

รายงานการประชุม  
คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม  
ครั้งที่ ๓/๒๕๖๔

วันจันทร์ที่ ๒๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ เวลา ๑๑.๐๐ - ๑๓.๐๐ น.

ณ ห้องประชุมหว่ากอ ๑ อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น ๑๔

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ  
และระบบออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน Zoom

=====

ผู้ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

- |   |               |
|---|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ศักรินทร์ ภูมิรัตน   | ประธานกรรมการ |
| ๒. เลขาธิการ ก.พ.<br>(นางสาววลัยลักษณ์ เศรษฐฤทธิ์ แทน)  | กรรมการ       |
| ๓. เลขาธิการ ก.พ.ร.<br>(นางนันทนา ธรรมสโรช แทน)   | กรรมการ       |
| ๔. เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี<br>(นางประไพ ดำสกุล แทน)   | กรรมการ       |
| ๕. เลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ<br>(นายวิโรจน์ นรารักษ์ แทน)                        | กรรมการ       |
| ๖. ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม<br>(ศาสตราจารย์ นายแพทย์สิริฤกษ์ ทรงศิวิไล) | กรรมการ       |
| ๗. ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ<br>(นางสาวอมรรัตน์ ภูมิวิสนะ แทน)                                       | กรรมการ       |
| ๘. อธิบดีกรมบัญชีกลาง<br>(นางภัทรพร วรทรัพย์ แทน)   | กรรมการ       |
| ๙. นายกฤษณพงศ์ กีรติกร  | กรรมการ       |
| ๑๐. รองศาสตราจารย์กิตติชัย ไตรรัตนศิริชัย   | กรรมการ       |
| ๑๑. รองศาสตราจารย์ชูศักดิ์ ลิ่มสกุล   | กรรมการ       |
| ๑๒. นายณรงค์ ศิริเลิศวรกุล  | กรรมการ       |
| ๑๓. ศาสตราจารย์กิตติคุณบวรศักดิ์ อุวรรณโณ   | กรรมการ       |
| ๑๔. ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช   | กรรมการ       |
| ๑๕. ศาสตราจารย์ศันสนีย์ ไขยโรจน์  | กรรมการ       |
| ๑๖. ศาสตราจารย์สมคิด เลิศไพฑูรย์  | กรรมการ       |
| ๑๗. นายสัมพันธ์ ศิลปนาฏ   | กรรมการ       |

๑๘. นางสีลาภรณ์ บัวสาย กรรมการ
๑๙. คุณหญิงสุมณฑา พรหมบุญ กรรมการ
๒๐. นางสุวรรณี คำมั่น กรรมการ
๒๑. รองเลขาธิการ ก.พ.ร. ซึ่งเลขาธิการ ก.พ.ร. มอบหมาย  
(นางนันทนา ธรรมสโรช) กรรมการและเลขานุการร่วม
๒๒. ผู้อำนวยการสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ  
(นายกิติพงศ์ พร้อมวงศ์) กรรมการและเลขานุการร่วม
๒๓. ข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ร. ซึ่งเลขาธิการ ก.พ.ร. มอบหมาย  
(นางสาวมัตติกา เทพหัสดิน ณ อยุธยา) กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการร่วม
๒๔. พนักงานสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์  
วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ซึ่งผู้อำนวยการฯ มอบหมาย  
(นางสาวสิริพร พิทยโสภณ) กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการร่วม

### ผู้ลาประชุม

๑. เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา กรรมการ
๒. นายเทวินทร์ วงศ์วานิช กรรมการ
๓. ศาสตราจารย์บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ กรรมการ
๔. นายประสาร ไตรรัตน์วรกุล กรรมการ
๕. ศาสตราจารย์ไพรัช ธัชยพงษ์ กรรมการ
๖. นายรุ่งโรจน์ รังสีโยภาส กรรมการ
๗. รองศาสตราจารย์วีระพงษ์ แพสุวรรณ กรรมการ
๘. นายสมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ กรรมการ

### ผู้เข้าร่วมประชุม

#### สำนักงาน ก.พ.ร.

๑. นางสาวจรรุวรรณ ฤทธิบัณฑิต
๒. นายกฤตวิทย์ จันทร์แจ่มใส

#### สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

๑. นางลดาวัลย์ กระแสร์ชล
๒. นางรุ่งทิพย์ ควันเทียน

#### สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

๑. รองศาสตราจารย์ปัทมาวดี โพชนุกูล
๒. รองศาสตราจารย์พงศ์พันธ์ แก้วตาทิพย์
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประพัฒน์ ชัยยะพันธุ์

๔. นางสาวกฤษณา ตรีศิลป์วิเศษ

๕. นายปกรัฐ กนกธนาพร

#### สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

๑. นางสาวนริศรา เมืองสว่าง

#### จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๑. รองศาสตราจารย์ เกสัชกร ดร.วันชัย ตรียะประเสริฐ

#### มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สันติ เจริญพรพัฒนา

๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกพร กังวาลสงค์

๓. นายเจษฎา เตมียสมิธิ

๔. นายแบงค์ งามอรุณโชติ

#### มหาวิทยาลัยขอนแก่น

๑. นางปริยา โทณะพงษ์

#### บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

๑. นางวิไลพร เจตน์จันทร์

#### สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย

๑. นางสาวเสาวรัจ รัตนคำฟู

๒. นายวรากร อาวุธปัญญากุล

๓. นายสุนทร ต้นมันทอง

#### สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

๑. นางสาววิภารัตน์ ตีอ่อง

๒. นายสมปรารถนา สุขทวี

๓. นายศุภโชค สมบูรณ์กุล

#### สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

๑. นางสาวกาญจนา วานิชกร

๒. นายสุชาติ อุดมโสภกิจ

๓. นางสาวนริศดา วีระโสภณ

๔. นางสาวสลิลวรรณ กลับประสิทธิ์

๕. นายนนท์วัฒน์ มะกรุดอินทร์

๖. นางสาวภัทริรา เกื้อกิม

๗. นางสาวภาณิศา หาญพัฒน์นันท์

๘. นายภาสพงศ์ อารีรักษ์

๙. นางสาวรินรพี งามแสง

๑๐. นางสาวภัทรายุส พูลฤทธิ์

๑๑. นางสาวจันทร์ปาย องค์กริวิทยา

๑๒. นายจอมพล ทองแป้น  
 ๑๓. นายภัทรพล สาสน์ธรรมบพท  
 ๑๔. นางสาวภาณินี จารุวัฒนมงคล  
 ๑๕. นางสาวเพชรดา เอกอากากุล  
 ๑๖. นางสาวสุภาวดี สอดสี  
 ๑๗. นายศุภวัฒน์ โชคสวัสดิ์ไพศาล  
 ๑๘. นางสาวบุษรา มั่นสุนทร  
 ๑๙. นางสาวณัฐธิดา กลิ่นพยอม  
 ๒๐. นางสาวจันทร์รัตน์ ฮะดีดี

**เริ่มประชุมเวลา** ๑๑.๐๐ น.

**ระเบียบวาระที่ ๑** เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

ไม่มี

**ระเบียบวาระที่ ๒** เรื่องรับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ครั้งที่ ๒/๒๕๖๔

คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้มีการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๖๔ ต่อมาฝ่ายเลขานุการฯ ได้จัดทำรายงานการประชุม และแจ้งเวียนให้กรรมการพิจารณาเรียบร้อยแล้ว โดยมีกรรมการขอแก้ไขรายงานการประชุม ดังนี้

๑. ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องรับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ ขอแก้ไขข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของที่ประชุมในระเบียบวาระที่ ๓.๑ ข้อ ๒) ควรมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยบริหารและจัดการทุนทั้ง ๗ หน่วยงาน ก่อนการแยกหน่วยบริหารและจัดการทุนเฉพาะด้าน (PMU ABC) ออกจาก สอวช. โดยให้ความสำคัญกับหลักการความรับผิดชอบ (Accountability) ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ (Autonomy) และมีการบริหารจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) รวมทั้งหลักความคุ้มค่าในการดำเนินงานในหน่วยงานที่เสนอจัดตั้งใหม่ ซึ่งต้นทุนในการจัดตั้งองค์กรใหม่ใช้งบประมาณอย่างน้อย ๒๐ ล้านบาท

๒. ระเบียบวาระที่ ๓.๑ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของที่ประชุม ดังนี้

๕) การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพของประเทศ ควรดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ และตอบโจทย์ประเด็นการพัฒนาประเทศ เช่น อุตสาหกรรม S-Curve, อุตสาหกรรม BCG, Sustainable Development Goals (SDG), และ Digital Society เป็นต้น ทั้งนี้ ควรคำนึงถึงขีดความสามารถในการแข่งขัน ความคุ้มค่าในการลงทุน ความยั่งยืน (Sustainability) และวิธีการตรวจสอบความต้องการสินค้าในตลาดบัญชีนวัตกรรมไทย ซึ่งจะต้องเชื่อมโยงและนำไปสู่การพัฒนาแบบ การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจใหม่ (New Growth Model) โดย ประเทศไทยควรผลักดันการกำหนดมาตรฐาน สินค้าและบริการที่เป็นจุดแข็งให้ได้รับการยอมรับในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ เช่น สินค้าเกษตร อาหาร สมุนไพร เป็นต้น

๖) ควรปฏิรูประบบ NQI ในเชิงโครงสร้าง กฎหมาย และกลไกการบริหารจัดการ เพื่อลดความทับซ้อนหรือการทำงานที่มีลักษณะเป็น Silo โดยกำหนดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างกระทรวงฯ และการสร้างความเชื่อมโยงกับภาคเอกชน รวมถึงต้องกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาระบบ NQI ของประเทศ โดยมีการวางแผนการลงทุนทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ที่มีความชัดเจนเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาในปัจจุบันและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งนี้ หากไม่มีการ Re-design หน่วยงานในระบบที่มีอยู่ในปัจจุบัน แต่มีการตรากฎหมาย NQI หรือเสนอจัดตั้งหน่วยงานใหม่ จะทำให้เกิดความซ้ำซ้อนของกฎหมายเพิ่มขึ้น และไม่สามารถแก้ปัญหาของหน่วยงานที่มีในระบบเดิมได้

**มติที่ประชุม** รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๒/๒๕๖๔

**ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อพิจารณา**

**ระเบียบวาระที่ ๓.๑ หลักเกณฑ์และตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติราชการของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)**

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โดย นางนันทนา ธรรมสโรช รองเลขาธิการ ก.พ.ร. นำเสนอสรุปประเด็นสำคัญจากการประชุมคณะกรรมการกำกับ การประเมิน ประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติราชการของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๔ ดังนี้

๑. คณะกรรมการฯ รับทราบความก้าวหน้าในการประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติราชการของ วช. ระยะที่ ๑ (รอบ ๖ เดือน) ในปัจจุบัน (As-is) ซึ่งเป็นการประเมินการดำเนินงานที่ครอบคลุมหน้าที่และอำนาจของ วช. ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๒

๒. กระบวนการประเมินในระยะที่ ๒ (รอบ ๑๒ เดือน) เป็นการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) ครอบคลุมภารกิจหลักของ วช. ๒ ประการ ได้แก่

๑) การให้และบริหารจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรม รวมถึงการนำไปใช้ประโยชน์ ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ (Upstream) กลางน้ำ (Midstream) และปลายน้ำ (Downstream) เน้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม โดยจะพิจารณากรณีศึกษาการดำเนินงาน ๒ กรณี ได้แก่ ๑.๑) แผนงานคนไทย ๔.๐ (เป็นแผนงาน spearhead ด้านสังคม ที่บริหารจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมโดย วช.) และ ๑.๒) โครงการประเทศไทยในอนาคต หรือ Future Thailand (เป็นโครงการที่บริหารและจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมโดยหน่วยงานภายนอก) เพื่อวิเคราะห์วิธีการและศักยภาพการบริหารจัดการโครงการ รวมถึงวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างโครงการที่ดำเนินการโดย วช. และดำเนินการโดยหน่วยงานภายนอก

๒) การจัดทำฐานข้อมูลและระบบข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.)

๓. การประเมินควรรีให้นำหนักการประเมินประสิทธิภาพทรัพยากรบุคคล (Human Resource Efficiency) ในสถานะปัจจุบันและความเหมาะสมของทรัพยากรมนุษย์ต่อการดำเนินงานในอนาคต มูลนิธิบัณฑิตยสภาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (บวท.) โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์สันติ เจริญพรพัฒนา นำเสนอการประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติราชการของ วช. ดังนี้

๑. แนวทางการประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติราชการของ วช. เป็นการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรเพื่อนำไปสู่การยกระดับการดำเนินงาน (Evaluation for Transformation) แบ่งเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑) การประเมินประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานในปัจจุบัน (Performance) ส่วนที่ ๒) การประเมินเชิงลึก โดยประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน และประเด็นแวดล้อมของ วช. ในการดำเนินการกิจในสถานะปัจจุบัน (In-depth Process Review) และส่วนที่ ๓) การวิเคราะห์กำหนดและออกแบบทางเลือก (Option) การปรับปรุงโครงสร้างและกลไกการบริหาร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจและขับเคลื่อนระบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) อย่างมีประสิทธิภาพ (To-be)

๒. หลักเกณฑ์หรือประเด็นการประเมิน ประกอบด้วย ๑) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency & Effectiveness) ๒) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) ๓) การเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning) ๔) การประสานงานและความร่วมมือ (Coordination & Collaboration) ๕) การสื่อสารต่อสังคมและสาธารณะ (Social and Public Communication) และ ๖) แพลตฟอร์มข้อมูลและการเชื่อมโยงระบบข้อมูล (Data Platform & Connecting)

๓. แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติราชการของ วช. ซึ่งตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับกระบวนการทำงานหลักของ วช. และนำไปสู่การเรียนรู้ รวมถึงมีผลย้อนกลับเพื่อพัฒนากระบวนการได้ นอกจากนี้การประเมินตามตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับความพร้อมของข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง และผลการประเมินต้องนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของ วช. ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยประเภทของตัวชี้วัดและการวัดผล ประกอบด้วย ๑) ตัวชี้วัดเพื่อประเมินผล (Evaluation) จำนวน ๑๓ ตัวชี้วัด (มีข้อมูลครบถ้วน จำนวน ๕ ตัวชี้วัด และอยู่ระหว่างรอข้อมูล จำนวน ๘ ตัวชี้วัด) ๒) ตัวชี้วัดเพื่อการติดตาม (Monitoring) จำนวน ๘ ตัวชี้วัด (มีข้อมูลครบถ้วน จำนวน ๒ ตัวชี้วัด และอยู่ระหว่างรอข้อมูล จำนวน ๖ ตัวชี้วัด) และ ๓) การวัดเพื่อประเมินเชิงคุณภาพ จำนวน ๑๔ ประเด็น (จะดำเนินการในระยะที่ ๒)

๔. การประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติราชการของ วช. ครอบคลุมหน้าที่และอำนาจของ วช. ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ ประกอบด้วย ๗ ภารกิจ ได้แก่ ๑) การให้ทุนวิจัยและนวัตกรรม ๒) การจัดทำฐานข้อมูลและดัชนีด้าน ววน. ของประเทศ ๓) การริเริ่ม ขับเคลื่อน และประสานการดำเนินงานโครงการวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ๔) การจัดทำมาตรฐานและจริยธรรมการวิจัย ๕) การส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ ๖) การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยและนวัตกรรม และ ๗) การให้รางวัล ประกาศเกียรติคุณ หรือยกย่องบุคคลหรือหน่วยงานด้านการวิจัยและนวัตกรรม โดยรายละเอียดผลการประเมินการดำเนินงานในปัจจุบันตาม ๗ ภารกิจ ในระยะที่ ๑ (รอบ ๖ เดือน) ปรากฏตามเอกสารประกอบระเบียบวาระที่ ๓.๑

๕. แนวทางการประเมินในระยะที่ ๒ เป็นการประเมินแบบ Developmental Evaluation มุ่งเน้นการพัฒนาเป็นเป้าหมายสำคัญ ซึ่งเหมาะกับการประเมิน วช. ที่อยู่ในระยะของการปฏิรูปและพัฒนาวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของระบบ อววน. โดยการออกแบบวิธีการทำงานร่วมระหว่าง วช. กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ควรเลือกภารกิจที่สำคัญที่สุดเพื่อทำการประเมินแบบ Developmental Evaluation เช่น การให้ทุนวิจัยและนวัตกรรม การส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ การจัดทำระบบข้อมูล ววน. เป็นต้น และจัดทำข้อเสนอในการพัฒนารูปแบบและวิธีการทำงานที่ได้รับการคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๖. ประเด็นการวิเคราะห์กรณีศึกษากระบวนการดำเนินงานภารกิจทำให้ทุนวิจัยและนวัตกรรม และการส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ จะพิจารณาเชิงลึกถึงรูปแบบ (Modality) ของการบริหารจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมที่ วช. ได้รับการคาดหวังจากระบบ ววน. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ดำเนินการ โครงสร้างการดำเนินงานที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินการตาม Modality ดังกล่าว และกลไกการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (PDCA) รวมถึงสถานะขององค์กรที่มีผลต่อการดำเนินการในภารกิจดังกล่าว

๗. กรอบการประเมินในระยะที่ ๒ Developmental Evaluation แบ่งเป็น ๒ ช่วง ได้แก่ ช่วงที่ ๑ การเตรียมการ (เมษายน - พฤษภาคม ๒๕๖๔) ทีมประเมินจะสื่อสารกับ วช. ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการประเมินแบบ Developmental Evaluation และวิธีการทำงานให้เกิดความร่วมมือและความไว้วางใจต่อกัน รวมถึงสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้รับทราบประเด็นที่เป็นความคาดหวังและประเด็นที่เป็นข้อกังวล และนำไปสู่การพัฒนา Modality ของการบริหารจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมของ วช.

ช่วงที่ ๒ การดำเนินการ (พฤษภาคม - ตุลาคม ๒๕๖๔) ทีมประเมินจะกระทบความคิดและความคาดหวัง (Reconcile) กับผู้บริหารและบุคลากร วช. วิเคราะห์ช่องว่างของการพัฒนา (Gap) และตกลงร่วมกันถึงแนวทางในการปรับตัว ทดลองให้ วช. ปรับตัวตามที่ตกลงร่วมกัน รวมถึงติดตามการดำเนินงานตาม Modality ใหม่ วิเคราะห์ความสามารถในการปรับตัวของ วช. และสรุปผล จัดทำข้อเสนอแนะสำหรับการเปลี่ยนแปลงระบบ ทิศทางการทำงานขององค์กรในระบบใหม่หลังการปฏิรูป

### ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของที่ประชุม

#### ๑) การประเมินระบบ ววน.

- การปฏิรูประบบ ววน. จำเป็นต้องมีการประเมินเชิงระบบซึ่งเป็นภาพใหญ่ของการจัดสรรทุนวิจัยและนวัตกรรมในระบบ ววน. โดยต้องกำหนดเป้าหมาย และวิเคราะห์ศักยภาพและขอบเขตการให้ทุนวิจัยและนวัตกรรม (Scope of Work) ของหน่วยบริหารและจัดการทุนในระบบ ววน. ที่ชัดเจน เช่น การให้ทุนครอบคลุมในทุกมิติ (Comprehensive) หรือการให้ทุนเฉพาะด้านที่เหมาะสมกับความเชี่ยวชาญ (Specialization) เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน (Synchronization) กระบวนการบริหารจัดการทุนที่ไม่ซ้ำซ้อน (Administration Process) และนำมาซึ่งการปรับปรุงกลไกขั้นตอนการดำเนินงาน ให้เกิดประสิทธิภาพ (Optimization) สูงสุดต่อระบบ ววน. ของประเทศ ทั้งนี้ สอวช. สกสว. หน่วยบริหารและจัดการทุน ควรมีการออกแบบภาพใหญ่ของระบบการจัดสรรทุนวิจัยและนวัตกรรมร่วมกัน

- ควรประเมินหน่วยบริหารและจัดการทุนอีก ๖ แห่งด้วย เพื่อให้เห็นประเด็นร่วมและประเด็นเฉพาะของหน่วยบริหารและจัดการทุน เพื่อสะท้อนการตอบโจทย์ระบบ ววน.

#### ๒) การประเมิน วช.

- กระบวนการประเมินในระยะที่ ๒ การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) ได้พิจารณาคัดเลือกกรณีศึกษาการดำเนินงาน ๒ กรณี ได้แก่ ๑) แผนงานคนไทย ๔.๐ และ ๒) โครงการประเทศไทยในอนาคต (Future Thailand) อย่างไรก็ตามอาจคัดเลือกแผนงานหรือโครงการขนาดใหญ่เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินผลเพิ่มเติมนอกเหนือจาก ๒ กรณีศึกษาดังกล่าว ให้เห็นภาพและวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบวิธีการและศักยภาพการบริหารและจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมระหว่างการดำเนินงานร่วม วช. กับหน่วยงานภายนอก (Outsource) และส่วนที่ วช. ดำเนินการเองได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

- การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) ควรให้ความสำคัญในการตกลงร่วมกัน (Agreement) ระหว่าง วช. กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถึงผลสำเร็จ (Achievement) และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อกลุ่มเป้าหมาย (เช่น ภาคชุมชน ภาคการผลิต ภาคบริการ ภาคประชาสังคม) ซึ่งต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่คาดหวังภายใต้กรอบระยะเวลา และนำมาซึ่งการกำหนดแผนการดำเนินงาน สมรรถนะหลักของหน่วยงาน (Core Competency) และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อปิดช่องว่าง (Gap) ระหว่างสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการในอนาคต เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวัง

- แนวทางการประเมินเพื่อพัฒนาองค์กร โดยใช้การประเมินแบบ Developmental Evaluation อาจเริ่มจากการตั้งเป้าหมายที่หน่วยงานจะส่งมอบ (Deliver) และพิจารณาว่าหน่วยงานจะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ซึ่งต้องอาศัยการปฏิสัมพันธ์และโน้มน้าวผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Cultivate Stakeholders) และบุคลากรในหน่วยงาน ทั้งนี้อาจศึกษารูปแบบและกลไกการ Cultivate Stakeholders เพิ่มเติม ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร (Communication) และการบริหารจัดการ (Management) เป็นส่วนสำคัญ ตัวอย่างเช่น การประเมินเชิงพัฒนาของโครงการประเมินเทคโนโลยี และนโยบายด้านสุขภาพ (Health Intervention and Technology Assessment Program – HITAP) จะเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายที่หน่วยงานจะส่งมอบ และ Cultivate Stakeholders และบุคลากรภายในหน่วยงาน ผ่านกระบวนการจัดกลุ่ม (Clustering) การบริหารจัดการ และการสื่อสาร ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบที่ส่งผลต่อการปรับชุดความคิด (Mindset) ของผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้

- การศึกษารูปแบบ (Modality) การบริหารจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมที่หลากหลาย จะช่วยวิเคราะห์จำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับรูปแบบ (Modality) ของการบริหารและจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมที่ วช. ได้รับการคาดหวังจากระบบ ววน. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งการประเมินอาจใช้รูปแบบการวิเคราะห์ต้นทุนค่าตอบแทนตามมาตรฐานของหน่วยงานระดับกรม หรือวิเคราะห์เปรียบเทียบกับลักษณะหรือมูลค่าโครงการ และนำมาเปรียบเทียบกับหน่วยบริหารและจัดการทุนอื่น เพื่อนำไปสู่การออกแบบโครงสร้างบุคลากรที่เหมาะสมต่อการดำเนินการตาม Modality ดังกล่าว

- การประเมินภารกิจทำให้ทุนวิจัยและนวัตกรรม และการส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ ควรคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองต่อผู้รับบริการ (User) ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรม เช่น คุณภาพของระบบคัดกรองโครงการ ระยะเวลาการพิจารณาข้อเสนอโครงการ อัตราการปฏิเสธข้อเสนอโครงการ (Proposal Rejection Rate) การเบิกจ่ายงบประมาณ ความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณ ผลประโยชน์ตอบแทนจากการลงทุน (Return Value from Money) เป็นต้น

- การประเมินภารกิจการจัดทำระบบข้อมูล ววน. จำเป็นต้องพิจารณาระบบข้อมูลทั้ง ๒ ประเภท ซึ่งมีรูปแบบที่แตกต่างกัน ได้แก่ ๑) ระบบข้อมูลที่ตอบสนอง (Interface) ต่อประชาคมวิจัย และ ๒) ระบบข้อมูลที่ใช้สำหรับการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน วช. (Operating System) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหรือพัฒนาระบบข้อมูล ววน. ที่มีประสิทธิภาพ

- ทีมประเมินควรจัดทำ Template สำหรับชุดข้อมูลที่สนับสนุนตามกรอบการประเมินฯ เพื่อให้ วช. จัดเตรียมข้อมูลประกอบการประเมินได้ครบถ้วนและสมบูรณ์



**มติที่ประชุม** เห็นชอบหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติราชการของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และมอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการฯ นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของที่ประชุมไปดำเนินการต่อไป

**ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องอื่นๆ (ถ้ามี)**

ประธานฯ ได้กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปฯ ครั้งต่อไป ในวันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๖๔ เวลา ๑๑.๐๐ - ๑๓.๐๐ น.

**มติที่ประชุม** รับทราบ

**ปิดประชุมเวลา** ๑๓.๐๐ น.

นางสาวภาณินี จารุวัฒน์มงคล  
นายภัทรพล สาสน์ธรรมบท  
นางสาวจันทน์ปาย องค์ศิริวิทยา  
ผู้บันทึกรายงานการประชุม

นางสาวนิรดา วีระโสภณ  
นางสาวสิริพร พิทยโสภณ  
ผู้ตรวจรายงานการประชุม