

ประกาศสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย ที่ 014/2569

เรื่อง นโยบายการบริหารสัญญา (Contract Management Policy) ของสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย

เพื่อให้การดำเนินงานโครงการของสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย ที่ได้ดำเนินการร่วมกับหน่วยงาน องค์กรหรือภาคี เครือข่ายต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และองค์กรระหว่างประเทศ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ Management Development Committee (MDC) เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2569 ซึ่งกำหนดให้มตินโยบายการบริหารสัญญา เพื่อให้การกำกับและติดตามการดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือเงื่อนไขของสัญญาที่กำหนดไว้ ตลอดจนให้การติดตามและประเมินผลมีความครอบคลุม อันจะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ รวมทั้งเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการ โครงการให้บรรลุผลอย่างยั่งยืนดังนั้น เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารสัญญาให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เสริมสร้าง ระบบการควบคุมภายใน และลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน สถาบันจึงกำหนดนโยบายการบริหารสัญญาขึ้นเพื่อใช้เป็น กรอบแนวทางในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถสร้างคุณค่าและความยั่งยืนให้แก่ สถาบันในระยะยาว โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. นโยบายการบริหารสัญญา

- 1.1 เพื่อกำหนดมาตรฐานการบริหารสัญญาให้เป็นระบบเดียวกันทั้งสถาบัน นโยบายนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ สร้างแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับทุกหน่วยงานของสถาบัน เพื่อให้การ จัดทำ ดำเนินการ และติดตามสัญญาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดความคลาดเคลื่อน และเพิ่มความ สอดคล้องในการดำเนินงาน
- 1.2 เพื่อควบคุมและลดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสัญญา (Contract Risk Management) มุ่งเน้นการระบุ วิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในทุกช่วงของวงจรสัญญา เช่น ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม เงื่อนไข ความล่าช้า หรือข้อพิพาท เพื่อป้องกันผลกระทบต่อสถาบันและโครงการ
- 1.3 เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง (Compliance) สนับสนุนให้การดำเนินงานด้านสัญญาเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับ ดูแล และเงื่อนไขของผู้ให้ทุน รวมถึงมาตรฐานและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้าน สิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน
- 1.4 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการดำเนินโครงการ (Value for Money) มุ่งเน้นให้การ ใช้ ทรัพยากรภายใต้สัญญาเกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในด้านงบประมาณ เวลา และผลลัพธ์ของโครงการ โดย การบริหารสัญญาอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นและเพิ่มผลลัพธ์ที่มีคุณค่า
- 1.5 เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและความรับผิดชอบ (Transparency & Accountability) กำหนดให้ กระบวนการบริหารสัญญาสามารถตรวจสอบได้ มีเอกสารและหลักฐานรองรับทุกขั้นตอน และมีการ กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 1.6 เพื่อยกระดับการกำกับดูแลและการควบคุมภายใน (Governance & Internal Control) สนับสนุนให้ การบริหารสัญญาเป็นส่วนหนึ่งของระบบการกำกับดูแลสถาบัน โดยมีการควบคุม ตรวจสอบ และ ติดตามผลอย่างเป็นระบบ เพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ
- 1.7 เพื่อบูรณาการหลักการด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน (ESG Integration) ส่งเสริมให้การบริหาร สัญญาคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล โดยการกำหนดเงื่อนไขหรือ ข้อกำหนดในสัญญาที่สนับสนุนการดำเนินงานอย่างยั่งยืน
- 1.8 เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรและสถาบันในการบริหารสัญญา มุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสัญญา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด



2. หลักการบริหารสัญญา (Contract Management Principles)

- 2.1 หลักความโปร่งใส (Transparency) การดำเนินงานด้านการบริหารสัญญาต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน โดยต้องมีการจัดเก็บเอกสาร หลักฐาน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน ทุกกระบวนการตั้งแต่การจัดทำสัญญา การอนุมัติ ไปจนถึงการติดตามผล ต้องสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลดความเสี่ยงด้านการทุจริต
- 2.2 หลักความเป็นธรรมและปราศจากผลประโยชน์ทับซ้อน (Fairness & Conflict of Interest) การบริหารสัญญาต้องดำเนินการอย่างเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย และต้องหลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อนในทุกขั้นตอน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องเปิดเผยผลประโยชน์ที่อาจมี และไม่เข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจที่อาจก่อให้เกิดความลำเอียง เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือของสถาบัน
- 2.3 หลักการบริหารความเสี่ยง (Risk-Based Approach) การบริหารสัญญาต้องพิจารณาและจัดการความเสี่ยงในทุกช่วงของวงจรสัญญา ต้องมีการประเมินความเสี่ยงตั้งแต่ก่อนทำสัญญา ระหว่างดำเนินการ และจนถึงการปิดสัญญา เพื่อให้สามารถป้องกันปัญหาและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.4 หลักความคุ้มค่า (Value for Money) การบริหารสัญญาต้องมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งด้านต้นทุน คุณภาพ และผลลัพธ์ การตัดสินใจเกี่ยวกับสัญญาต้องพิจารณาทั้งด้านราคา คุณภาพ และความคุ้มค่าในระยะยาว ไม่ใช่เพียงต้นทุนต่ำที่สุด แต่ต้องตอบโจทย์ผลลัพธ์ของโครงการ
- 2.5 หลักการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) การบริหารสัญญาต้องอยู่ภายใต้ระบบการกำกับดูแลที่ชัดเจน มีการแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties) และมีการตรวจสอบอย่างเหมาะสม ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน เช่น ผู้จัดทำ ผู้อนุมัติ และผู้ตรวจสอบ เพื่อป้องกันความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุม
- 2.6 หลักการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance) การดำเนินงานด้านสัญญาต้องเป็นไปตามกฎหมายระเบียบ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องของสัญญา และติดตามให้คู่สัญญาปฏิบัติตามเงื่อนไขอย่างเคร่งครัด เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อพิพาท
- 2.7 หลักการบริหารตลอดวงจรสัญญา (Lifecycle Management) การบริหารสัญญาต้องครอบคลุมทุกช่วงของวงจรชีวิตสัญญา ตั้งแต่ก่อนทำสัญญาจนถึงการปิดสัญญา ไม่ใช่เพียงการจัดทำสัญญา แต่รวมถึงการติดตามผล การแก้ไขสัญญา และการประเมินผลหลังสิ้นสุดสัญญา เพื่อให้การบริหารสัญญามีความครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ
- 2.8 หลักการสร้างคุณค่า (Value Creation) การบริหารสัญญาต้องมุ่งสร้างคุณค่าให้แก่สถาบันและโครงการ ไม่ใช่เพียงการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง แต่ต้องช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย และสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณค่า
- 2.9 หลักการบูรณาการ ESG (Environmental, Social and Governance) การบริหารสัญญาต้องคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ควรมีการกำหนดเงื่อนไขในสัญญาที่ส่งเสริมการดำเนินงานอย่างยั่งยืน เช่น การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม หรือการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านสังคมและจริยธรรม
- 2.10 หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ต้องมีการทบทวนและพัฒนากระบวนการบริหารสัญญาอย่างต่อเนื่อง นำบทเรียนจากการดำเนินงานที่ผ่านมา (Lessons Learned) มาปรับปรุงกระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงในอนาคต
- 2.11 หลักจริยธรรมในการบริหารสัญญา (Ethical Conduct) การบริหารสัญญาต้องดำเนินการด้วยความสุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม โดยต้องหลีกเลี่ยงการกระทำใด ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบอย่างไม่เป็นธรรม หรือส่งผลกระทบต่อจริยธรรมและความน่าเชื่อถือของสถาบัน



3. ผู้มีอำนาจลงนามสัญญา

สถาบันกำหนดให้การลงนามในสัญญาหรือเอกสารใด ๆ ที่ก่อให้เกิดภาระผูกพันทางกฎหมาย การเงิน หรือการดำเนินงานของสถาบัน ต้องดำเนินการโดยผู้มีอำนาจลงนามที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายอย่างเป็นทางการตามข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง หรือมติที่เกี่ยวข้องของสถาบันเท่านั้น ผู้มีอำนาจลงนามสัญญาต้องเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารของสถาบัน หรือเป็นผู้ที่ได้รับมอบอำนาจเป็นลายลักษณ์อักษร โดยต้องมีคุณสมบัติและเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

- 3.1 เป็นผู้บริหารหรือผู้แทนที่ได้รับมอบอำนาจเป็นลายลักษณ์อักษร มีอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง หรือได้รับมอบอำนาจอย่างชัดเจนจากผู้มีอำนาจที่เกี่ยวข้อง
- 3.2 มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อกำหนด เงื่อนไข และภาระผูกพันตามสัญญา รวมถึงผลกระทบทางกฎหมายและทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นกับสถาบัน
- 3.3 ได้รับการตรวจสอบและรับรองรายละเอียดสัญญาจากหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายการเงิน ฝ่ายจัดซื้อ หรือผู้จัดการโครงการ ก่อนการลงนาม
- 3.4 ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หรือส่วนได้เสียส่วนบุคคลกับคู่สัญญาหรือกิจกรรมตามสัญญา
- 3.5 ปฏิบัติตามหลักการแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties) เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้
- 3.6 กรณีมีการมอบอำนาจ ต้องจัดทำหนังสือมอบอำนาจเป็นลายลักษณ์อักษร โดยระบุขอบเขต อำนาจหน้าที่ และระยะเวลาการมอบอำนาจอย่างชัดเจน และจัดเก็บไว้เป็นหลักฐานเพื่อการตรวจสอบ

4. หลักประกันสัญญา

หลักประกันในสัญญา หมายถึง หลักทรัพย์หรือเอกสารค้ำประกันที่คู่สัญญานำมาวางไว้ต่อสถาบัน เพื่อเป็นหลักประกันการปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อกำหนดในสัญญา รวมทั้งเพื่อคุ้มครองผลประโยชน์ของสถาบันในกรณีที่คู่สัญญาไม่สามารถดำเนินงานได้ตามที่ตกลงไว้

- 4.1 เงินสด
- 4.2 เชื้อที่ธนาคารสั่งจ่าย
- 4.3 หนังสือค้ำประกันของธนาคาร
- 4.4 หนังสือค้ำประกันของบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย บริษัทเงินทุน หรือ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ที่ได้รับอนุญาตให้ ประกอบกิจการเงินทุนเพื่อการพาณิชย์ และประกอบธุรกิจค้ำประกันตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย
- 4.5 พันธบัตรรัฐบาล

5. มูลค่าของหลักประกัน

สถาบันสิ่งแวดล้อมไทยกำหนดมูลค่าหลักประกันโดยคำนึงถึงระดับความเสี่ยงของสัญญา มูลค่าโครงการ ความซับซ้อนของงาน ระยะเวลาดำเนินงาน และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสถาบัน ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการคุ้มครองผลประโยชน์ของสถาบัน และลดความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามสัญญาของคู่สัญญา การกำหนดมูลค่าหลักประกันดังกล่าว อ้างอิงแนวคิดด้านการบริหารสัญญาของภาครัฐ ซึ่งกำหนดหลักประกันในอัตราร้อยละ 5-10 ของวงเงินสัญญา และสามารถเพิ่มได้ในกรณีที่มีความสำคัญหรือมีความเสี่ยง ตามประเภทของสัญญาดังนี้

- 5.1 สัญญาทั่วไป ระดับความเสี่ยต่ำ มูลค่าหลักประกันร้อยละ 5 ของมูลค่าสัญญา
- 5.2 สัญญาที่มีความซับซ้อน ระดับความเสี่ยปานกลาง มูลค่าหลักประกันร้อยละ 5-7 ของมูลค่าสัญญา
- 5.3 สัญญาที่มีผลกระทบสูงหรือมีระดับความเสี่ยสูง กำหนดมูลค่าหลักประกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของมูลค่าสัญญา



6. การแก้ไขสัญญา

การแก้ไขสัญญาเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารสัญญา เพื่อให้การดำเนินโครงการสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริง สถานการณ์ หรือความจำเป็นที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน โดยยังคงรักษาผลประโยชน์ของสถาบัน ความโปร่งใส และความเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย

ทั้งนี้ การแก้ไขสัญญาต้องดำเนินการภายใต้หลักธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่เหมาะสม รวมถึงต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนดของผู้ให้ทุน หรือเงื่อนไขสำคัญของสัญญาเดิม แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับหลักการบริหารสัญญาของภาครัฐ ซึ่งกำหนดให้การแก้ไขสัญญาต้องมีเหตุผล ความจำเป็น และได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ

- 6.1 ต้องมีเหตุผลและความจำเป็นที่ชัดเจน การแก้ไขต้องมีเหตุผลรองรับ และไม่ใช้การหลีกเลี่ยงเงื่อนไขหรือขั้นตอนที่กำหนดไว้เดิม
- 6.2 ต้องไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อสถาบัน การแก้ไขต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสถาบัน คุณภาพงาน ระยะเวลา และชื่อเสียงสถาบัน
- 6.3 ต้องได้รับการอนุมัติตามระดับอำนาจ การแก้ไขสัญญาต้องเสนอขออนุมัติตาม Authority Matrix ของสถาบัน
- 6.4 ต้องจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรการแก้ไขสัญญาทุกกรณีต้องจัดทำเป็นเอกสารเพิ่มเติมสัญญา (Amendment Agreement)
- 6.5 ต้องสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ ต้องมีการจัดเก็บเอกสารและหลักฐานประกอบการแก้ไขอย่างครบถ้วน

7. การคืนหลักประกัน

การคืนหลักประกันเป็นกระบวนการที่สถาบันดำเนินการคืนหลักทรัพย์หรือหนังสือค้ำประกันให้แก่คู่สัญญา หลังจากคู่สัญญาได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อกำหนดของสัญญาครบถ้วนแล้ว ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

การคืนหลักประกันต้องคำนึงถึงการคุ้มครองผลประโยชน์ของสถาบัน การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่เหมาะสม โดยอ้างอิงแนวคิดด้านการบริหารสัญญาของภาครัฐ ซึ่งกำหนดให้คืนหลักประกันเมื่อคู่สัญญาพ้นจากภาระผูกพันตามสัญญา

8. เงื่อนไขการคืนหลักประกัน

- 8.1 คู่สัญญาปฏิบัติตามสัญญาครบถ้วนรวมถึงการส่งมอบงาน การดำเนินงาน และการแก้ไขข้อบกพร่องตามที่กำหนดในสัญญา
- 8.2 ผ่านการตรวจรับงานเรียบร้อย คณะกรรมการตรวจรับหรือผู้รับผิดชอบต้องรับรองผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตาม TOR และเงื่อนไขของสัญญา
- 8.3 ไม่มีภาระผูกพันค้างอยู่ เช่น: ค่าปรับ, ค่าเสียหาย, งานแก้ไขเพิ่มเติม, ข้อพิพาทที่ยังไม่สิ้นสุด

9. การบอกเลิกสัญญา

การบอกเลิกสัญญาเป็นมาตรการทางบริหารและกฎหมายที่สถาบันใช้ในกรณีที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขหรือข้อกำหนดในสัญญา หรือมีเหตุจำเป็นที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินสัญญาต่อไปได้ ทั้งนี้ เพื่อคุ้มครองผลประโยชน์ของสถาบัน ลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น และรักษาประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการ การบอกเลิกสัญญาต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ โปร่งใส เป็นธรรม และสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนดของผู้ให้ทุน และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในสัญญา รวมถึงต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสถาบัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และภาพลักษณ์ของสถาบัน แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับหลักการบริหารสัญญาของภาครัฐ ซึ่งกำหนดให้การบอกเลิกสัญญาต้องมีเหตุผลชัดเจน และดำเนินการตามขั้นตอนที่ถูกต้อง



10. หลักเกณฑ์การบอกเลิกสัญญา

- 10.1 ต้องมีเหตุผลและหลักฐานรองรับการบอกเลิกสัญญาต้องมีเอกสาร หลักฐาน และข้อเท็จจริงรองรับอย่างชัดเจน
- 10.2 ต้องแจ้งคู่สัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร สถาบันต้องจัดทำหนังสือแจ้งบอกเลิกสัญญาอย่างเป็นทางการ โดยระบุ: เหตุผล วันที่มีผล ภาระผูกพันที่เกี่ยวข้อง
- 10.3 ต้องผ่านการพิจารณาตามระดับอำนาจ การบอกเลิกสัญญาต้องได้รับการอนุมัติจาก ผู้มีอำนาจตามระเบียบหรือข้อกำหนดของสถาบัน
- 10.4 ต้องประเมินผลกระทบต่อโครงการ ผลกระทบทางกฎหมาย ผลกระทบด้านงบประมาณ ตลอดจนผลกระทบต่อผู้ให้ทุน (Donor) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งนี้ ให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ประกาศเป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 13 พฤษภาคม พ.ศ. 2569



(ดร.วิจารย์ สิมาฉายา)

ผู้อำนวยการสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย

