบบวิจัย (research system) ทั้งในระบบและนอกระบบ ววน. โดยการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการงานวิจัยให้เกิดประสิทธิผล (capacity enforcement) เกิดการเชื่อมโยงของผลงานตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่ตรงเป้าหมาย (accountability) โดยการสร้างสมดุลและความเท่าเทียมของการกำหนดและบริหารกลยุทธ์จากการระดมความคิดระหว่างผู้เกี่ยวข้องภายในและผู้เชี่ยวชาญภายนอก ให้มีความสำคัญกับกระบวนการแบบ top-down และ bottom-up ที่เท่าเทียมกัน และครอบคลุมทุกภาคส่วน ทั้งนี้ระบบวิจัยที่จัดทำขึ้นควรครอบคลุมประเด็นปัญหาสำคัญของประเทศชาติและดำเนินการให้ครบวงจร ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ

3) สกสว. ควรจัดให้บุคลากรภายใน และบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกระบบ ววน. เพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการงานวิจัยระดับโปรแกรมและโปรแกรมน้อย ด้วยการเรียนรู้การบริหารจัดการงานวิจัย (capacity reinforcement) ให้บรรลุเป้าหมาย ววน. โดยแต่ละหน่วยงานต้องรู้ว่าใน portfolio ควรประกอบด้วยข้อมูลอะไรบ้าง และสามารถนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร เช่น รวบรวมรายงานการวิจัยเรื่องข้าวตลอด supply chain หรือ value chain ที่เคยมีการศึกษาไว้ ย่อมช่วยให้สามารถทราบได้ว่า ยังมีประเด็นใดที่ยังไม่มีการวิจัย และควรให้การสนับสนุนหน่วยงานใด หรือหน่วยงานใดได้ให้การสนับสนุนอยู่ในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อให้มีงานวิจัยที่ครบวงจร ลดความทับซ้อน ผลการศึกษาย่อมช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ที่ต้องการบรรลุได้ เป็นวิธีสำคัญในการเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการงานวิจัยให้เกิดประสิทธิผล (capacity reinforcement) และการลดการทับซ้อนจะช่วยให้เพิ่มความคุ้มค่าในการใช้เงินงบประมาณด้านการวิจัย

4) สกสว. ควรจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อกำหนดกลยุทธ์และแผนดำเนินงานในการส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัยที่มีศักยภาพไปสู่การใช้ประโยชน์ โดยใช้กลยุทธ์ในการสร้างเครือข่ายเพื่อเชื่อมต่อการดำเนินการกิจของหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่ดังกล่าว เช่น สถาบันการเงิน กองทุนผู้ประกอบการที่มีความพร้อม ซึ่งข้อเสนอแนะนี้จะเชื่อมต่อไปยังประเด็นที่ 12 การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากผลของการวิจัย ต่อไป

5) สกสว. ควรเร่งพัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลผลงานวิจัย รวมทั้งสนับสนุนให้จังหวัดต่าง ๆ สร้างศักยภาพของตนในการจัดเก็บ รวบรวมและใช้งาน big data ที่มีรายละเอียดถึงระดับหมู่บ้าน เพื่อให้การแก้ปัญหาในระดับพื้นที่ได้ประสิทธิผลอย่างตรงเป้าหมาย สามารถจัดลำดับความสำคัญของพื้นที่ที่ต้องการ

พัฒนาได้มั่นคง ซึ่งข้อเสนอแนะนี้จะเชื่อมต่อไปยังประเด็นที่ 10 การเปิดกว้างและความโปร่งใสในการเข้าถึงข้อมูลวิจัยต่อไป

3.9 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการบริหารด้านความยืดหยุ่นและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

3.9.1 กรอบแนวคิด

องค์กรที่มีนโยบายยืดหยุ่นต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ จะทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงกว่าองค์กรที่ไม่ยืดหยุ่น ความยืดหยุ่นขององค์กรในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่าง ๆ อาจพิจารณาได้จาก 3 ด้าน คือ ความยืดหยุ่นทางกฎหมาย/กฎระเบียบ ความยืดหยุ่นด้านบุคลากร และความยืดหยุ่นด้านงบประมาณ

3.9.2 ความเชื่อมโยงกับการกิจ

คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูป อววน. จัดทำกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ อววน. เป็น 4 แพลตฟอร์ม (ยุทธศาสตร์) และ 17 โปรแกรม สกสว. มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดและขับเคลื่อนทั้ง 17 โปรแกรม โดยจัดสรรให้หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนที่อยู่ในกำกับของ อว. และนอกกำกับ อว. ดำเนินการในรูปของโปรแกรมย่อยและกลุ่มงาน โดย สกสว. สามารถปรับเปลี่ยนโปรแกรมให้สอดคล้องกับแพลตฟอร์มที่อยู่ภายในการกำกับและการติดตามของ สอวช.

สกสว. มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดและขับเคลื่อนความสำเร็จของตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับโปรแกรม จัดสรรงบประมาณและเป้าหมายรายโปรแกรมให้หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนที่อยู่ในกำกับของ อว. และนอกกำกับ อว. โดยหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนมีความยืดหยุ่นดำเนินการในรูปของโปรแกรมย่อยและกลุ่มงาน นอกจากนี้ สกสว. มีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นในฐานะแหล่งเงินงบประมาณในการจัดทำโครงการวิจัยและนวัตกรรม และติดตาม รวมถึงประเมินผลการดำเนินงานที่ส่งมอบผลงานวิจัยแล้ว

3.9.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

- สถานนโยบายฯ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและขับเคลื่อนนโยบายที่มีความยืดหยุ่นมากพอที่จะสนองตอบการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านมา สกสว. และ คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูป อววน. มีความยืดหยุ่นทางกฎหมาย/กฎระเบียบในการติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เช่น เพิ่มโปรแกรมจาก 15 เป็น 17 โปรแกรม แต่ยังคงไม่เพียงพอ การมองสภาพปัญหายังมีลักษณะเป็นจุด ขาดการมองสภาพปัญหาที่เชื่อมต่อกันระหว่างโปรแกรม

เกิดเป็นช่องว่างที่ทำให้การตั้งประเด็นย่อยและกลุ่มงานครอบคลุมไม่ถึง อันอาจกลายเป็นปัญหาในอนาคตที่แก้ไขได้ยาก ส่งผลต่อประสิทธิภาพ (efficiency) ในการดำเนินงาน

- สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการเปลี่ยนหรือขยายบทบาทหน้าที่ตามภารกิจจากคณะรัฐมนตรีหรือจากรัฐสภา ส่งผลให้ไม่สามารถพัฒนา/ปรับเปลี่ยนบุคคลากรภายในทั้งระดับการกำหนดนโยบายและการจัดทำแผน เช่น คณะกรรมการขับเคลื่อนฯ คณะกรรมการพิเศษเฉพาะเรื่อง และ สกสว. ให้ทันต่อเหตุการณ์ ส่งผลต่อประสิทธิผล (effectiveness) ในการดำเนินงาน

- กระบวนการจัดสรรงบประมาณไม่ยืดหยุ่น ส่งผลต่อความไม่พอเพียงของงบประมาณในการขับเคลื่อนระบบ ววน. ให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานด้าน ววน. และการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาประเทศด้วยระบบ ววน. ซึ่งต้องใช้เวลาในการสร้างผลลัพธ์และผลกระทบ ส่งผลกระทบหลักธรรมาภิบาลด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) และการเสริมกำลังความสามารถ (Capacity Reinforcement)

- หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนมักให้การส่งเสริมโครงการวิจัยในโปรแกรมน้อยและกลุ่มงานเดิม ๆ ไม่ยืดหยุ่นต่อสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในประเทศไทยในปัจจุบันและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และอาจจะแข่งขันกันในการจัดสรรเงินทุนวิจัย เพื่อหวังผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่รายหน่วยบริหารและจัดสรรทุนได้รับการจัดสรร ส่งผลต่อประสิทธิผล (Effectiveness) ในการดำเนินงานของระบบ ววน.

- ข้อมูลของผลงานวิจัยที่ส่งมอบแล้วอาจจะล้าสมัย ไม่เหมาะกับการนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต เนื่องจากการของบประมาณล่วงหน้าเป็นเวลานาน อาจทำให้มีงานวิจัยใหม่หรือข้อมูลใหม่เกิดขึ้นระหว่างรอการจัดสรรงบประมาณหรือระหว่างดำเนินการวิจัย ส่งผลต่อประสิทธิผล (Effectiveness) ในการดำเนินงานของระบบ ววน.

3.9.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

สกสว. จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นและพัฒนากลไกการดำเนินงานของระบบ ววน. ให้มีความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองต่อปรากฏการณ์ใหม่หรือปรากฏการณ์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงภายนอก ซึ่งรวมถึงความยืดหยุ่นตั้งแต่ระดับของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ โครงสร้าง และระบบการทำงาน (work system) รวมถึงประเด็นการวิจัย และการจัดสรรทุนวิจัย เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันทั่วทั้งในส่วนที่มีกฎหมายรองรับ และไม่ให้เกิดผลกระทบเชิงลบ โดยหาก สกสว. และ สอวช. ในฐานะของหน่วยงานในการขับเคลื่อนนโยบายสามารถเสริมความยืดหยุ่นในส่วนนี้ได้เพิ่มมากขึ้น โดยให้มีกฎหมายรองรับ จะเป็นการส่งเสริมหลักประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ ดังนั้น จึงควรพิจารณาจัดทำหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการปรับเปลี่ยนตลอดวงจรของการบริหารจัดการและขับเคลื่อนนโยบาย

นอกจากนี้ สกสว. ควรจัดทำแผนการพัฒนาระดับบุคคล (Individual development plan: IDP plan) เพื่อให้มีบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถพร้อมต่อการโยกย้ายหน้าที่ตามโครงสร้างและระบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้นและทันต่อสถานการณ์ ซึ่งส่งเสริมความสามารถของบุคลากร (capacity reinforcement) และทำให้เกิดประสิทธิภาพ (efficiency) มากขึ้นในการบริหารจัดการ

3.9.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

สกว. ควรพิจารณาดำเนินการเพื่อการบริหารด้านความยืดหยุ่นและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ตามมาตรการ กลไก และเครื่องมือต่อไปนี้

1) สกว. ควรปรับปรุงโปรแกรมวิจัยทุกปีโดยใช้กรอบของกฎหมาย/ข้อกำหนดของอนุมัติจากสถานนโยบาย เพื่อให้ยืดหยุ่นทันต่อการแก้ปัญหาประเทศไทย เช่น ยกระดับการศึกษาระบบนิเวศของเด็กปฐมวัยขึ้นมาเป็นโปรแกรม แทนการแฝงตัวอยู่ในโปรแกรม 1 (การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้)

2) สกว. และ สอวช. ควรร่วมมือกันพัฒนาแพลตฟอร์มหรือโปรแกรมใหม่ ๆ เพื่อปิดช่องว่างในการยึดติดกับแพลตฟอร์มและโปรแกรมเดิม ๆ เพื่อให้ทันต่อสภาพปัญหาที่ประเทศไทยกำลังเผชิญหน้าในปัจจุบันและอนาคต เช่น ในระดับโปรแกรมควรมีกลไกการพัฒนาระบบนิเวศที่รองรับเด็กปฐมวัยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในอนาคตและปิดจุดอ่อนของการมีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น

3) สกว. ควรเพิ่มความยืดหยุ่นด้านบุคลากรโดยแต่งตั้งคณะกรรมการชั่วคราว หรือการเชิญหรือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงานชั่วคราว เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วน พร้อมทั้งใช้กลไก Learning Curve ในการพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรภายใน สกว. ให้มีความยืดหยุ่นและสามารถโยกย้ายปรับเปลี่ยนการทำงานได้มากขึ้นในอนาคต

4) เงินทุนวิจัยและนวัตกรรมที่ได้จากงบประมาณมีความยืดหยุ่นน้อยต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายในประเทศและของโลก เนื่องจากการอนุมัติงบประมาณล่วงหน้าสองปีงบประมาณและไม่ใช่งบประมาณผูกพันข้ามปีสำหรับโครงการวิจัย Multi-year สกว. ควรเพิ่มความยืดหยุ่นด้านงบประมาณโดยหาแหล่งเงินอื่นมารองรับการเปลี่ยนแปลงได้ทันที หรือพิจารณาปรับหลักเกณฑ์การใช้เงินกองทุนตามที่กฎหมายให้อำนาจ เพื่อให้ตอบสนองต่อสถานการณ์ปัจจุบันได้ทันที

5) สกว. ควรถ่ายทอดการมีแนวคิดที่ยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ประเทศและของโลกที่เปลี่ยนแปลงให้แก่หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุน หน่วยงานปฏิบัติ และผู้เชี่ยวชาญที่เข้ามามีบทบาทในการเสนอแนะหรือตัดสินใจ เพื่อให้เห็นประโยชน์ผลกระทบของการจัดสรรทุนทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว อีกทั้ง สกว. ควรมีกลไกเพื่อเร่งการประสานงานระหว่างหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนในกรณีมีเหตุเร่งด่วน หรือมีการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบรรลุเป้าหมายของระบบ ววน. อย่างมีนัยสำคัญ เพื่อสื่อสารและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ตลอดจนกระบวนการดำเนินงานให้ทันทั่วทั้งที่

6) นอกจากกลไกการติดตามสถานการณ์ที่ สกว. ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันแล้ว สกว. ควรให้ความสำคัญกับการรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์การวิจัยจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางการรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งที่มาจากการนำเสนอในการประชุมหรือการเสวนาในเวทีต่าง ๆ และการเสนอความเห็นผ่านแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถแสดงความคิดเห็นได้ตลอดเวลา ซึ่ง สกว. ควรดำเนินการนำข้อคิดเห็นที่รวบรวมได้นี้มาทบทวนประเด็นวิจัยและกระบวนการดำเนินงานของระบบ ววน. พร้อมทั้งชี้แจง

สถานะการปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติม ตามข้อเสนอแนะอย่างเป็นระบบผ่านช่องทางที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย อาทิ อินเทอร์เน็ต ซึ่งจะช่วยให้ สกสว. ได้รับฟังความเห็นที่รอบด้านและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของระบบ ววน. และนำข้อคิดเห็นนั้นมาใช้ประโยชน์

7) แม้ว่าการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นนั้นเป็นสิ่งสำคัญ แต่ สกสว. ควรกำหนดและเปิดเผยหลักเกณฑ์ในการปรับเปลี่ยนเพื่อสร้างความโปร่งใส และมีการทบทวนหลักเกณฑ์ให้ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ทั้งนี้ควรมีการกำหนดขั้นตอนให้กระชับและกำหนดให้มีกรอบเวลาในการดำเนินงานที่รวดเร็ว และสามารถติดตามสถานะการดำเนินการได้

8) กรณีที่ สกสว. เห็นว่าผลงานวิจัยเรื่องใดที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว ควรพิจารณาให้ปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน เพื่อทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

3.10 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการเปิดกว้างและความโปร่งใสในการเข้าถึงข้อมูลวิจัย

3.10.1 กรอบแนวคิด

การขับเคลื่อนนโยบายจำเป็นต้องมีข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการงานวิจัย ซึ่งเป็นข้อมูลกลางที่สามารถตอบสนองการปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างเป็นระบบ ครบถ้วน และมีความรอบด้าน ทั้งข้อมูลวิจัย และข้อมูลในการบริหารงานวิจัย ซึ่งต้องมีความเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน นอกจากนี้ต้องมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นให้สาธารณะรับทราบ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น และความไว้วางใจ อีกทั้งการเข้าถึงข้อมูลการวิจัยจะช่วยเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุนในงานวิจัยของภาครัฐ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ส่งเสริมการศึกษาและความคิดเห็นที่หลากหลาย ส่งเสริมให้เกิดการทำงานในสาขาใหม่ ๆ และช่วยให้สามารถสำรวจหัวข้อใหม่ๆ ที่ยังไม่ได้มีผู้คาดคิดมาก่อน

3.10.2 ความเชื่อมโยงกับภารกิจ

มาตรา 11 ของ พระราชบัญญัติสถานนโยบายฯ กำหนดให้สถานนโยบายมีหน้าที่และอำนาจในการประกาศกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข ในการเปิดเผยข้อมูลจากฐานข้อมูลการอุดมศึกษา ฐานข้อมูลมาตรฐานการอุดมศึกษา ฐานข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมต่อสาธารณชน ตลอดจนบูรณาการและเชื่อมโยงกันระหว่างฐานข้อมูลดังกล่าว สกสว. ร่วมกับ สอวช. และสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) สามารถเปิดเผยข้อมูลในฐานข้อมูล ตลอดจนรายงานผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว ต่อสาธารณชนได้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่สถานนโยบายกำหนด ทั้งนี้ ต้องเป็นข้อมูลที่ไม่กระทบต่อความลับทางการค้า ความมั่นคงของประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หรือประโยชน์สาธารณะอื่น ปัจจุบัน สอวช. และ สกสว. ใช้แนวทางของ Agile Organization ในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยความรวดเร็ว และทันต่อความเปลี่ยนแปลง มีการเปิดกว้างข้อมูลระหว่างกัน

สกว. ใช้ระบบ NRIS ในการเชื่อมโยงกับหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนในการเปิดกว้างฐานข้อมูลด้านการวิจัยที่พร้อมรองรับ พระราชบัญญัติการใช้ประโยชน์ฯ และ สกว. นำฐานข้อมูลผลงานวิจัยและรายชื่อนักวิจัยที่เป็นผู้ประดิษฐ์หรือผู้สร้างสรรค์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปเชื่อมกับการรับทุน และกำกับดูแลการเปิดเผยผลงานวิจัยและนวัตกรรมตาม พระราชบัญญัติการใช้ประโยชน์ฯ ตามแพลตฟอร์มที่ได้กำหนดขึ้น และนำผลงานวิจัยประกอบการตัดสินใจให้ทุนของคณะกรรมการฯ ตามกฎหมาย และเปิดกว้างแก่ผู้ร่วมทุนภาคเอกชนและสาธารณะ

3.10.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

- วช. เป็นหน่วยงานต้นน้ำในการรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อจัดทำฐานข้อมูลผลการวิจัยและนวัตกรรม ซึ่งปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการดำเนินการ ส่งผลให้ยังไม่เกิดความเชื่อมโยงของข้อมูลกับระบบข้อมูลสารสนเทศของ สอวช. และ สกว. ที่มีอำนาจนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ปฏิบัติหน้าที่และเปิดกว้างให้สามารถเข้าถึงผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้าน ววน. ของประเทศได้ จัดเป็นปัญหาด้าน Scope of Action อีกทั้งการไม่สามารถเปิดกว้างให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้นี้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการทำวิจัยของหน่วยงานทั้งระบบ ววน. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ปัจจุบัน ยังมีปัญหาด้านการกำหนดมาตรฐานข้อมูล ทำให้เกิดอุปสรรคจากการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลในรูปของ Data Sharing และ Open Data ระหว่างหน่วยงานทุกระดับในระบบ ววน. รวมทั้งยังขาดการกำหนดสิทธิในการนำเสนอและเข้าถึงข้อมูล ส่งผลให้ขาดความเชื่อมั่นในการเปิดเผยและแบ่งปันข้อมูล นักวิจัยบางสาขายังไม่มั่นใจและเชื่อมั่นในการให้ข้อมูลผลงานวิจัยเพื่อการเปิดกว้าง ทำให้หลีกเลี่ยงการมีส่วนร่วม (Participation) และไม่ให้อำนาจข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้จริง

- สกว. และ สอวช. ยังไม่ได้นำเสนอให้สภานโยบายออกประกาศ ข้อกำหนด เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยข้อมูลให้กับทุกหน่วยงานในระบบ ววน. ได้ใช้ฐานข้อมูลทำวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency)

- ระบบข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการงานวิจัยเป็นระบบข้อมูลกลาง ในปัจจุบันยังไม่ตอบโจทย์หน่วยงานผู้บริหารจัดการงานวิจัยทั้งในแง่ของการเข้าถึงข้อมูลและในแง่ของการใช้ระบบข้อมูลกลางในการบริหารจัดการงานวิจัยแบบครบกระบวนการโดยไม่ต้องทำซ้ำซ้อนด้วยระบบ Manual ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการทำวิจัยของหน่วยงานทั้งระบบ ววน. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ยังไม่มีหน่วยงานเฉพาะที่รับผิดชอบในการจัดทำฐานข้อมูลผลงานวิจัยเพื่อรองรับการให้ทุน การติดตามผล การมีส่วนร่วมของหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งสาธารณะ ตามพระราชบัญญัติการใช้ประโยชน์ฯ เป็นปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานตามขอบเขตของอำนาจทางกฎหมายยังไม่สมบูรณ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อขาดประสิทธิภาพการทำงานวิจัย (Efficiency)

3.10.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

การดำเนินงานเพื่อการเปิดกว้างและความโปร่งใสในการเข้าถึงข้อมูลวิจัยซึ่งทำให้เกิดความโปร่งใสและเป็นการปฏิบัติงานตามอำนาจที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน ควรดำเนินการดังนี้ 1) รวบรวมข้อมูลตามนิยามและข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความต้องการใช้งานอย่างครบถ้วน และจัดทำให้เป็นรูปอย่างง่ายที่เข้าถึงได้ มีความทันสมัยและมีความต่อเนื่องพร้อมเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับหน่วยงานอื่น 2) จัดทำมาตรฐานของชุดข้อมูลวิจัยเพื่อการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานในระบบ ววน. อย่างครบถ้วน และ 3) เปิดข้อมูลวิจัยสำหรับผู้ต้องการใช้ประโยชน์งานวิจัยให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย มีความทันสมัยและต่อเนื่อง โดยการดำเนินการข้างต้นควรให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อคิดเห็น ปัญหา และอุปสรรค และนำข้อเสนอแนะนั้นไปทบทวน และปรับปรุงการดำเนินงานตามหลักการมีส่วนร่วมซึ่งนับเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินการด้านนี้เนื่องจากจะทำให้เกิดความไว้วางใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินการ

3.10.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

ข้อเสนอแนะสำหรับกลไก มาตรการ และเครื่องมือของ สกสว. เพื่อการเปิดกว้างและความโปร่งใสในการเข้าถึงข้อมูลวิจัย เป็นดังต่อไปนี้

1) สกสว. และ สอวช. ควรพิจารณานำเสนอให้สภานโยบายฯ ออกประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการเพื่อรวบรวมข้อมูลวิจัยให้ครบถ้วนตามพระราชบัญญัติสภานโยบายฯ และ พระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ฯ

2) สกสว. ควรเร่งพิจารณากำหนดแนวทางรวบรวมข้อมูลวิจัยให้ครบถ้วนตามนิยามเพื่อพร้อมที่จะเปิดเผยข้อมูลและเชื่อมโยงด้านการจัดทำมาตรฐานของชุดข้อมูลวิจัยที่ต้องเปิดกว้างและโปร่งใส และเร่งให้เกิดกลไกการแบ่งปันข้อมูล (Data Sharing) และการเปิดข้อมูลสู่สาธารณะ (Open Data) ที่เข้าถึงได้ง่าย รวดเร็ว ใช้งานได้สะดวก และสามารถเข้าถึงได้จากการใช้อินเทอร์เน็ต

3) สกสว. ควรกำหนดแผนปฏิบัติการเชิงรุก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประสานงานให้หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการเร่งรัดการป้อนข้อมูลใหม่เข้าสู่ฐานข้อมูล NRIIS เพื่อให้การจัดทำฐานข้อมูลรองรับการเปิดกว้างสู่สาธารณะให้เสร็จภายในปี 2566 เพื่อนำไปสู่การขยายต่อ ยอดการใช้งานตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ฯ ทั้งนี้ สกสว. ควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานร่วมปฏิบัติ แสดงข้อเสนอแนะ ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม และส่งผลให้การดำเนิน เกิดขึ้นได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการรับฟังความเห็นควรมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อนำข้อคิดเห็น ที่ได้มาปรับแผนปฏิบัติการต่อไป

4) สมาชิกทุกคนในชุมชนการวิจัยควรมีส่วนช่วยในการสร้างข้อตกลงเกี่ยวกับมาตรฐานการเข้าถึงผลงานวิจัยระหว่างกัน เพื่อหลีกเลี่ยงการสร้างภาระเพิ่มให้แก่นักวิจัยและสถาบันที่เกี่ยวข้อง

(participation) และเพิ่มความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการเปิดกว้างข้อมูล ทั้งนี้ สกสว. อาจพิจารณาเปิดเวทีเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ รวมทั้งเปิดช่องทางการแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้สามารถรับฟังความคิดเห็นและนำไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง โดยควรจะมีการตอบกลับแต่ละความคิดเห็นและชี้แจงสถานะการดำเนินการเพื่อปรับปรุงเป็นระยะ เพื่อให้ผู้แสดงความคิดเห็นสามารถติดตามการดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

5) สกสว. ควรสร้างความสมดุล ให้น้ำหนักความสำคัญของการเปิดกว้างสู่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก อว. และรวมถึงหน่วยงานนอกระบบ ววน. ให้มากขึ้น (efficiency)

3.11 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการสร้างความผูกพันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

3.11.1 กรอบแนวคิด

กลไกการทำงานควรรวมการสร้าง ความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นส่วนหนึ่งของการบรรลุวัตถุประสงค์ของ ววน. การกำกับดูแลด้านการมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นในด้านการตัดสินใจ ช่วยแก้ไขปัญหาด้านผลกระทบเชิงลบได้อย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบของการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมรับทราบผลงานวิจัย การรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำความคิดเห็นที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงาน ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดจากงานวิจัย มีช่องทางในการรับข้อสังเกต ข้อร้องเรียน และข้อคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ ฯลฯ

3.11.2 ความเชื่อมโยงกับภารกิจ

สกสว. เป็นผู้เข้าร่วมประชุมในการประชุมสถานนโยบาย มีส่วนร่วมในบทบาทของการนำเสนอความเห็นเกี่ยวกับแผนด้าน ววน. ของประเทศ ทิศทางและจัดลำดับความสำคัญ รวมทั้งแนวทางการดำเนินงาน การกำกับ เร่งรัด และติดตามให้มีการปรับปรุงและแก้ไขระบบ หรือกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยฯ ผ่าน สกสว. และคณะกรรมการขับเคลื่อนฯ และมีบทบาทในการรับมือพันธกิจจากมติที่ประชุม นอกจากนี้ ในการออกประกาศหลักเกณฑ์ เงื่อนไข กฎหมายลำดับรองตามพระราชบัญญัติการใช้ประโยชน์ในงานวิจัย สกสว. ต้องนำเสนอให้สถานนโยบายเห็นชอบเพื่อสนับสนุนและเอื้อต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามกฎหมายให้ครบถ้วน ในส่วนที่ สกสว. ดำเนินการเองไม่ได้

สกสว. ให้ความสำคัญกับหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนในฐานะกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในขั้นตอนการนำเสนอโครงการย่อยเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำคำของบประมาณ เมื่อได้รับการอนุมัติ

งบประมาณรวมที่กองทุนส่งเสริมฯ สกสว. จะทำหน้าที่จัดสรรงบประมาณและกำหนดเป้าหมายระดับ
โปรแกรมให้แก่หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนเพื่อนำไปจัดสรรต่อให้แก่ผู้รับทุนรายโครงการ

สกสว. ได้แนวคิดและข้อเสนอแนะจากนักวิจัยและนักวิชาการบางส่วนเป็นแนวทางในการ
ตอบโจทย์ของประเทศ หรือเป็น Think tank ในการริเริ่มก่อนการพัฒนาเป็นงานวิจัยและนวัตกรรม ตาม
พระราชบัญญัติการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยฯ สกสว. รับผิดชอบในการขับเคลื่อนให้ผลงานวิจัยเกิดการต่อ
ยอดและขยายผลให้เกิดการใช้ประโยชน์ และจูงใจให้นักวิจัยรับเป็นเจ้าของผลงานวิจัยที่จะทำสัญญาขอทุน
เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ และหาผู้ประกอบการภาคเอกชนที่เหมาะสมมาร่วมลงทุนในผลงานวิจัย เพื่อ
นำไปใช้ประโยชน์ในธุรกิจของตน

นอกจากนี้ สกสว. ยังมีภารกิจในด้านการบูรณาการ แสวงหา และเชื่อมโยงแหล่งทุนอื่น การ
สร้างการรับรู้ การมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน ทำให้ สกสว. ต้องสร้างความผูกพันกับหน่วยงานนอกระบบ ววน.
และประชาชนชนผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยด้วย ซึ่งภารกิจทั้งหมดข้างต้นของ สกสว. นั้นมีความจำเป็นอย่าง
ยิ่งที่จะต้องนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ตลอดจนข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเป็นข้อมูลเพื่อให้
สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้การสร้าง ความผูกพันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วน
เสีย นับเป็นการดำเนินงานที่สำคัญของ สกสว.

3.11.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

สกสว. มีกิจกรรมการสร้าง ความผูกพันกับหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุน แต่ควรเพิ่ม
กิจกรรมให้มีความสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มิเช่นนั้นจะส่งผลให้ขาดหลักการมีส่วนร่วม (Participation)
อุปสรรคประการหนึ่งเกิดจากหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนมีความหลากหลายของรูปแบบโครงสร้างองค์กร
มีบางส่วนอยู่นอกกำกับของ อว. ทำให้ไม่สามารถทำกิจกรรมรูปแบบเดียวกันหรือพร้อมกัน เป็นอุปสรรค
สำหรับการจัดทำระบบวิจัยและพอร์ตโฟลิโอ ที่ช่วยแก้ปัญหาผลงานวิจัยที่กระจุกกระจาย และขาดความ
เชื่อมโยงต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในผลงานวิจัยในอนาคต

สกสว. มีการการบูรณาการ แสวงหา และเชื่อมโยงแหล่งทุนอื่นจากภาครัฐและเอกชนทั้งใน
และต่างประเทศ แต่ควรเพิ่มกิจกรรมในด้านนี้ซึ่งเป็นประโยชน์กับระบบ ววน. ทั้งด้านการช่วยสร้างเสริมความ
พอเพียงของงบประมาณและการระดมองค์ความรู้เพื่อกำหนดและจัดทำแผนด้าน ววน. ของประเทศให้ทันต่อ
สถานการณ์

สกสว. ยังมีการใช้ประโยชน์จากนักวิจัยและนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศเป็นส่วนน้อย
และไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน (Inclusiveness) อีกทั้งยังไม่มีพื้นที่หรือเวที หรือช่องทางสาธารณะให้นักวิจัย
และนักวิชาการได้มีโอกาสแสดงผลงานวิจัย เกิดความสูญเปล่าในความพยายามทำผลงานวิจัยเพื่อประโยชน์ต่อ
ประเทศชาติ

3.11.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

แนวปฏิบัติที่ดีเพื่อการสร้าง ความผูกพันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการบรรลุเป้าหมายของระบบ ววน. นั้นประกอบไปด้วย 1) การรวบรวมความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ และนำมาใช้ในการกำหนดกรอบนโยบายการวิจัยอย่างครอบคลุมรอบด้าน โดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ 2) มีระบบ กลไก และกิจกรรมเพื่อสร้างและรักษาความผูกพันของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุกกลุ่ม และดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการติดตามทบทวนระบบ กลไก และกิจกรรมดังกล่าว 3) การมีความเชื่อมโยงของการสร้างความผูกพันของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการกำหนดนโยบายและทิศทางอย่างชัดเจน หรือทำให้นโยบายสัมฤทธิ์ผลในสาระสำคัญ และ 4) มีระบบและกลไกในการรับข้อสังเกต ข้อคิดเห็นที่เกี่ยวข้อง และมีแนวทางในการบริหารข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการติดตามทบทวนระบบและกลไกอย่างเป็นระบบ

3.11.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

สกว. ควรพิจารณาข้อเสนอสำหรับกลไก มาตรการ และเครื่องมือของ สกว. เพื่อสร้างความผูกพันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

1) สกว. ควรกำหนดให้มีหน่วยงานเฉพาะเพื่อดำเนินการในการสร้างความผูกพันกับทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะหน่วยงานที่สามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ภารกิจของหน่วยงานนี้รวมถึงการจัดตั้งกลไกในการสร้างความผูกพันอย่างเป็นระบบ เช่น การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมและการจัดกิจกรรมสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม และการกำหนดกรอบระยะเวลาในการทบทวน ติดตาม และประเมินการดำเนินงานด้านการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สกว. รวมถึงการสร้าง ความเชื่อมโยงกับการกำหนดนโยบายและทิศทางของระบบ ววน. ทั้งนี้ สกว. ควรเปิดเผยการดำเนินการในด้านนี้ และมีการทบทวนการดำเนินงานของตนเพื่อปรับปรุงให้สามารถบรรลุเป้าหมายของระบบ ววน. ได้

2) สกว. ควรหาทีมงานพิเศษที่มีความรู้ด้านสหวิทยาการ และทักษะในการรวบรวมและดึงความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนมาร่วมสร้างความผูกพัน เพื่อพัฒนาระบบวิจัยและพอร์ตโฟลิโองานวิจัยที่สร้างการยอมรับร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรมและมีความชัดเจน

3) สกว. ควรมีกิจกรรมขับเคลื่อนองค์ความรู้ให้หน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนนำไปใช้ปฏิบัติจริงตามระบบวิจัยและพอร์ตโฟลิโองานวิจัย เพื่อช่วยแก้ปัญหาผลงานวิจัยที่กระจัดกระจาย และสามารถสร้างความเชื่อมโยงต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในผลงานวิจัยในอนาคต

4) สกว. ควรจัดทำแนวทางมาตรฐานสำหรับหน่วยบริหารจัดการทุนในการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ กิจกรรมที่ควรจัดสำหรับการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การทบทวนและปรับปรุงกิจกรรม การนำข้อคิดเห็นมาเชื่อมโยงกับการจัดทำแผนการวิจัย การจัดการข้อร้องเรียน การสื่อสารผลงานวิจัยต่อสาธารณชน ทั้งนี้ แนวทางที่จัดทำควรเป็นรูปแบบของการให้คำแนะนำมิใช่รูปแบบการบังคับให้ดำเนินการ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานมีความยืดหยุ่นในการเลือกใช้บางกิจกรรมหรือบางแนวทางที่เหมาะสมกับภารกิจและบริบทของหน่วยงานตนเองได้

5) สกสว. ควรรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้าง Pool list ของนักวิจัยและนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ทั้งนี้ กลไกในการรวบรวมข้อมูลนั้นสัมพันธ์กับการจัดการฐานข้อมูลของระบบ ววน. โดย สกสว. สามารถเป็นทั้งผู้นำเข้าข้อมูลเกี่ยวกับนักวิจัยและนักวิชาการ และเป็นผู้ที่ใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเพื่อนำมาพิจารณาจัดกลุ่มนักวิจัย อันเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันระหว่าง สกสว. และนักวิจัยต่อไป

6) สกสว. ควรดำเนินการสร้างพื้นที่และเวทีให้นักวิจัยและนักวิชาการ ได้มีบทบาทในการร่วมเสนอแนะเพื่อตอบโจทย์ตามสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเป็นแหล่งรวบรวม Think tank ของประเทศ ซึ่งรวมถึงการจัดกิจกรรมเสวนาเมื่อมีประเด็นทางเศรษฐกิจ สังคม และวิทยาศาสตร์ที่สำคัญ และการจัดให้มีการสื่อสารและแสดงความคิดเห็นผ่านทางโซเชียลมีเดียหรือแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์อื่น ๆ ซึ่งทำให้สามารถมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนักวิจัยและนักวิชาการ รวมถึงผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยได้เป็นวงกว้างอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

7) การเปิดช่องทางสาธารณะในรูปแบบของรายการผ่านสถานีโทรทัศน์หรือทีวีออนไลน์ หรือช่องทางออนไลน์อื่นที่เผยแพร่ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่โดดเด่น หรือแนวคิด Think tank ที่เป็นไอเดียที่น่าสนใจ โดยนำเสนอหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนับเป็นการสร้างความผูกพันกับทั้งทางฝั่งผู้ผลิตงานวิจัยและผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยด้วย

8) เมื่อมีการจัดกิจกรรมเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว สกสว. ควรมีการสรุปข้อคิดเห็นและแนวทางการดำเนินงานเพื่อนำข้อคิดเห็นไปพัฒนากลไกและการดำเนินงานของระบบ ววน. รวมทั้งรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการเป็นระยะ เพื่อให้ผู้เสนอความคิดเห็นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตระหนักถึงประโยชน์ในการร่วมกิจกรรมแสดงความคิดเห็น โดยเห็นว่าการดำเนินการจริง รวมทั้งควรมีการชี้แจงเหตุผลที่ไม่ดำเนินการตามความคิดเห็นที่นำเสนอด้วย

3.12 แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากผลของการวิจัย

3.12.1 กรอบแนวคิด

การถ่ายทอดความรู้หมายถึงการแบ่งปันหรือเผยแพร่ความรู้ และการให้ข้อมูลเพื่อการแก้ปัญหา ในกระบวนการถ่ายทอดความรู้จะรวมถึงการจัดระเบียบ การสร้าง การรวบรวมหรือแจกจ่ายความรู้ และการทำให้แน่ใจว่าความรู้ที่ถ่ายทอดจะพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้ในอนาคต การถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่เป็นเพียงการสื่อสารองค์ความรู้ระหว่างกันเพื่อทราบในรูปของบันทึก อีเมล หรือการประชุม แต่กระบวนการถ่ายทอดทุนทางปัญญาที่จะเป็นประโยชน์แก่ผู้รับการถ่ายทอด เป้าหมายของการถ่ายทอดความรู้จากงานวิจัยเพื่อให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงนโยบายและเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และเชิงสาธารณประโยชน์

3.12.2 ความเชื่อมโยงกับภารกิจ

ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564 นั้น สภานโยบายฯ มีอำนาจในการกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการดำเนินการเกี่ยวกับการนำองค์ความรู้ที่ยอมรับให้เปิดกว้างและเผยแพร่ได้สู่การถ่ายทอด และการใช้ประโยชน์ โดย กสว. เป็นผู้ออกระเบียบที่กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง อาทิ

- การเปิดเผยผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากสัญญาให้ทุนให้ผู้ให้ทุนทราบ (มาตรา 7)
- การเสนอแผนและกลไกการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมเป็นหนังสือต่อผู้ให้ทุน (มาตรา 8)
- การรายงานการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมต่อผู้ให้ทุน (มาตรา 12)
- ระยะเวลาที่เจ้าของผลงานวิจัยและนวัตกรรมต้องนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ (มาตรา 12)
- การจัดสรรรายได้ให้แก่กวิจัยและสถาบันอุดมศึกษา (เมื่อผู้รับทุนเป็นสถาบันอุดมศึกษา) สำหรับกรณีที่ผู้รับทุนซึ่งเป็นเจ้าของผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีรายได้จากการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ (มาตรา 14)
- การโอนผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปเป็นของบุคคลอื่น (มาตรา 15)
- การออกคำสั่งโอนผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปให้แก่หน่วยงานของรัฐหรือบุคคลนั้น หรือมีคำสั่งอนุญาตให้หน่วยงานของรัฐหรือบุคคลนั้นใช้สิทธิในผลงานวิจัยและนวัตกรรมได้ โดยต้องชดเชยค่าทดแทนหรือเสียค่าตอบแทนที่เป็นธรรมภายในเวลาอันควร (มาตรา 17)

นอกจากนี้ กสว. ยังต้องจัดสรรเงินจากกองทุนให้เพียงพอและเหมาะสมกับสถานการณ์ในการสนับสนุนและส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปใช้ประโยชน์ในวงกว้าง (มาตรา 18) รวมทั้งการจัดทำข้อเสนอสำหรับระเบียบเกี่ยวกับการกำหนดหน่วยงานเฉพาะซึ่งมีหน้าที่และอำนาจในการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปใช้ประโยชน์ในวงกว้าง (มาตรา 19) เพื่อให้สภานโยบายพิจารณา

สกสว. ซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติหน้าที่ของ กสว. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นผู้นำองค์ความรู้จากผลงานวิจัยเข้าสู่กลไกการถ่ายทอด เปิดเผย และสู่การนำไปใช้ประโยชน์ นอกจากความเชื่อมโยงด้านการกำกับหน่วยงานในระดับกำหนดนโยบายและการจัดทำแผนแล้ว ยังมีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานในระดับอื่น โดย สกสว. รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลงานวิจัย เพื่อพัฒนาและบริหารองค์ความรู้ที่ได้จากหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุน ให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้ รวมทั้ง สกสว. ได้รับแนวคิดและข้อเสนอแนะจากนักวิจัยและนักวิชาการเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแนวทางในการตอบโจทย์ของประเทศ หรือเป็น Think tank ในการริเริ่มก่อนการพัฒนาเป็นงานวิจัยและนวัตกรรม นอกจากนี้หน่วยงาน วิทยุวิจัยที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาวิทยุวิจัยจาก สกสว. แบบ FF และ SF

ปัจจุบัน ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นักวิจัยส่งมอบถือเป็นทรัพย์สินของระบบ ววน. ซึ่งตาม พรบ. การใช้ประโยชน์ในผลงานวิจัยตามหลักเกณฑ์ที่สภานโยบายเห็นชอบ เปิดโอกาสให้นักวิจัยใช้สิทธิในการเป็นเจ้าของผลงานวิจัย และเปิดให้ผู้ประกอบการเอกชนสามารถเข้ามาร่วมลงทุน เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์

3.12.3 สถานะปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล

พระราชบัญญัติการใช้ประโยชน์ในงานวิจัยฯ เพิ่งผ่านการบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2564 และไม่มีกฎหมายลำดับรอง และยังขาดความชัดเจนในหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเปิดกว้างองค์ความรู้จากผลงานวิจัย ทำให้ สกสว. ยังไม่สามารถขับเคลื่อนภารกิจได้ตามกฎหมาย (Scope of Action) นอกจากนี้ ระบบ NRIIS ยังไม่อำนวยความสะดวกต่อการนำไปใช้ถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อกลุ่มเป้าหมายและสาธารณะ

3.12.4 แนวทางการปฏิบัติที่ดี

นอกจากการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ กสว. ออกระเบียบที่กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ฯ ข้างต้นแล้ว สกสว. ควรดำเนินการเตรียมความพร้อมและจัดเรียงลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็นต้องเข้ากระบวนการถ่ายทอดให้ทันต่อการใช้ประโยชน์เพื่อดำเนินการได้ทันทีเมื่อสภานโยบายออกประกาศใช้กฎหมายลำดับรองที่ครบถ้วนแล้ว

แนวทางปฏิบัติที่ดีสำหรับการถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้มี 3 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดหลักเกณฑ์ที่สะท้อนถึงการถ่ายโอนความรู้ทุกขั้นตอน 2) การมีตัวชี้วัดซึ่งเชื่อมโยงไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการถ่ายโอนความรู้ไปสู่การใช้ประโยชน์ และ 3) การมีหน่วยงานย่อยสนับสนุนงานวิจัยเชิงพาณิชย์ อุตสาหกรรม และนวัตกรรมเป็นการเฉพาะ จากการศึกษา พบว่า กสว. และ สกสว. ได้พยายามกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนให้เกิดการถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์องค์ความรู้มากขึ้น ทั้งนี้ กสว. และ สกสว. ควรมีบทบาทหลักในการดำเนินการให้มี

- การพัฒนาระบบงานให้พร้อมที่จะเตรียมองค์ความรู้ไปถ่ายทอดและใช้ประโยชน์ได้ทันตามกรอบเวลาที่มีการประกาศใช้หลักเกณฑ์ ซึ่งรวมทั้งกระบวนการสนับสนุน และมีการกำหนดหลักเกณฑ์การให้ทุน มีช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์จากการวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุน และมีตัวชี้วัดเพื่อติดตามและประเมินผลที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งจะสนับสนุนหลักความรับผิดชอบได้

- ตัวชี้วัดซึ่งเชื่อมโยงไปสู่ผลสัมฤทธิ์การใช้ประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม และรายงานผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดทางตรงที่สำคัญ เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิผล

- การมีหน่วยงานย่อยสนับสนุนงานวิจัยเชิงพาณิชย์ อุตสาหกรรม และนวัตกรรมเป็นการเฉพาะ และมีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะช่วยให้เกิดหลักการเสริมกำลังความสามารถ (Capacity reinforcement)

3.12.5 กลไก มาตรการ และเครื่องมือ

กลไก มาตรการ และเครื่องมือของ สกสว. ที่ส่งผลให้การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากผลของการวิจัยเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่

1) การพัฒนาระบบงาน รวบรวมองค์ความรู้และทำแผนรองรับการสื่อสาร เพื่อให้ นักวิจัยและภาคเอกชนมีเวลาในการเตรียมความพร้อมที่จะรับการถ่ายทอดองค์ความรู้และใช้ประโยชน์ได้ทันตามสถานการณ์ โดยมีการจัดทำทะเบียนของรายการตรวจสอบ (checklist) ในประเด็นที่ต้องดำเนินการเพิ่มเติมให้ครบถ้วนตามกฎหมาย อาทิ การเสนอร่างระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ พระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ให้ครบถ้วน รวมถึงการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน (workflow)

2) การรับฟังข้อคิดเห็นและหารือเป็นระยะกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นนักวิจัย หน่วยงานผู้รับทุนวิจัย ภาคเอกชนผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัยในเชิงพาณิชย์ ภาครัฐซึ่งรวมถึงหน่วยงานท้องถิ่นผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัยในเชิงนโยบาย เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขตามหลักการการมีส่วนร่วม ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเนื่องจากการรับฟังความคิดเห็นทำให้คำนึงถึงความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติจริง ลดปัญหาที่จะเกิดขึ้นในเชิงปฏิบัติเนื่องจากได้มีการแก้ไขข้อบกพร่องจากความคิดเห็นของทุกฝ่ายรอบด้านในระดับหนึ่ง

3) การจัดทำตัวชี้วัดเกี่ยวกับการถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากผลของการวิจัยให้เหมาะสมกับหน่วยงานแต่ละระดับ และศักยภาพหรือความชำนาญของแต่ละหน่วยงาน โดยรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อจัดทำตัวชี้วัด และมีการทบทวนตัวชี้วัดให้เหมาะสมตามสถานการณ์ในระยะเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ

4) การทำหน้าที่พี่เลี้ยงผู้ให้คำแนะนำกับทั้งหน่วยงานบริหารและจัดสรรทุนและหน่วยงานผู้รับทุนวิจัย รวมทั้งร่วมกันสร้างเครือข่ายกับภาคเอกชน ภาครัฐ และประชาชนผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัย เพื่อผลักดันให้นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเวลาอันรวดเร็ว ทั้งนี้ การทำหน้าที่นี้ไม่ควรเป็นลักษณะ one size fit all แต่ควรเน้นดำเนินการให้ความช่วยเหลือกับหน่วยงานที่ไม่มีความชำนาญในการผลักดันให้เกิดการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย และมีการแบ่งปันตัวอย่างการปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานที่มีการผลักดันให้เกิดการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยได้มาก เพื่อเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่ไม่มีความชำนาญต่อไป

5) การติดตามและประเมินผลการถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์ความรู้จากงานวิจัยในเชิงคุณภาพ เช่น จัดให้มีรายงานผลการใช้องค์ความรู้ และช่องทางในการเผยแพร่องค์ความรู้ รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาของกระบวนการการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนหรือปรับปรุงแก้ไขหลักเกณฑ์ต่อไป โดยควรมีการดำเนินการรวบรวมข้อมูลและทบทวนหลักเกณฑ์อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้การดำเนินการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์มีความรวดเร็วทันต่อสถานการณ์เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้งบประมาณ

6) การเร่งดำเนินการให้มีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะซึ่งมีหน้าที่และอำนาจในการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุน การนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปใช้ประโยชน์ในวงกว้าง เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ฯ การมีหน่วยงานเฉพาะนี้ทำให้มีหน่วยงานที่

ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระบบ ววน. ในด้านนี้เป็นการเฉพาะ แต่การดำเนินงานไม่ควรเป็นรูปแบบการควบคุม แต่เป็นการอำนวยความสะดวกให้กับหน่วยงานในระบบ ววน. และผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย โดยหน่วยงานนี้ควรมีฐานข้อมูลงานวิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญ อาจมีการดำเนินงานในลักษณะ one stop service ที่เชื่อมโยงความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยกับนักวิจัย มีการแบ่งปันความรู้ ข้อคิดเห็นระหว่างฝั่งอุปสงค์และอุปทานของงานวิจัย ตัวอย่างเช่น หากบริษัทเอกชนมีความต้องการเครื่องจักรผลิตบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมซึ่งสามารถผลิตได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าเครื่องจักรที่ตนมีอยู่ บริษัทนี้สามารถสอบถามไปยังหน่วยงานเฉพาะนี้เพื่อจับคู่กับงานวิจัยที่มีอยู่เดิม หรือใช้ฐานข้อมูลเพื่อเสนอชื่อหน่วยงานที่สามารถทำวิจัยในหัวข้อนี้ได้เพื่อสร้างความร่วมมือกัน ทำให้มีโอกาสนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์สูงขึ้น หรือนักวิจัยสามารถให้หน่วยงานเฉพาะนี้นำผลงานวิจัยของตนไปเผยแพร่ในลักษณะภาพรวมของโครงการเพื่อให้ผู้ใช้ประโยชน์ในอนาคตสามารถรับทราบข้อมูลและติดต่อมายังหน่วยงานเฉพาะนี้หากต้องการนำผลงานไปใช้ประโยชน์จริง

7) การขับเคลื่อนร่วมกับหน่วยงานของภาครัฐอื่น ๆ เพื่อผลักดันให้สามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้เพิ่มขึ้น อาทิ การร่วมมือกับกระทรวงพาณิชย์ในการลดระยะเวลาและขั้นตอนในการยื่นขอสิทธิบัตร เพื่อให้สามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ได้ทันต่อสถานการณ์ ทั้งนี้ การร่วมมือกันนั้นทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลและเป็นประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับความชำนาญของนักวิจัยที่จะช่วยประเมินผลงานที่ขอสิทธิบัตรซึ่งทำให้ลดระยะเวลาในการพิจารณาสิทธิบัตรได้ ในขณะที่หน่วยงานในระบบ ววน. สามารถผลักดันผลงานวิจัยให้ใช้ประโยชน์ได้เร็วขึ้น เป็นต้น