



คู่มือการปฏิบัติงาน
การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน
ระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน

นางสาวศิริภัสสร บุญผาสุข
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ฝ่ายพัฒนารัฐกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์
ศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

2568



คู่มือการปฏิบัติงาน
การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน
ระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน

นางสาวศิริภัสสร บุญผาสุข
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ฝ่ายพัฒนารัฐกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์
ศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

คำนิยาม

ด้วยสถานการณ์ปัจจุบันมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดภายใต้การบริหารและจัดการของท่านอธิการบดี ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ ทั้งนี้ไม่ว่าทางกายภาพทางการศึกษา รวมทั้งการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่ได้ดำเนินการมาร่วม 32 ปี

คงเป็นที่ยอมรับว่าในการพัฒนาที่ผ่านมา นั้น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการที่จะช่วยสนับสนุนการพัฒนาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัย รัฐบาลได้กำหนดนโยบายและจัดสรรงบประมาณหรือเงินลงทุนในโครงการต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นและที่จะตอบสนองกับความต้องการของประชาคมมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ซึ่งประกอบด้วย นักศึกษา บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ แต่ด้วยสถานภาพของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งมานั้น มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์จะได้รับงบประมาณเพียงส่วนหนึ่งในการดำเนินการโครงการต่าง ๆ ซึ่งไม่สามารถรองรับโครงการทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นได้

โครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน จึงเป็นช่องทางหนึ่งที่จะเป็นการผ่อนปรนข้อจำกัดเรื่องงบประมาณและเงินลงทุนที่จะต้องใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ตามนโยบายของรัฐบาลในการที่เปิดโอกาสให้หน่วยงานในสังกัดของส่วนราชการต่าง ๆ สามารถเชิญชวนเอกชนมาร่วมลงทุนกับมหาวิทยาลัยได้

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จึงได้ดำเนินโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 เพื่อพัฒนาพื้นที่ในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ที่มีมากถึง 9,500 ไร่ ทั้งนี้ นอกจากจะเป็นการผลักดันให้โครงการต่าง ๆ สามารถดำเนินการไปได้แล้ว ยังเป็นการสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ รวมทั้ง ตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ในการเพิ่มความเข้มแข็งและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ภายใต้การดำเนินงานของศูนย์บริหารทรัพย์สินที่มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เป็นผู้กำกับดูแล เพื่อให้การบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้เกิดประโยชน์สูงสุดควบคู่กับการพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ด้วยเหตุที่โครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนมีแนวโน้มและมีความจำเป็นที่จะเป็นการสร้างโอกาสในการพัฒนาดังกล่าว การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน “การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน” ฉบับนี้ จึงเป็นก้าวแรกในการรวบรวมประสบการณ์และบทเรียนทั้งจากการได้มีประกาศเชิญชวนและระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ศูนย์บริหารทรัพย์สินและมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้มีคู่มือที่จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดทำโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนได้มีความถูกต้องตามขั้นตอนและประสิทธิภาพในการร่วมลงทุนกับเอกชนมากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ นางสาวศิริภัสสร บุญผาสุข ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ผู้รับผิดชอบงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน ที่ได้จัดทำคู่มือฉบับนี้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นเอกสารคู่มือฉบับแรกที่ทางศูนย์บริหารทรัพย์สินได้บันทึกและนำเสนอแนวทางการจัดทำโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน เพื่อให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะใช้ประโยชน์สามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ไม่มากนัก

รองศาสตราจารย์ ดร.จිරเกียรติ อภิคุณโยภาส
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน
สังกัด ศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
สิงหาคม 2567

คำนำ

โครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนได้เริ่มดำเนินการตั้งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาพื้นที่ในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ที่สนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย และเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในประเด็นที่ 5 การเพิ่มความเข้มแข็งและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย ดำเนินการโดย ศูนย์บริหารทรัพย์สิน หน่วยงานวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ซึ่งมีภารกิจในการบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

เอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน “การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน” ฉบับนี้ ได้ดำเนินการจัดทำขึ้นเมื่อ เดือน มกราคม 2567 โดยการรวบรวมกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนตั้งแต่เริ่มต้นจากการรับนโยบายจากผู้บริหารให้ดำเนินโครงการร่วมลงทุนกับเอกชน เพื่อดำเนินงานตามกระบวนการจัดหาเอกชน และงานบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัมปทาน หรือจนกว่าจะมีการตกลงร่วมกันที่จะยุติสัญญาต่อกัน ในเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้จะกล่าวถึงหลักเกณฑ์ วิธีการดำเนินงาน เงื่อนไข ข้อสังเกต กรณีศึกษาต่าง ๆ ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงานที่มีความประสงค์ในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน สามารถปฏิบัติงานได้ครบถ้วนตามกระบวนการ และเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ หรือกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน “การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน” นี้ จะเป็นประโยชน์และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

นางสาวศิริภัสสร บุญผาสุข
ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
สังกัด ศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
กรกฎาคม พ.ศ. 2567

กิตติกรรมประกาศ

คู่มือการปฏิบัติงาน “การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน” ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจขั้นตอน กระบวนการดำเนินงาน รวมถึงกฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานครบถ้วนตามกระบวนการและสอดคล้องข้อกำหนด คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนร่วมในความสำเร็จของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน “การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน” ดังนี้

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ที่จัดให้พนักงานสายปฏิบัติการได้อบรมการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงเป็นส่วนในการผลักดันให้พนักงานสายปฏิบัติการได้รับตำแหน่งทางวิชาชีพมากขึ้น

ขอขอบคุณสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) หน่วยงานที่กำกับดูแลโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน สำหรับคำแนะนำและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัย

ขอขอบคุณศูนย์บริหารทรัพย์สินและส่วนนิติการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่ร่วมกันดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน

ท้ายที่สุด ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ข้อเสนอแนะในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ โดยเฉพาะ ดร.จรงค์ศักดิ์ พุมนวน นักวิทยาศาสตร์ เชี่ยวชาญ คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้แนวทางการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานจากงานประจำจนสามารถทำให้คู่มือการปฏิบัติงาน “การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน” ฉบับนี้เสร็จสิ้นสมบูรณ์

สารบัญ

| | หน้า |
|--|-----------|
| คำนิยาม..... | ก |
| คำนำ..... | ค |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ง |
| สารบัญ..... | จ |
| สารบัญภาพ..... | ช |
| สารบัญตาราง..... | ฉ |
| บทที่ 1 บทนำ..... | 1 |
| 1.1 ความเป็นมา/ความจำเป็น..... | 1 |
| 1.2 วัตถุประสงค์..... | 3 |
| 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 3 |
| 1.4 ขอบเขตของคู่มือการปฏิบัติงาน..... | 4 |
| 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ/คำจำกัดความ..... | 5 |
| บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและโครงสร้างการบริหารจัดการ..... | 8 |
| 2.1 หน้าที่ความรับผิดชอบ..... | 8 |
| 2.2 โครงสร้างการบริหารจัดการ..... | 12 |
| บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข..... | 16 |
| 3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน..... | 16 |
| 3.2 วิธีปฏิบัติงาน..... | 20 |
| 3.3 เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน..... | 23 |
| 3.4 แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 28 |
| บทที่ 4 เป้าหมายและเทคนิคในการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์..... | 34 |
| 4.1 เป้าหมายในการปฏิบัติงาน..... | 34 |
| 4.2 เทคนิคในการวางแผน/แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน..... | 38 |
| 4.3 เทคนิคในการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน..... | 45 |
| 4.4 เทคนิคการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน..... | 63 |
| 4.5 เทคนิคการทำให้ผู้รับบริก่พึงพอใจ..... | 68 |
| 4.6 จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน..... | 69 |
| บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนา..... | 70 |
| 5.1 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขและพัฒนา..... | 70 |
| 5.2 ข้อเสนอแนะ..... | 74 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| บรรณานุกรม..... | 78 |
| ภาคผนวก ก ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)..... | 79 |
| ภาคผนวก ข ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (สคร.)..... | 80 |
| ภาคผนวก ค ตัวอย่างร่างเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน..... | 81 |
| ภาคผนวก ง ตัวอย่างการคำนวณ ร่างเอกสาร การเสนอคำสั่งในระบบ WUDoms..... | 82 |
| ประวัติผู้เขียน..... | 83 |

สารบัญภาพ

| | | หน้า |
|-------------|---|------|
| ภาพที่ 2.1 | โครงสร้างองค์กรศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์..... | 13 |
| ภาพที่ 2.2 | โครงสร้างการบริหารศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์..... | 14 |
| ภาพที่ 2.3 | โครงสร้างการปฏิบัติงานศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์..... | 15 |
| ภาพที่ 3.1 | หลักเกณฑ์โครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์..... | 17 |
| ภาพที่ 3.2 | หลักเกณฑ์โครงการร่วมลงทุนภายใต้พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562..... | 18 |
| ภาพที่ 3.3 | หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของโครงการร่วมลงทุน ภายใต้พระราชบัญญัติ การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562..... | 19 |
| ภาพที่ 3.4 | การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน..... | 23 |
| ภาพที่ 3.5 | พันธกิจของศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์..... | 28 |
| ภาพที่ 3.6 | ความจำเป็นในการยกเว้นพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562..... | 32 |
| ภาพที่ 4.1 | เป้าหมายในการปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัย กับเอกชน..... | 34 |
| ภาพที่ 4.2 | สรุปกระบวนการดำเนินงานประชุมโดยย่อ..... | 44 |
| ภาพที่ 4.3 | สรุปกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน โดยย่อ..... | 45 |
| ภาพที่ 4.4 | ตารางแสดงสัญลักษณ์ของ Workflow การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน ระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน..... | 46 |
| ภาพที่ 4.5 | รูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน Build Operate Transfer (BOT)..... | 52 |
| ภาพที่ 4.6 | รูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน Build Transfer Operate (BTO)..... | 52 |
| ภาพที่ 4.7 | ระบบบริหารจัดการสำนักดิจิทัล WU DOMS มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์..... | 54 |
| ภาพที่ 4.8 | การเสนอโครงการต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ/อนุมัติโครงการ.. | 54 |
| ภาพที่ 4.9 | การเสนอโครงการต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ/อนุมัติโครงการ (ตามข้อ 9 ของประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ)..... | 55 |
| ภาพที่ 4.10 | กระบวนการดำเนินงานประชุมคณะกรรมการเพื่อคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน..... | 56 |
| ภาพที่ 4.11 | กระบวนการรายงานผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ ความเห็นชอบผลการคัดเลือกเอกชน..... | 57 |

สารบัญภาพ (ต่อ)

| | หน้า |
|-------------|--|
| ภาพที่ 4.12 | กระบวนการเสนอเอกสารประกาศผลการคัดเลือกเอกชนให้อิทธิการบดิลงนาม... 57 |
| ภาพที่ 4.13 | การประกาศผลการคัดเลือกในระบบข่าวทั่วไปของเว็บไซต์มหาวิทยาลัย..... 57 |
| ภาพที่ 4.14 | กระบวนการเสนอเอกสารโครงการร่วมลงทุนให้สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณา..... 58 |
| ภาพที่ 4.15 | กระบวนการเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ความเห็นชอบ/อนุมัติ ร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน ตามประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ..... 59 |
| ภาพที่ 4.16 | การเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนจนถึงการลงนามสัญญาร่วมลงทุนกับ เอกชน..... 60 |
| ภาพที่ 4.17 | การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามสัญญาการ ร่วมลงทุน..... 60 |
| ภาพที่ 4.18 | การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน..... 61 |
| ภาพที่ 5.1 | ข้อเสนอแนะการลดขั้นตอนการเสนอพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อคณะกรรมการที่ เกี่ยวข้องในส่วนของการรายงานผลการคัดเลือกและการเสนอร่างสัญญาการ ร่วมลงทุน..... 74 |
| ภาพที่ 5.2 | การศึกษาและวิเคราะห์เอกสารกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการ ร่วมลงทุน การบริหารทรัพย์สิน การจัดการรายได้และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์..... 75 |
| ภาพที่ 5.3 | กระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับ เอกชนจากการปรับปรุงข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560..... 77 |
| ภาพที่ 5.4 | แนวทางการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับ เอกชน ที่เสนอการปรับปรุงข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560..... 77 |

สารบัญญัตราสาร

| | หน้า |
|----------------|------|
| ตารางที่ 3.1 | 24 |
| ตารางที่ 3.2 | 29 |
| ตารางที่ 4.1 | 35 |
| ตารางที่ 4.2 | 38 |
| ตารางที่ 4.3 | 47 |
| ตารางที่ 4.4 | 63 |
| ตารางที่ 5.1.1 | 70 |
| ตารางที่ 5.1.2 | 73 |
| ตารางที่ 5.2 | 76 |

บทที่ 1

บทนำ

การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, 2566) “ยุทธศาสตร์ประเด็นที่ 5 การเพิ่มความเข้มแข็งและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย” โดยร่วมลงทุนกับเอกชนในโครงการที่มีมูลค่าการลงทุนสูงและเป็นสัญญาระยะยาว (สัญญา 30 ปี) ทำให้การดำเนินโครงการร่วมลงทุนดังกล่าวสามารถสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะเวลายาวให้กับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงความเป็นมา ความสำคัญ และวัตถุประสงค์ที่ทำให้จำเป็นต้องจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเล่มนี้ รวมทั้งประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน และกล่าวถึงขอบเขตและค่านิยมศัพท์เฉพาะ ด้วยเป็นโครงการที่ต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการร่วมลงทุน และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 ความเป็นมา/ความจำเป็น

ศูนย์บริหารทรัพย์สิน หน่วยงานวิสาหกิจภายใต้มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มีพันธกิจมุ่งเน้นการพัฒนาและบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับมหาวิทยาลัยในระยะยาว (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ศูนย์บริหารทรัพย์สิน, 2567) ประกอบกับ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีพื้นที่ขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทย โดยมีขนาดพื้นที่มากถึง 9,000 ไร่ (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2535) มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษาและบุคลากร จึงมีนโยบายพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนด้านคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับนักศึกษาและบุคลากร รวมทั้งการสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ไปพร้อมกับการสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับมหาวิทยาลัยในระยะยาว ทั้งนี้ เนื่องจากการลงทุนพัฒนาพื้นที่ของภาครัฐที่ผ่านมา รัฐบาลมีการจัดสรรงบประมาณเป็นจำนวนมาก ซึ่งไม่เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาของภาครัฐ จากพระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 ศูนย์บริหารทรัพย์สินเห็นว่า การเชิญชวนเอกชนร่วมลงทุนจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่ได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น จึงดำเนินการศึกษาและพบว่า มีโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนเป็นการร่วมลงทุนระหว่างกัน โดยอาศัยทรัพยากรและความเชี่ยวชาญของทั้งสองฝ่าย ซึ่งมหาวิทยาลัยจะลงทุนในส่วนของที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้าง หรือลิขสิทธิ์ และเอกชนจะลงทุนในส่วนของเงินลงทุน ประสพการณ์ในกิจกรรมของโครงการ ซึ่งเอกชนจะความชำนาญและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากกว่า และส่วนใหญ่เป็นการทำสัญญาระยะยาวด้วยมูลค่าการลงทุนของโครงการค่อนข้างสูง

เมื่อปี พ.ศ. 2560 ศูนย์บริหารทรัพย์สินร่วมกับส่วนนิติการศึกษาข้อกฎหมายเกี่ยวข้องกับการร่วมลงทุนและได้จัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 เสนอสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์พิจารณาอนุมัติ ซึ่งใช้บังคับเมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 เป็นต้นมา เพื่อเป็นหลักเกณฑ์ในการดำเนินโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ซึ่งที่ผ่านมาโครงการร่วมลงทุนกับเอกชนภายใต้ข้อบังคับดังกล่าวจำนวน 6 โครงการได้แก่ 1) “โครงการโซล่าฟาร์ม มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์” 2) “โครงการพื้นที่พาณิชย์ ด้านหน้ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์” 3) “โครงการหอพักบุคลากรของโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์” 4) “โครงการร้านอาหารริมน้ำ ณ สวนวลัยลักษณ์” 5) “โครงการหอพักนักศึกษาสำนักวิชาแพทยศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ และเภสัชศาสตร์” และ 6) “โครงการโรงเรียนนานาชาติ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์”

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2562 มีการยกเลิกพ.ร.บ.การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 และบังคับใช้พ.ร.บ.การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 และกฎหมายลำดับรองที่ประกาศใช้เมื่อปี 2563 โดยการปรับปรุงข้อกฎหมายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนตามพ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 มีการกำหนดหลักเกณฑ์โครงการร่วมลงทุนภายใต้ข้อกฎหมายไว้ 3 หลักเกณฑ์ ได้แก่ 1) นิยามคำว่า “โครงการ หมายความว่า โครงการลงทุนของรัฐในกิจการที่หน่วยงานของรัฐหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งหรือหลายหน่วยงานรวมกันมีหน้าที่และอำนาจต้องทำตามกฎหมายหรือกฎ หรือที่มีหน้าที่และอำนาจต้องทำตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง” 2) นิยามคำว่า “ร่วมลงทุน หมายความว่า ร่วมลงทุนกับเอกชนไม่ว่าโดยวิธีใด หรือมอบให้เอกชนลงทุนแต่ฝ่ายเดียว โดยวิธีอนุญาตหรือให้สัมปทาน หรือให้สิทธิไม่ว่าในลักษณะใด” (พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562, 2562, หน้า 2, มาตรา 4) 3) “กิจการโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินกิจการดังกล่าวด้วย” (พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562, 2562, หน้า 4, มาตรา 7) ส่งผลให้โครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์บางโครงการร่วมลงทุนที่ไม่เข้าข่ายโครงการภายใต้พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 ไม่มีหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน ทำให้มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ต้องยกเลิกโครงการร่วมลงทุนไป 2 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการพื้นที่พาณิชย์ ด้านหน้ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และ (2) โครงการร้านอาหารริมน้ำ ณ สวนวลัยลักษณ์ จึงทำให้มหาวิทยาลัยสูญเสียโอกาสในการพัฒนาพื้นที่เพื่อสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับนักศึกษา บุคลากร และสูญเสียโอกาสในการสร้างรายได้เพิ่มให้กับมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจุบันโครงการร่วมลงทุนโซล่าฟาร์ม มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นโครงการร่วมลงทุนโครงการแรกและโครงการเดียวที่มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ลงนามสัญญาการร่วมลงทุนกับเอกชน เนื่องจากโครงการร่วมลงทุนโครงการอื่น ๆ ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ จึงส่งผลให้เอกชนที่ผ่านการคัดเลือกไม่มีความพร้อมในการลงทุนและดำเนินโครงการร่วมลงทุนกับมหาวิทยาลัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการได้ ประกอบกับการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนที่มีเพิ่มรายละเอียดการดำเนินงานมากขึ้น อาทิ การเสนอโครงการ การคัดเลือกเอกชน การกำกับดูแลโครงการร่วมลงทุนการแก้ไขปัญหา/ทำสัญญาใหม่ ต้องเสนอรัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ

และอนุมัติทุกกระบวนการ อีกทั้ง การเสนอโครงการร่วมลงทุนต้องเสนอคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) พิจารณาให้ความเห็นว่าเป็นโครงการร่วมลงทุนภายใต้พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 หรือประกาศคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 แห่ง พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 หรือไม่ เป็นต้น ส่งผลให้ระยะเวลาในการดำเนินงานเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงานและไม่ทันการใช้ประโยชน์ ทั้งนี้ จากการดำเนินงานโครงการร่วมทุนโซล่าฟาร์มฯ ที่ผ่านมาพบปัญหาและอุปสรรคค่อนข้างมาก เนื่องด้วยเป็นโครงการแรกของมหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินงานในรูปแบบการร่วมลงทุนกับเอกชนโดยการให้สัมปทานระยะยาว และเพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบ ผู้เกี่ยวข้อง สามารถดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ขอบด้วยกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน “การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์และเอกชน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยสำหรับสนับสนุนคุณภาพชีวิตให้กับนักศึกษาและบุคลากร รวมทั้งการสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ไปพร้อมกับการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ด้วยการเพิ่มความมั่นคงทางการเงินในระยะยาวให้กับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อใช้เป็นคู่มือการปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน
- 2) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้
- 3) เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความเข้าใจ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ เงื่อนไข วิธีปฏิบัติ และขั้นตอนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ได้คู่มือการปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2) ผู้ปฏิบัติงานแทน บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ สามารถเรียนรู้ และสามารถปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดในคู่มือการปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนได้อย่างถูกต้อง ลดเวลาในการเรียนรู้และการสอนงาน
- 3) ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เกี่ยวข้อง มีความรู้ ความเข้าใจ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และขั้นตอนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน

1.4 ขอบเขตของคู่มือการปฏิบัติงาน

1.4.1 ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

- 1) “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560”
- 2) “พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562”
- 3) “ประกาศคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 พ.ศ. 2563”
- 4) “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535”
- 5) ข้อกฎหมายเฉพาะเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมของโครงการร่วมลงทุน

1.4.2 โครงการร่วมลงทุนภายใต้มาตรา 5 “ให้มหาวิทยาลัยเป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง มีภารกิจทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม” ประกอบมาตรา 10 ซึ่งบัญญัติอำนาจและหน้าที่ในการกระทำการต่าง ๆ ภายในขอบวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ตามมาตรา 5 และมีอำนาจหน้าที่กระทำการต่าง ๆ เช่น “การร่วมมือกับหน่วยงานอื่นไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานของเอกชน การกอนิติสัมพันธ์ การถือครองและใช้ประโยชน์จากทรัพย์สิน การลงทุน หรือการกู้ยืมเงิน” เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามที่ระบุในวัตถุประสงค์มาตรา 5 และมาตรา 11 บัญญัติ “ให้มหาวิทยาลัยมีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น” (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2535) หรือเป็นโครงการที่สนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย กล่าวคือ โครงการร่วมลงทุนจะเป็นส่วนในการขับเคลื่อนการเป็นเมืองมหาวิทยาลัยในรูปแบบ Residential University ตามเจตนารมณ์ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ด้วยการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกโดยการให้บริการต่าง ๆ อาทิ หอพักนักศึกษา หอพักบุคลากร การให้บริการด้านสินค้าอุปโภค บริโภค ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต เพื่อสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับนักศึกษาบุคลากรของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และการมีที่พักให้กับนักวิชาการทั้งภายในและภายนอก เป็นต้น

1.4.3 การปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนมีกระบวนการดังนี้

กระบวนการที่ 1 : การจัดหาผู้ร่วมทุน ซึ่งประกอบด้วย

- 1.1 รับนโยบายจากผู้บริหาร
- 1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ
- 1.3 ขออนุมัติข้อเสนอโครงการ
- 1.4 การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน
- 1.5 การคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน
- 1.6 สรุปเสนอขอความเห็นชอบ “ผลการคัดเลือก” ต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามลำดับ

- 1.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน
- 1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อสนง.อัยการสูงสุด เพื่อพิจารณาตรวจสอบและ
กลั่นกรอง
- 1.9 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ปรับแก้ไขจากสนง.อัยการสูงสุดให้นิติกรกลั่นกรอง
- 1.10 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อคณะกรรมการพิจารณา
- 1.11 การทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน

กระบวนการที่ 2 : งานบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา ซึ่งประกอบด้วย

- 2.1 การบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา
- 2.2 การปิดโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน
- 2.3 สรุปผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน

1.4.4 คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้จะเป็นแนวทางและประโยชน์กับหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัย
ที่มีความประสงค์จะดำเนินโครงการร่วมลงทุนกับเอกชน รวมทั้งมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่จะดำเนินโครงการ
ในรูปแบบการร่วมลงทุนกับเอกชน

1.4.5 การประสานงานหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

- 1) สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)
- 2) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
- 3) สำนักงานอัยการสูงสุด
- 4) โยธาธิการและผังเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช
- 5) สำนักงานอุตสาหกรรม จังหวัดนครศรีธรรมราช

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ/คำจำกัดความ

| คำศัพท์เฉพาะ | บทนิยาม |
|----------------------------|--|
| รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด | รัฐมนตรีกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม |
| อัยการสูงสุด | สำนักงานอัยการสูงสุด |
| สคร. | สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ |
| สภามหาวิทยาลัย | สภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ |
| คณะกรรมการการเงินฯ | คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน ตามข้อบังคับ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน |
| พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยฯ ปี 2535 | พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 |

| คำศัพท์เฉพาะ | บทนิยาม |
|----------------------------------|---|
| ข้อบังคับว่าด้วยการเงินฯ ปี 2566 | ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2566 |
| พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 | พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 |
| ประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ | ประกาศคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 แห่งพ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 |
| ข้อกำหนดร่วมลงทุน | ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ที่เกี่ยวกับการร่วมลงทุน |
| ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 | ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 |
| คณะกรรมการอำนวยการโครงการฯ | คณะกรรมการอำนวยการโครงการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 |
| คณะกรรมการคัดเลือกฯ | คณะกรรมการคัดเลือกเอกชน แต่งตั้งโดยอธิการบดี เพื่อทำหน้าที่คัดเลือกผู้ร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย มีอำนาจและหน้าที่ตามที่ระบุในข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 |
| หน่วยงานเจ้าของโครงการร่วมลงทุน | หน่วยงานที่ดำเนินโครงการร่วมลงทุนกับเอกชน ร่วมลงทุนกับเอกชนไม่ว่าโดยวิธีใดหรือมอบให้เอกชนลงทุนแต่ฝ่ายเดียว โดยวิธีอนุญาตการให้สัมปทานการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สิน หรือให้สิทธิไม่ว่าในลักษณะใด |
| โครงการร่วมลงทุน | โครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน |
| เอกชน | บุคคล คณะบุคคล หรือนิติบุคคล และหมายความรวมถึงรัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่น ๆ ของรัฐที่มีใช้ราชการ |

| คำศัพท์เฉพาะ | บทนิยาม |
|--|---|
| ผู้ร่วมทุน | เอกชนที่ผ่านการคัดเลือกเพื่อร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ |
| สัญญาร่วมลงทุน | สัญญาการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับผู้ร่วมทุน |
| คณะกรรมการกำกับดูแลฯ | คณะกรรมการกำกับดูแลโครงการร่วมลงทุน ตามประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 |
| ระเบียบว่าด้วยการบริหารหน่วยงานวิสาหกิจฯ ปี 2566 | ระเบียบมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการบริหารหน่วยงานวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2566 |
| ประกาศกระทรวงศึกษาธิการฯ | ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดจำนวนเงินการกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การร่วมลงทุน หรือการลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ |

บทที่ 2

หน้าที่ความรับผิดชอบและโครงสร้างการบริหารงานจัดการ

บทนี้จะกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน ซึ่งมีทั้งในส่วนของงานประจำที่เป็นงานหลักและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานหลักบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ และ/หรืองานได้รับมอบหมาย โดยมีการอธิบายลักษณะการปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ครบถ้วนทุกกระบวนการและในบทนี้ยังกล่าวถึงโครงสร้างการบริหารจัดการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทราบถึงเส้นทางการปฏิบัติงานในการเสนอเอกสารและประสานงานได้ชัดเจนมากขึ้น

2.1 หน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่และความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นไปตามประกาศมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เรื่อง มาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานและลูกจ้าง มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2567 ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง งานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน มีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินกระบวนการจัดหาเอกชนเพื่อร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย ตามที่ได้รับนโยบายจากผู้บริหาร รวมถึงงานบริหารนิติกรรมสัญญาตลอดอายุสัญญา งานประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง งานประสานหน่วยงานภาครัฐ และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายพิเศษ โดยคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งต้องสำเร็จการศึกษาปริญญาตรี ด้านบริหารธุรกิจ หรือการบัญชีและการเงิน หรือเศรษฐศาสตร์ หรือนิติศาสตร์ หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง เนื่องด้วยการปฏิบัติงานในตำแหน่งต้องดำเนินการจัดทำข้อมูลรายงานการศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาให้กับผู้บริหาร และต้องมีความละเอียดรอบคอบ สามารถสรุปและกลั่นกรองข้อมูลได้เป็นอย่างดี เพื่อจัดทำระเบียบวาระการประชุมกรรมการ/รายงานการประชุมกรรมการ และงานบริหารสัญญาการร่วมลงทุน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสัญญาระยะยาวและมีมูลค่าโครงการค่อนข้างสูง รวมถึงทักษะในการประสานงานที่ดี เนื่องจากต้องประสานงานกับเอกชนและหน่วยงานรัฐต่าง ๆ ด้วย โดยคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ เป็นการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักโดยการพัฒนาพื้นที่ในการสนับสนุนและยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย และยังเป็นส่วนในการสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับมหาวิทยาลัยในระยะยาว ซึ่งตอบสนองแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในยุทธศาสตร์ประเด็นที่ 5 “การเพิ่มความเข้มแข็งและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย” (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, 2566) อีกด้วย

การปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นการดำเนินงานภายใต้ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 ประกอบกับประกาศคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และมีวิธีการดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 แห่งพ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 และกฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายด้วย ลักษณะการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1.ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับมอบหมายงาน ดังนี้

1) งานโครงการร่วมลงทุน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ในการสนับสนุนด้านคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับนักศึกษา บุคลากร และมหาวิทยาลัย โดยการจัดหาเอกชนเพื่อร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย ซึ่งเริ่มจากการรับนโยบายจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยและศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาการขออนุมัติโครงการ การดำเนินการกระบวนการประกาศเชิญชวน การคัดเลือกเอกชน การรายงานผลการคัดเลือก การนำเสนอร่างสัญญาให้สำนักงานอัยการสูงสุดและนิติกรพิจารณาก่อนลงนามในสัญญาร่วมลงทุนกับเอกชน ซึ่งจะเห็นว่าในกระบวนการดำเนินงานจะมีงานประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ประสานงานกับเอกชนและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องด้วย และเมื่อมีการลงนามในสัญญากับเอกชนที่ผ่านการคัดเลือกเรียบร้อยแล้ว จะเริ่มการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน ในส่วนของการบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา ซึ่งมีการกำกับดูแลการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามสัญญาและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องโดยครบถ้วนทุกประการ รวมถึงงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์คำรับรองและเป้าหมายที่วางไว้ด้วย

2) งานประชุมคณะกรรมการ ปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการจัดเตรียมการประชุม โดยมีการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำระเบียบวาระการประชุม การจัดทำหนังสือเชิญประชุม การบันทึกรายงานการประชุม และเมื่อการประชุมสิ้นสุดลงต้องดำเนินการจัดทำรายงานการประชุม เสนอกรรมการและเลขานุการฯ และ/หรือประธานคณะกรรมการ พิจารณาตรวจรายงานการประชุม และเวียนหนังสือเพื่อให้คณะกรรมการฯ พิจารณารับรองรายงานการประชุม ตามลำดับ รวมถึงการแจ้งผลมติการประชุมไปยังบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)

ทั้งนี้ ในกรณีที่มีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเข้าร่วมการประชุมและมีค่าเบี้ยประชุมตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการขออนุมัติงบประมาณเพื่อยืมเงินสำหรับเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานประชุมดังกล่าว และเมื่อประชุมแล้วเสร็จต้องดำเนินการคืนเงินคงเหลือ (ถ้ามี) และรวบรวมเอกสารหลักฐานค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดนำเสนอเจ้าหน้าที่การเงินของหน่วยงานให้ครบถ้วน ถูกต้องตามระเบียบด้วย

3) งานให้บริการพื้นที่เช่าชั่วคราว เป็นการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการติดต่อกับหน่วยงานและบุคคลภายนอกและการให้บริการเกี่ยวกับการเสนอเรื่องเพื่อขออนุญาตใช้สถานที่ชั่วคราวในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับนักศึกษาของมหาวิทยาลัย โดยผู้ปฏิบัติงานต้องให้บริการข้อมูลเงื่อนไขการเช่าพื้นที่ชั่วคราวกับผู้แจ้งความประสงค์ขอใช้พื้นที่ในการดำเนินกิจกรรม และดำเนินการเสนอความประสงค์การขอใช้พื้นที่ดังกล่าวต่อประธานคณะกรรมการบริหารทรัพย์สินการใช้ประโยชน์ในพื้นที่และอาคารเพื่อขออนุมัติการใช้พื้นที่ และเมื่อได้รับการอนุมัติการใช้พื้นที่แล้ว ดำเนินการแจ้งให้ผู้เช่าชำระเงิน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่ดูแลพื้นที่ที่จะจัดกิจกรรมรับทราบการเข้าพื้นที่ของผู้เช่าด้วย

4) งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย อาทิ งานจัดหาร้านถ่ายภาพหมู่บัณฑิตในงานพิธีพระราชทานปริญญาบัตร งานเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน รวมถึงงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายพิเศษ เป็นต้น

2.ด้านการวางแผน

การปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุน งานการประชุม งานให้บริการพื้นที่เช่า และงานจัดหาร้านถ่ายภาพในงานพิธีพระราชทานปริญญาบัตร และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ในการปฏิบัติงานมีข้อจำกัดของเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ปฏิบัติงานจึงควรวิเคราะห์และวางแผนการปฏิบัติงานของงานทั้งหมด โดยวางแผนการดำเนินงานในทุกส่วนงานที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายให้ครอบคลุม รัดกุม โดยจัดลำดับความสำคัญของงานที่มีความเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จโดยเร็วซึ่งเป็นงานที่มีเรื่องของตัวเงินหรือระยะเวลาเข้ามากำหนด และเป็นปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบหากไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกำหนดระยะเวลาได้ จึงต้องมีการวางแผนการวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานโดยจัดระบบขั้นตอนและ/หรือการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีระบบ ครบถ้วนเหมาะสมและเพียงพอ และในกรณีที่พบปัญหาหรืออุปสรรคจากการดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องร่วมกันวางแผนการแก้ไขปัญหาและหาแนวทางการพัฒนากับผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายงาน ก่อนเสนอคณะกรรมการชุดที่เกี่ยวข้องพิจารณา ตามกระบวนการตามลำดับ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมายทั้งหมดมีประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และที่สำคัญคือเกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัย

3.ด้านการประสานงาน

การปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุน งานการประชุม งานให้บริการพื้นที่เช่า และงานจัดหาร้านถ่ายภาพในงานพิธีพระราชทานปริญญาบัตร และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งการปฏิบัติงานต้องติดต่อประสานงาน เจรจา หรือชี้แจง กับบุคคลและหน่วยงาน องค์กร ทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก โดยผู้ปฏิบัติงานต้องติดต่อประสานงานกับเอกชนและหน่วยงานภาครัฐภายนอกบ่อยครั้ง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ โดยประเด็นการติดต่อและประสานงานส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับการหาหรือประเด็นต่าง ๆ จากการประชุม ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะมีระบบและการประสานงานที่แตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละองค์กร และสำหรับการประสานงานกับเอกชน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีทักษะการสื่อสาร การเจรจา หรือการร่วมกันพิจารณา เพื่อความเข้าใจและรับทราบข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงกัน รวมทั้งกรณีที่มีประเด็นข้อสงสัย หรือข้อกล่าวหา หรือการร้องเรียน ผู้ปฏิบัติงานต้องชี้แจงข้อเท็จจริงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน แก่บุคคลหรือหน่วยงาน ที่มีข้อประเด็นสังเกต ข้อสงสัย ข้อกล่าวหา หรือข้อร้องเรียน ให้ได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้องและคลี่คลายประเด็นข้อสงสัย ข้อกล่าวหา หรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ ดังกล่าว โดยต้องคำชี้แจงและเอกสารประกอบการชี้แจงต่าง ๆ ต้องผ่านการพิจารณาก่อนการส่งจากผู้อำนวยการและนิติกรของมหาวิทยาลัยก่อนทุกครั้ง

4.ด้านการให้บริการ

การปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุน งานการประชุม งานให้บริการพื้นที่เช่า และงานจัดหาร้านถ่ายภาพในงานพิธีพระราชทานปริญญาบัตร และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ผู้ปฏิบัติงานต้องให้บริการในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ ถ่ายทอดความรู้ เทคนิคในการดำเนินงานให้ข้อสังเกต กรณีศึกษาในประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ข้อมูลการติดต่อประสานงาน ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง หรือเอกสารที่สามารถเผยแพร่ได้สำหรับเป็นตัวอย่างในการดำเนินงาน กับบุคคลและหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก อาทิ ผู้แทนของหน่วยงานภายใน ผู้แทนจากมหาวิทยาลัย หรือผู้แทนของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่มีความสนใจในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนกับเอกชนหรืองานในความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการชี้แจงข้อมูล การตอบปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน เพื่อบุคคลและหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกที่มีความสนใจในผลงานของผู้ปฏิบัติงาน สามารถนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานหรือองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานต้องจัดเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน เพื่อให้บริการข้อมูลในการประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์ หรือมาตรการต่าง ๆ ของหน่วยงาน สำหรับเป็นข้อมูลในการกำหนดค่าตัวชีวิต ค่าเป้าหมาย และคำรับรองของหน่วยงาน

2.2 โครงสร้างการบริหารจัดการ

ผู้ปฏิบัติตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (งานโครงการร่วมลงทุน) เป็นการดำเนินงานของ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์ สังกัด ศูนย์บริหารทรัพย์สิน หน่วยงานวิสาหกิจภายใต้มหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์ ตามโครงสร้างการบริหารจัดการ ดังนี้

2.2.1 โครงสร้างองค์กร (Organization Chart)

ศูนย์บริหารทรัพย์สินเป็นหน่วยงานวิสาหกิจภายใต้มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2560 มีภารกิจหลักในการบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างรายได้และ ประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัย ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ดังนี้

“วิสัยทัศน์ : เป็นหน่วยงานที่สร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

พันธกิจ : 1) มุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้ที่อยู่ในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์โดยจัดหา สิ่งอำนวยความสะดวกและพื้นที่บริการที่สอดคล้องกับความต้องการและวิถีชีวิตของทุกภาคส่วนภายใต้ การเป็นเมืองมหาวิทยาลัย

2) มุ่งเน้นในการควบคุมคุณภาพการให้บริการของคู่ค้าให้มีความปลอดภัย มีสุขอนามัยและได้ มาตรฐานโภชนาการภายใต้ราคาที่เหมาะสม

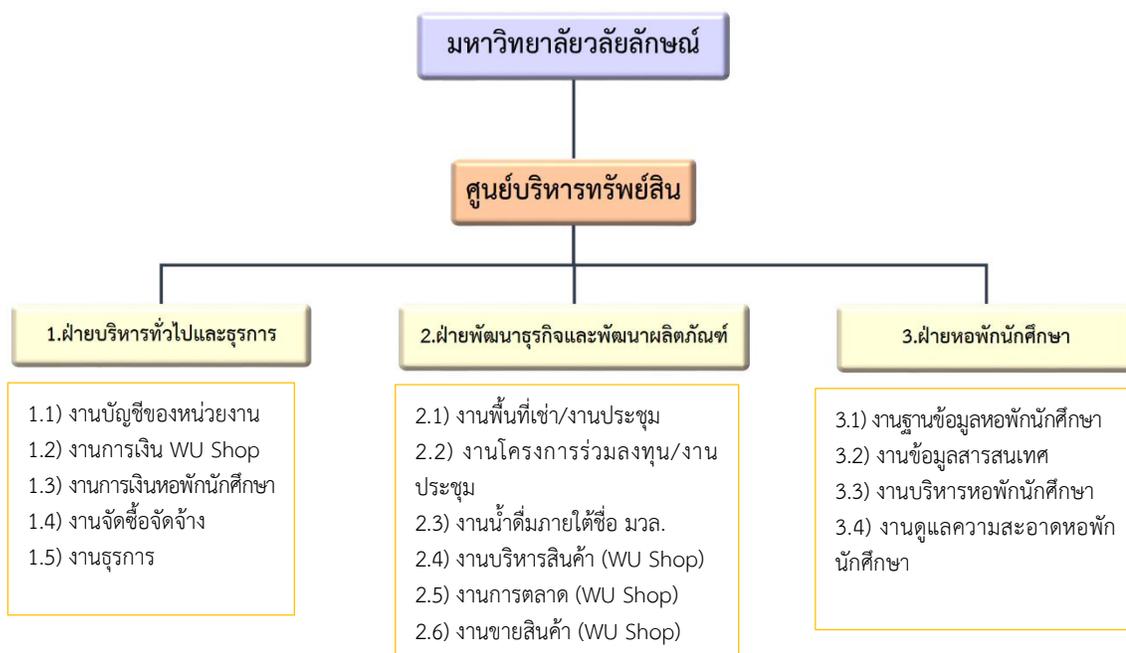
3) มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะและขีดความสามารถสมัยใหม่ มีคุณธรรม และรู้เท่า ทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4) ประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลและแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนในการให้บริการกับผู้รับบริการ เพื่อร่วมสร้างสังคมยุคใหม่ที่ทันสมัยและส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุดโดยยึดมั่นหลักธรรมาภิบาล เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจให้กับผู้ที่มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย” (am.wu.ac.th, 2567, เกี่ยวกับเรา) ซึ่งมีการแบ่งส่วนงานตามประกาศมหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์ เรื่อง การแบ่งส่วนงานของสำนักงานอธิการบดี สำนักวิชา สถาบัน ศูนย์ หรือหน่วยงานที่ เรียกชื่ออย่างอื่น พ.ศ. 2565 โดยการปฏิบัติงานของศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ประกอบไปด้วย 3 ฝ่ายงาน ได้แก่

- 1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไปและธุรการ
 - 1.1) งานบัญชีของหน่วยงาน
 - 1.2) งานบัญชี-การเงิน WU Shop
 - 1.3) งานการเงินหอพักนักศึกษา
 - 1.4) งานจัดซื้อจัดจ้าง
 - 1.5) งานธุรการ
 - 1.6) งานจัดหาบุคลากรของหน่วยงาน
- 2) ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์
 - 2.1) งานพื้นที่เช่า/งานประชุม
 - 2.2) งานโครงการร่วมลงทุน/งานประชุม
 - 2.3) งานน้ำดื่มภายใต้ชื่อมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

- 2) ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (ต่อ)
 - 2.4) งานบริหารสินค้า (WU Shop)
 - 2.5) งานการตลาด (WU Shop)
 - 2.6) งานขายสินค้า (WU Shop)
- 3) ฝ่ายหอพักนักศึกษา
 - 3.1) งานฐานข้อมูลหอพักนักศึกษา
 - 3.2) งานข้อมูลสารสนเทศ
 - 3.3) งานบริหารหอพักนักศึกษา
 - 3.4) งานดูแลความสะอาดหอพักนักศึกษา

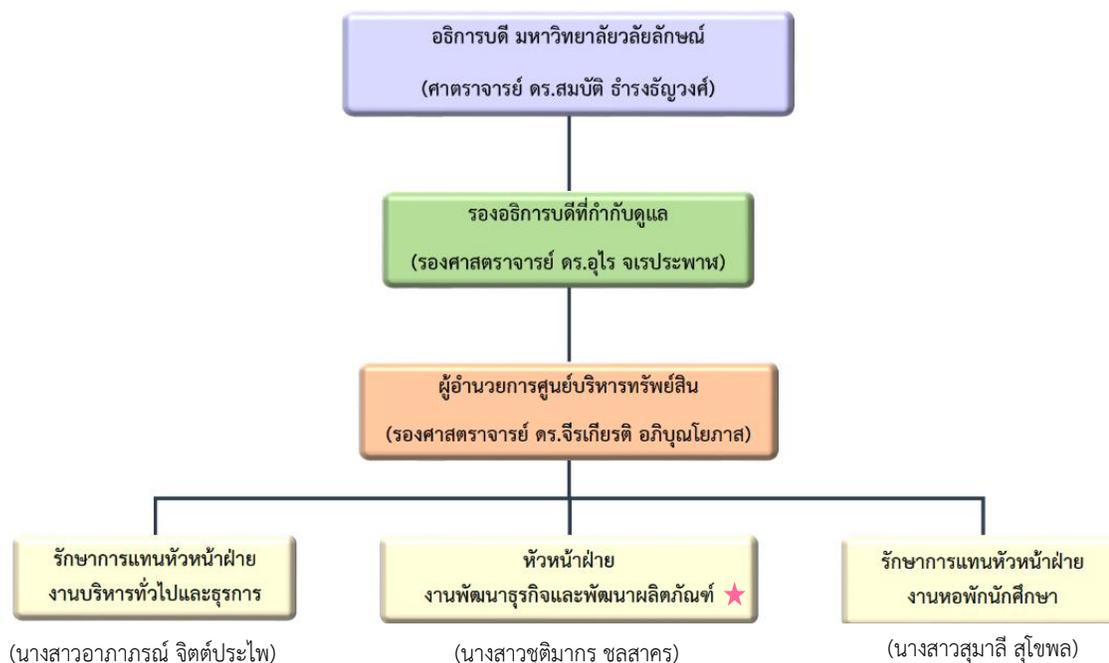
รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 : โครงสร้างองค์กรศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
ที่มา : (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ศูนย์บริหารทรัพย์สิน, 2567)

2.2.2 โครงสร้างการบริหาร

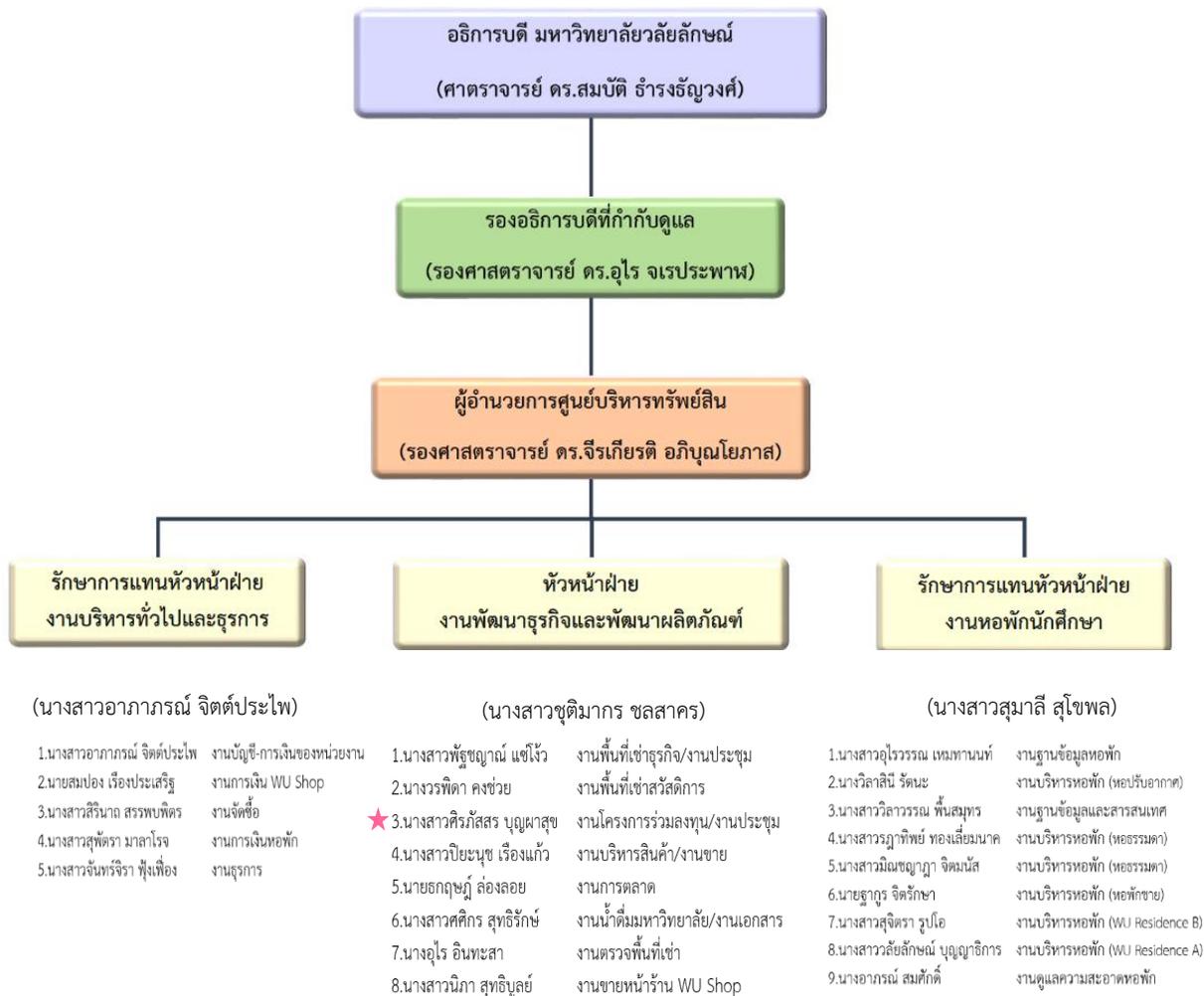
โครงสร้างการบริหาร มีการสั่งการโดยอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายและ ผู้ปฏิบัติงาน ตามลำดับ การดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในการกำกับดูแลของผู้อำนวยการศูนย์บริหาร ทรัพย์สิน ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ที่อยู่ภายใต้รองอธิการบดีในกำกับ โดยมีอธิการบดีของ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ กำกับและมอบหมายนโยบายการดำเนินงาน รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 : โครงสร้างการบริหารศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
ที่มา : (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ศูนย์บริหารทรัพย์สิน, 2567)

2.3.3 โครงสร้างการปฏิบัติงาน

ศูนย์บริหารทรัพย์สิน มีอัตรากำลัง 25 อัตรา การปฏิบัติงานของพนักงานโครงการร่วมลงทุน (นางสาวศิริภัสสร บุญผาสุข) อยู่ในฝ่ายพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ภายใต้การดูแลของหัวหน้าฝ่ายพัฒนาธุรกิจฯ (นางสาวชุตินาคร ชลสาคร) มีผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน (รองศาสตราจารย์ ดร.จิรเกียรติ อภิบุญโยภาส) กำกับดูแลและบริหารงานของหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนศูนย์บริหารทรัพย์สิน ให้บรรลุเป้าหมายตามคำรับรอง ผ่านการกำกับของรองอธิการบดีในกำกับ (รองศาสตราจารย์ ดร.อุไร จเรประพาส) และอธิการบดี (ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ อังรังธัญวงศ์) รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 : โครงสร้างการปฏิบัติงานศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
ที่มา : (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ศูนย์บริหารทรัพย์สิน, 2567)

ศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มีพนักงานจำนวน 25 อัตรา ดังนี้

| | | | |
|------------------------------|-------|----|-------|
| 1.ผู้อำนวยการ | จำนวน | 1 | อัตรา |
| 2.หัวหน้าฝ่าย | จำนวน | 3 | อัตรา |
| 3.เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป | จำนวน | 17 | อัตรา |
| 4.พนักงานธุรการ | จำนวน | 1 | อัตรา |
| 5.พนักงานบริการทั่วไป | จำนวน | 2 | อัตรา |
| 6.พนักงานขายและบริการลูกค้า | จำนวน | 1 | อัตรา |

บทที่ 3

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

บทนี้จะกล่าวถึง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการปฏิบัติงานของการปฏิบัติงานในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ จะกล่าวถึง หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน รวมถึงระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ มติ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเงื่อนไขและตัวอย่างกรณีศึกษาต่าง ๆ เพื่อให้เป็นข้อสังเกต/ข้อควรระวัง หรือสิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน และแนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานครบถ้วนตามกระบวนการข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง และเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ เป็นการปฏิบัติงานภายใต้กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน ซึ่งมีได้นำระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างมาใช้บังคับ โดยข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ ที่ใช้อ้างอิงในการปฏิบัติงานมีดังนี้

- 1) “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535” ลงวันที่ 7 เมษายน 2535
- 2) “พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562” ลงวันที่ 10 มีนาคม 2562
- 3) “ประกาศคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562” ลงวันที่ 20 กรกฎาคม 2563
- 4) “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560” ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2560
- 5) “ระเบียบมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการจัดหารายได้จากทรัพย์สินและการลงทุน พ.ศ. 2556” ลงวันที่ 2 มกราคม 2556
- 6) “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2566” ลงวันที่ 11 ตุลาคม 2566
- 7) “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดจำนวนวงเงินการกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การร่วมลงทุน หรือการลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์” ลงวันที่ 26 กรกฎาคม 2555

โดยการปฏิบัติงานภายใต้พ.ร.บ.การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 สรุปเนื้อหาสำคัญได้ดังนี้

3.1.1 หลักเกณฑ์ของโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

โครงการร่วมลงทุนตามคู่มือฉบับนี้ ใช้สำหรับโครงการร่วมลงทุนที่อยู่ภายในขอบวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ รวมถึงระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 3.1 โดยมีรายละเอียดตามภาคผนวก ก หน้า 79

| | | |
|--|--|--|
| <p>✓ 1.พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535</p> <p>มาตรา 5 มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง มีภารกิจทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</p> <p>มาตรา 10 (3), (4) และ (5)</p> <p>มาตรา 11 (4)</p> | <p>✓ 2.ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2566</p> <p>หมวด 1 รายได้</p> <p>ข้อ 7 หลักเกณฑ์ การจัดหาและอัตรการ จัดเก็บรายได้ทุกประเภท ให้เป็นไปตามที่ อธิการบดีกำหนดโดยจัดทำเป็นประกาศของ มหาวิทยาลัย ยกเว้นเรื่องดังต่อไปนี้ให้เสนอ สภามหาวิทยาลัยพิจารณา</p> <p>(2) โครงการลงทุนกับภายนอกหรือภาคเอกชน</p> | <p>✓ 3.ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุน ในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560</p> <p>✓ 4.ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดจำนวนวงเงิน การกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การร่วมลงทุน หรือการลงทุนของ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ลงวันที่ 26 กรกฎาคม 2555</p> <p>✓ 5.ประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการร่วมลงทุน</p> |
|--|--|--|

ภาพที่ 3.1 : หลักเกณฑ์โครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ที่มา : (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2535)

จากภาพโครงการร่วมลงทุนที่อยู่ภายในขอบวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ประกอบด้วย

1. “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535” ลงวันที่ 7 เมษายน 2535 มาตรา 5 มาตรา 10 และมาตรา 11 หน้า 2 - 4
2. “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2566” ลงวันที่ 11 ตุลาคม 2566 หมวด 1 รายได้ ข้อ 7 (2) หน้า 3
3. “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560” ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2560
4. “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดจำนวนวงเงินการกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การร่วมลงทุน หรือการลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์” ลงวันที่ 26 กรกฎาคม 2555

3.1.2 หลักเกณฑ์ของโครงการร่วมลงทุนภายใต้ พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562

พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 ได้กำหนดหลักเกณฑ์โครงการร่วมลงทุนภายใต้ข้อกำหนดการร่วมลงทุน 3 หลักเกณฑ์ ได้แก่ 1) นิยามคำว่า “โครงการ” 2) นิยามคำว่า “ร่วมลงทุน” และ 3) “กิจการโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ” รายละเอียดปรากฏ ดังภาพที่ 3.2 โดยมีรายละเอียดตามภาคผนวก ข หน้า 80

1

นิยามคำว่า
"โครงการ"

โครงการลงทุนของรัฐ
ในกิจการที่หน่วยงานของรัฐ
หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งหรือ
หลายหน่วยงานรวมกันมีหน้าที่
และอำนาจต้องทำ ตามกฎหมาย
หรือกฎหมายที่มีหน้าที่และอำนาจ
ต้องทำตามวัตถุประสงค์
ในการจัดตั้ง

(มาตรา 4 แห่ง พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562)

2

นิยามคำว่า
"ร่วมลงทุน"

ร่วมลงทุนกับเอกชน
ไม่ว่าโดยวิธีใด
หรือมอบให้เอกชน
ลงทุนแต่ฝ่ายเดียว
โดยวิธีการอนุญาต
หรือสัมปทาน หรือให้สิทธิ
ไม่ว่าในลักษณะใด

(มาตรา 4 แห่ง พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562)

3

"กิจการโครงสร้างพื้นฐาน
และบริการสาธารณะ"

1. ถนน ทางหลวง ทางพิเศษ การขนส่งทางถนน
2. โรงไฟฟ้า การผลิตพลังงาน
3. ท่าอากาศยาน การขนส่งทางอากาศ
4. ท่าเรือ การขนส่งทางน้ำ
5. การจัดการน้ำ การชลประทาน การประปา การบำบัดน้ำเสีย
6. การพลังงาน
7. การโทรคมนาคม การสื่อสาร
8. โรงพยาบาล การสาธารณสุข
9. โรงเรียน การศึกษา
10. ที่อยู่อาศัยหรือสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้ยากไร้ หรือ บานกลาง ผู้สูงวัย ผู้ด้อยโอกาส หรือผู้พิการ
11. ศูนย์บริการและศูนย์การประชุมน
12. กิจการที่ดำเนินการในพระราชกฤษฎีกา กิจการตามวรรคหนึ่ง ให้รวมถึงกิจการเกี่ยวเนื่องซึ่งจำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินการดังกล่าวด้วย ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

(มาตรา 7 แห่ง พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562)



ภาพที่ 3.2 : หลักเกณฑ์โครงการร่วมลงทุนภายใต้ พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562
ที่มา : “(พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562, 2562, มาตรา 4 และมาตรา 7)”

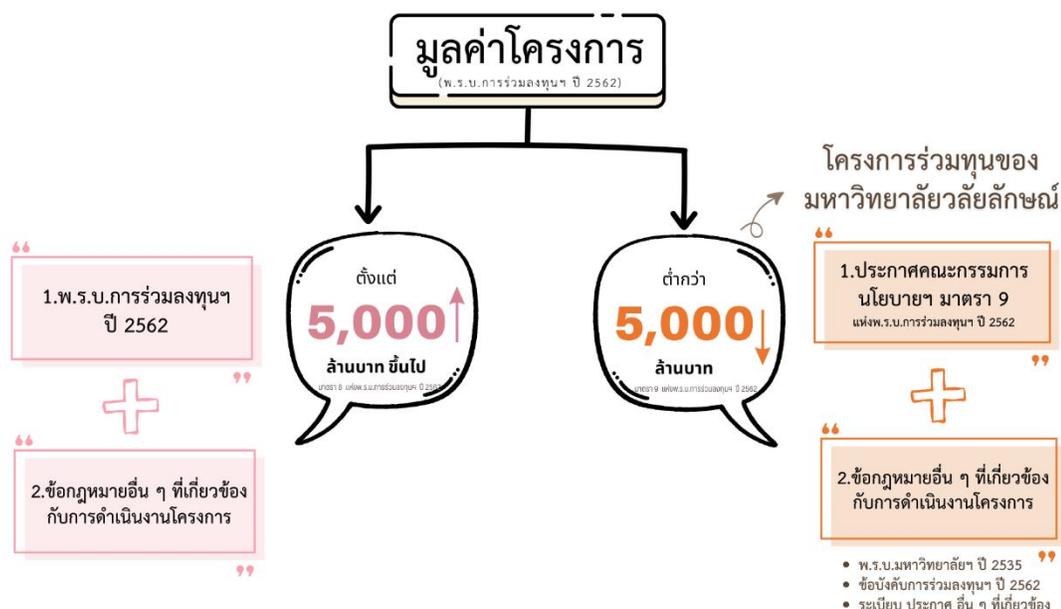
3.1.3 หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนภายใต้ พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562

พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 ได้แบ่งหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนจากมูลค่าโครงการ ดังนี้

1) โครงการร่วมลงทุน มูลค่าตั้งแต่ 5,000 ล้านบาทขึ้นไป “...ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562” (พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562, 2562, หน้า 5, มาตรา 8) และกฎหมายลำดับรอง รวมถึงข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการนั้น ๆ ด้วย

2) โครงการร่วมลงทุน มูลค่าต่ำกว่า 5,000 ล้านบาท “...ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์วิธีการ ที่คณะกรรมการกำหนด” กล่าวคือ ดำเนินการตามประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 แห่งพ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 (พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562, 2562, หน้า 5, มาตรา 9) โดยครบถ้วน รวมถึงข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของโครงการนั้น ๆ ด้วย

ทั้งนี้ การปฏิบัติงานของโครงการร่วมลงทุนฯ ในคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ เป็นการดำเนินโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่า 5,000 ล้านบาท จึงต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่กำหนดในประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ ปี 2563 ประกอบกับกฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการด้วย รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 3.3 โดยมีรายละเอียดตามภาคผนวก ข หน้า 80



ภาพที่ 3.3 : หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของโครงการร่วมลงทุน
ภายใต้พ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562

ที่มา : “(พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562, 2562, มาตรา 9)”

โดยประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 กำหนดให้โครงการร่วมลงทุนต้องมีรายละเอียดของรายงานการศึกษาและวิเคราะห์โครงการตามรายละเอียดที่กำหนดในข้อ 6 และกำหนดให้อำนาจในการพิจารณาโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัย อยู่ภายใต้กระทรวงเจ้าสังกัด คือ กระทรวงการอุดมศึกษาฯ (อว.) (เอกสารสรุปพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562, 2562, หน้า 48)

3.2 วิธีการปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ เป็นการดำเนินโครงการร่วมลงทุนภายในขอบวัตถุประสงค์มาตรา 5 ประกอบมาตรา 10 และ 11 แห่งพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยฯ ปี 2535 และ/หรือโครงการร่วมลงทุนที่สนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีวิธีการปฏิบัติงานตามข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 ประกอบกับประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ และข้อกฎหมายอื่น ๆ รวมถึงมติจากที่ประชุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการ อาทิ มติที่ประชุมคกก.อำนวยการโครงการฯ มติที่ประชุมคกก.การเงินฯ และมติสภามหาวิทยาลัย เป็นต้น โดยการปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน มีทั้งหมด 14 ขั้นตอน แบ่งเป็น 2 กระบวนการหลัก คือ กระบวนการที่ 1 การจัดหาผู้ร่วมทุน และกระบวนการที่ 2 การบริหารสัญญาร่วมลงทุน

การปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุนฯ เป็นการนำข้อกฎหมายว่าด้วยการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนมาปรับใช้กับการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ภายใต้ระเบียบข้อบังคับ ประกาศ และข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงานที่สามารถลดงบประมาณในการลงทุนพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยในการสนับสนุนยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของนักศึกษา บุคลากร และการสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ยังสร้างความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัยได้อีกด้วย

โดยการปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน ประกอบด้วยกระบวนการการปฏิบัติงาน ดังนี้

กระบวนการที่ 1 : การจัดหาผู้ร่วมทุน

1.1 รับนโยบายจากผู้บริหาร

เมื่อผู้บริหารมีนโยบายในการดำเนินงานโครงการ เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพชีวิตของนักศึกษาและบุคลากร หรือการสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยการร่วมลงทุนกับเอกชน

1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ

1) วิเคราะห์และศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน (Financial Feasibility Study) เพื่อจัดทำรายงานการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการสำหรับเป็นข้อมูลเสนอผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณา

2) เขียนโครงการ โดยรายละเอียดประกอบไปด้วย หลักการและเหตุผลในการจัดทำโครงการร่วมลงทุน, วัตถุประสงค์และเป้าหมาย, ขอบเขตระยะเวลา, แผนการดำเนินงาน, ความเป็นไปได้ด้านต่าง ๆ ของโครงการ, การวิเคราะห์ความเสี่ยง, รูปแบบในการร่วมลงทุน และข้อมูล อื่น ๆ เป็นต้น ตามบริบทของโครงการ

3) แต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง อาทิ คกก.กำหนดขอบเขตของงาน (Terms of Reference : TOR), คกก.การคัดเลือก และคณะกรรมการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 ขออนุมัติข้อเสนอโครงการต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาตามลำดับ โดยมีชุดของคณะกรรมการ มีดังนี้

- 1) คณะกรรมการอำนวยการโครงการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย
- 2) คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน
- 3) สภามหาวิทยาลัย
- 4) รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อว.) ตามพ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562

1.4 การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน

- 1) การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน
เมื่อสภามหาวิทยาลัย พิจารณาอนุมัติโครงการและร่างประกาศเชิญชวนเอกชนแล้ว ให้ดำเนินการกระบวนการเสนอประกาศเชิญชวนเอกชนดังกล่าวให้อธิการบดีพิจารณาลงนาม
- 2) การประชาสัมพันธ์
เมื่ออธิการบดีลงนามประกาศเชิญชวนเอกชนเรียบร้อยแล้ว ให้ดำเนินการลงประกาศเชิญชวนเอกชนผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ

1.5 การคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน

- 1) การประชุมคณะกรรมการคัดเลือก เพื่อคัดเลือกและสัมภาษณ์เอกชน ตามประกาศเชิญชวนและหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ตามอำนาจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีหรือคณะกรรมการอำนวยการโครงการฯ
- 2) การสรุปและจัดทำรายงานผลการคัดเลือกเอกชน

1.6 สรุปเสนอขอความเห็นชอบผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับ โดยมีชุดของคณะกรรมการ มีดังนี้

- 1) คณะกรรมการอำนวยการโครงการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย
- 2) คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน
- 3) สภามหาวิทยาลัย

1.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน

เมื่อสภามหาวิทยาลัย ให้ความเห็นชอบผลการคัดเลือกเอกชนแล้ว ให้ดำเนินการเสนอผลการคัดเลือกเอกชนที่ผ่านการคัดเลือกให้อธิการบดีพิจารณาลงนาม เพื่อประกาศเผยแพร่ในระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยให้ทราบโดยทั่วกัน

1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อพิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรอง

- 1) จัดทำข้อมูลและรวบรวมเอกสารทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง พร้อมร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน นำส่งสำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณากลับกรอง
- 2) กรณีที่สนง.อัยการสูงสุดมีข้อสังเกต ให้ดำเนินการจัดทำข้อมูลชี้แจง พร้อมเสนอเอกสารประกอบคำชี้แจง เพื่อประกอบการพิจารณาข้อมูลเพิ่มเติม

1.9 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ปรับแก้ไขจากสนง.อัยการสูงสุดให้นิติกรพิจารณากลับกรอง

ดำเนินการปรับแก้ไขร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนตามข้อเสนอแนะของสนง.อัยการสูงสุด นำเสนอนิติกรพิจารณากลับกรอง ก่อนดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องตามระเบียบต่อไป

1.10 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อคณะกรรมการพิจารณา

- 1) คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน
- 2) สภามหาวิทยาลัย

1.11 การทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน

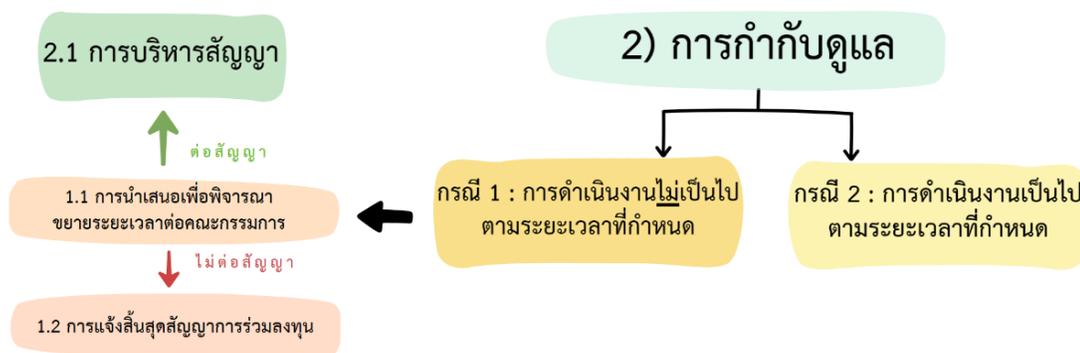
- 1) จัดทำหนังสือแจ้งเอกชนผู้ผ่านการคัดเลือกสำหรับดำเนินการจัดเตรียมเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และจัดเตรียมหลักประกันสัญญาตามที่ระบุในสัญญา เพื่อเป็นเอกสารแนบท้ายสัญญา
- 2) นัดหมายผู้บริหารของมหาวิทยาลัยและเอกชนเพื่อลงนามสัญญาโครงการร่วมลงทุน

กระบวนการที่ 2 : การบริหารสัญญาร่วมลงทุน

2.1 การบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา

เมื่อมหาวิทยาลัยลงนามสัญญาโครงการร่วมลงทุนกับเอกชนเรียบร้อยแล้ว ให้ดำเนินการดังนี้

- 1) แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการที่เกี่ยวข้อง อาทิ คณะกรรมการประเมินผลประสิทธิภาพโครงการ และคณะกรรมการอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย
- 2) กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามสัญญาการร่วมลงทุน รวมถึงกฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยครบถ้วน ตลอดระยะเวลาสัญญา หรือจนกว่าจะมีการสิ้นสุดสัญญา หรือตกลงยุติสัญญา หรือการบอกเลิกสัญญากัน ซึ่งแบ่งเป็น 2 กรณี รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 3.4



ภาพที่ 3.4 : การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ

2.2 การปิดโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน

เมื่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นการสิ้นสุดสัญญาการร่วมลงทุน ให้ดำเนินการปิดโครงการตามกระบวนการที่เกี่ยวข้องโดยครบถ้วน

2.3 สรุปผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน

เมื่อดำเนินการปิดโครงการเรียบร้อยแล้ว ให้ดำเนินการจัดทำข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน และรายงานคณะกรรมการเงินฯ และสภามหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบตามลำดับ จึงเป็นการสิ้นสุดการปฏิบัติงาน

โดยจะอธิบายรายละเอียดกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์กับเอกชน ในบทที่ 4 ข้อ 4.3 เทคนิคในการปฏิบัติงานแต่ละกระบวนการการปฏิบัติงาน (Workflow)

3.3 เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์กับเอกชน ฉบับนี้เป็นการดำเนินการตามข้อกำหนดการร่วมลงทุน และระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ มติที่ประชุมของมหาวิทยาลัย รวมถึงข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมของโครงการ บทนี้ได้กล่าวถึงเงื่อนไขในการดำเนินงาน ข้อสังเกตจากการปฏิบัติงาน ข้อควรระวังเพื่อลดความผิดพลาด และสิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน สำหรับเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ รวมทั้งประโยชน์สูงสุดกับมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.1 : เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

| วิธีการปฏิบัติ | เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน |
|---|---|
| กระบวนการที่ 1 : การจัดหาผู้ร่วมทุน | |
| 1.1 รับนโยบายจากผู้บริหาร | <p>1) เงื่อนไข : โครงการร่วมลงทุนต้องเป็นโครงการที่อยู่ภายในขอบเขตวัตถุประสงค์ตามมาตรา 5 ประกอบมาตรา 10 และ มาตรา 11 แห่งพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยฯ ปี 2535 และ/หรือโครงการที่สนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย</p> <p>2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : มูลค่าโครงการ โดยกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนตามคู่มือฉบับนี้ ต้องเป็นโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าโครงการต่ำกว่า 5,000 ล้านบาท โดยหากมูลค่าโครงการมีมูลค่าตั้งแต่ 5,000 ล้านบาทขึ้นไป และเข้าข่ายโครงการร่วมลงทุน ตามพ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 ต้องดำเนินการตามข้อกำหนดมายดังกล่าว</p> <p>3) ข้อควรคำนึง : แผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้โครงการ ร่วมลงทุนบรรลุตามเป้าหมายของผู้บริหาร</p> |
| <p>1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ</p> <p>(1) ศึกษา/วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ</p> <p>(2) เขียนโครงการและร่างเอกสารที่เกี่ยวข้อง</p> <p>(3) แต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</p> | <p>1) เงื่อนไข : รายละเอียดการเสนอโครงการเป็นไปตามข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 หมวด 2 “การเสนอโครงการ” ประกอบกับประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ หมวด 2 การจัดทำและดำเนินโครงการ ส่วนที่ 1 “การเสนอโครงการ”</p> <p>2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : การเขียนโครงการต้องเขียนในรูปแบบการดำเนินงานที่อยู่ภายในขอบเขตวัตถุประสงค์ตามมาตรา 5 แห่งพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยฯ ปี 2535 และ/หรือการสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย</p> <p>3) ข้อควรคำนึง : วัตถุประสงค์และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้นักศึกษา บุคลากร และมหาวิทยาลัยจะได้รับจากการดำเนินโครงการร่วมลงทุนกับเอกชน</p> |
| 1.3 ขออนุมัติข้อเสนอโครงการต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง | <p>1) เงื่อนไข : การเสนอโครงการต้องเสนอคกก.อำนวยการโครงการฯ คกก.การเงินฯ และสภามหาวิทยาลัย พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติตามลำดับ ตามข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 /หรือรัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อว.) ตามข้อ 20 ของประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ</p> <p>2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : คณะกรรมการการเงินฯ กำหนดการประชุม 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง</p> <p>3) ข้อควรคำนึง : แผนการเสนอโครงการต่อคณะกรรมการทุกชุดที่เกี่ยวข้อง</p> |

ตารางที่ 3.1 : เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| วิธีการปฏิบัติ | เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน |
|---|---|
| กระบวนการที่ 1 : การจัดหาผู้ร่วมทุน (ต่อ) | |
| <p>1.4 การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน</p> <p>(1) การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชนร่วมลงทุนเสนอให้ผู้บริหารลงนาม</p> <p>(2) การประชาสัมพันธ์</p> | <p>1) เงื่อนไข : รายละเอียดในประกาศเชิญชวนฯ ต้องผ่านการเห็นชอบจาก กกก.คัดเลือก และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ก่อนเสนอประกาศเชิญชวนฯ ให้อธิการบดีพิจารณาลงนาม</p> <p>2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง :</p> <p>2.1) คณะกรรมการการเงินฯ กำหนด การประชุม 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง</p> <p>2.2) ความถูกต้องของข้อความในประกาศเชิญชวนเอกชนร่วมลงทุน</p> <p>3) ข้อควรคำนึง : ความชัดเจนของรายละเอียดในประกาศเชิญชวนเอกชนร่วมลงทุน และการประชาสัมพันธ์</p> |
| <p>1.5 การคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน</p> | <p>1) เงื่อนไข : กระบวนการคัดเลือกเอกชนเป็นไปตามประกาศเชิญชวนฯ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย</p> <p>2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : ความครบถ้วนของเอกสารที่เอกชนยื่นข้อเสนอโครงการ โดยต้องมีข้อมูลครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในประกาศเชิญชวนฯ</p> <p>3) ข้อควรคำนึง : ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและผลการคัดเลือกเอกชน</p> |
| <p>1.6 สรุปเสนอขอความเห็นชอบผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามลำดับ</p> | <p>1) เงื่อนไข : การรายงานผลการคัดเลือกเอกชนต้องเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติตามข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560</p> <p>2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : คณะกรรมการการเงินฯ มีการประชุม 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง และชื่อเอกชนที่ผ่านการคัดเลือก</p> <p>3) ข้อควรคำนึง : รายงานผลการคัดเลือกเอกชนต้องผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากกกก.อำนวยการโครงการฯ</p> |
| <p>1.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน</p> | <p>1) เงื่อนไข : เอกสารประกาศผลการคัดเลือก ต้องผ่านงานกลั่นกรอง ผ่านรองอธิการบดีในกำกับ ก่อนเสนออธิการบดีพิจารณาประกาศฯ</p> <p>2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : การสะกดชื่อเอกชนที่ผ่านการคัดเลือก</p> <p>3) ข้อควรคำนึง : ความละเอียดของข้อความในประกาศผลการคัดเลือก</p> |

ตารางที่ 3.1 : เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| วิธีการปฏิบัติ | เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน |
|---|---|
| กระบวนการที่ 1 : การจัดหาผู้ร่วมทุน (ต่อ) | |
| 1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อ สนง.อัยการสูงสุด เพื่อพิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรอง | 1) เงื่อนไข : ต้องนำส่งร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนให้สนง.อัยการสูงสุด พิจารณาก่อน 2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : การสะกตคำในเอกสารร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน 3) ข้อควรคำนึง : การตรวจสอบความถูกต้องของข้อความและรายละเอียดต่าง ๆ ในสัญญาโครงการร่วมลงทุน |
| 1.9 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ปรับแก้ไขจาก สนง.อัยการสูงสุดให้นิติกรกลั่นกรอง | 1) เงื่อนไข : นำร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน ให้นิติกรพิจารณาก่อนเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง พิจารณาให้ความเห็นชอบ/อนุมัติ 2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : การสะกตคำ 3) ข้อควรคำนึง : ต้องถูกต้อง ครบถ้วน ตามที่สนง.อัยการสูงสุดพิจารณาขอร่างให้ใหม่ |
| 1.10 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อคณะกรรมการพิจารณา | 1) เงื่อนไข : ให้สภามหาวิทยาลัย พิจารณาอนุมัติร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน 2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : ความถูกต้องของร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน และเอกสารประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) ข้อควรคำนึง : แผนการบริหารระยะเวลาในการเสนอคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง |
| 1.11 การทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน | 1) เงื่อนไข : อธิการบดีลงนามในสัญญาโครงการร่วมลงทุนร่วมกับผู้ร่วมลงทุนที่มีอำนาจในการลงนามสัญญาการร่วมลงทุนทุกหน้า 2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : ความครบถ้วนของเอกสารประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) ข้อควรคำนึง : ตรวจสอบเอกสารประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในสัญญาโครงการร่วมลงทุน |

ตารางที่ 3.1 : เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| วิธีการปฏิบัติ | เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน |
|--|---|
| กระบวนการที่ 2 : การบริหารสัญญาร่วมลงทุน | |
| 2.1 การบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา | <p>1) เงื่อนไข : เมื่อลงนามสัญญาร่วมลงทุนแล้ว ต้องดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำหน้าที่ในการกำกับดูแล ประเมินผล และติดตามการปฏิบัติงานของคู่สัญญาตลอดวาระการดำเนินงาน หรือตลอดระยะเวลาสัญญา และต้องดำเนินการกำกับดูแล ติดตาม และบริหารสัญญาให้เป็นไปตามความที่ระบุในสัญญาร่วมลงทุน และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโครงการโดยครบถ้วน</p> <p>2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : คุณสมบัติของคณะกรรมการ ต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่ข้อกำหนดกำหนด หรือต้องมีคุณสมบัติตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และการดำเนินงานโครงการต้องครอบคลุมถึงข้อกำหนดเฉพาะในการดำเนินกิจกรรมของโครงการด้วย</p> <p>3) ข้อควรคำนึง : ต้องดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการที่เกี่ยวข้องทุกชุด และต้องปฏิบัติงานตามสัญญาโครงการร่วมลงทุน และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยครบถ้วน</p> |
| 2.2 การปิดโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน | <p>1) เงื่อนไข : การปิดโครงการต้องผ่านการพิจารณากลับกรองจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : ต้องระบุ “การคืนเงินประกันสัญญาจะคืนให้แก่ผู้ร่วมลงทุน โดยไม่มีดอกเบี้ย เมื่อผู้ร่วมลงทุนพ้นจากข้อผูกพันและ ความรับผิดชอบทั้งปวง ตามสัญญาการร่วมลงทุน”</p> <p>3) ข้อควรคำนึง : ต้องตรวจสอบข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ของโครงการให้เป็นไปตามสัญญาร่วมลงทุนโดยครบถ้วน</p> |
| 2.3 สรุปผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน | <p>1) เงื่อนไข : รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560</p> <p>2) ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง : เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต้องครบถ้วน ถูกต้อง</p> <p>3) ข้อควรคำนึง : ต้องดำเนินการจัดทำเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนตลอดระยะเวลาสัญญาการร่วมลงทุน เพื่อรายงานสรุปผลการดำเนินงานในการสิ้นสุดกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน</p> |

3.4 แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน ประกอบด้วย 1) แนวคิดการพัฒนามหาวิทยาลัย และ 2) การศึกษาเกี่ยวกับการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

3.4.1 แนวคิดการพัฒนามหาวิทยาลัย

ด้วยมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เป็นเมืองมหาวิทยาลัยในรูปแบบ Residential University ที่มีระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการแบบครบวงจร รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2535) ประกอบกับความเห็นบันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องเสร็จที่ 1307/2564 ให้ความเห็นไว้ว่า “...เนื่องจากกฎหมายประสงค์จะให้มหาวิทยาลัยซึ่งมีฐานะเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐมีอิสระในการบริหารจัดการทรัพย์สินที่อยู่ในความครอบครองของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดทำบริการสาธารณะทางการศึกษา วิจัย และการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมในกิจการที่เกี่ยวกับการศึกษาวิจัยซึ่งเป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย และเป็นการลดภาระงบประมาณที่รัฐบาลต้องอุดหนุนกิจการของมหาวิทยาลัยเป็นรายปีในระบบงบประมาณปกติ” (บันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องเสร็จที่ 1307/2564, 2564, หน้า 3) การดำเนินโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนจึงเป็นการดำเนินงานด้วยแนวคิดการพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนคุณภาพชีวิตของคณาจารย์ นักศึกษา บุคลากร รวมถึงการสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ไปพร้อมกับการสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับมหาวิทยาลัยในระยะยาว ซึ่งศูนย์บริหารทรัพย์สิน หน่วยงานวิสาหกิจ มีวิสัยทัศน์ สร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับมหาวิทยาลัยในระยะยาว ด้วยพันธกิจ “มุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้ที่อยู่ในมหาวิทยาลัย โดยการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกและพื้นที่บริการที่สอดคล้องกับความต้องการและวิถีชีวิตของทุกภาคส่วนภายใต้การเป็นมหาวิทยาลัย” (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ศูนย์บริหารทรัพย์สิน, 2567)



ภาพที่ 3.5 : พันธกิจของศูนย์บริหารทรัพย์สิน

ที่มา : (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ศูนย์บริหารทรัพย์สิน, 2567)

3.4.2 การศึกษาเกี่ยวกับการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐและอยู่ในกำกับของรัฐบาล ภายใต้การกำกับของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ (อว.) โดยมหาวิทยาลัยสามารถกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเองได้ ซึ่งจากการศึกษาพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 มาตรา 10 ได้บัญญัติอำนาจและหน้าที่กระทำการต่าง ๆ ภายในวัตถุประสงค์ตามที่ระบุไว้ในมาตรา 5 และให้รวมถึง มาตรา 10 (3) และมาตรา 10 (4) ซึ่งจากการศึกษาประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดจำนวนเงินการกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การร่วมลงทุน หรือการลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ฉบับลงวันที่ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2555 “อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 10 (4) วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 ให้กำหนดวงเงินในการกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การร่วมลงทุน หรือการลงทุนจำนวนเงินไม่เกินครึ่งหนึ่งของจำนวนทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ณ วันที่มีการรับรองบัญชีครั้งสุดท้าย โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน หรือผู้สอบบัญชีที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งโดยความเห็นชอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน” ประกอบกับมาตรา 11 (4) และมาตรา 11 (5) แห่งพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยฯ ปี 2535 และข้อบังคับว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน ปี 2566 ข้อ 7 (2) โครงการลงทุนกับภายนอกหรือภาคเอกชน ซึ่งสามารถสรุปข้อมูลข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 : ข้อมูลกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่เกี่ยวข้อง

| ลำดับ | เอกสารที่เกี่ยวข้อง | รายละเอียดที่เกี่ยวข้อง |
|-------|---------------------------------------|--|
| 1 | พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 | <p>มาตรา 5 “ให้มหาวิทยาลัยเป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง มีภารกิจทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม”</p> <p>มาตรา 10 “มหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่กระทำการต่าง ๆ ภายในวัตถุประสงค์ตามที่ระบุไว้ในมาตรา 5 และอำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง</p> <p>(1) ซื้อ สร้าง จัดหา โอน รับเงิน เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ แลกเปลี่ยนกรรมสิทธิ์ มีสิทธิครอบครอง หรือมีทรัพย์สินสิทธิต่าง ๆ ในทรัพย์สิน...</p> <p>(2) รับค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับ และค่าบริการ...</p> <p>(3) ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือของเอกชนในกิจการที่เกี่ยวกับการสอน...</p> <p>(4) กู้ยืมเงิน ให้กู้ยืมเงิน โดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือทรัพย์สินหรือลงทุน...</p> |

ตารางที่ 3.2 : กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

| ลำดับ | ระเบียบ/ข้อบังคับ/ ประกาศ | รายละเอียดที่เกี่ยวข้อง |
|-------|---|--|
| | <p>พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 (ต่อ)</p> | <p>(5) <u>ร่วมมือกับองค์การหรือหน่วยงานต่างประเทศหรือระหว่างประเทศ</u> ในกิจการที่เกี่ยวกับการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</p> <p>(6) จัดให้มีทุนการศึกษาและทุนการวิจัยในสาขาต่าง ๆ</p> <p>(7) กำหนดค่าตอบแทน หรือค่าตอบแทนพิเศษ...”</p> <p>มาตรา 11 รายได้ของมหาวิทยาลัย มีดังต่อไปนี้</p> <p>“...(3) ค่าธรรมเนียม <u>ค่าบำรุง ค่าตอบแทน</u> เบี้ยปรับ และค่าบริการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย</p> <p>(4) <u>รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการลงทุนและจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย</u></p> <p>(5) <u>รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุ ซึ่งมหาวิทยาลัยปกครองดูแลหรือใช้ประโยชน์</u></p> <p>(6) <u>รายได้หรือผลประโยชน์อย่างอื่น</u></p> <p> ให้อสังหาริมทรัพย์ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มาจากการให้ หรือซื้อด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย หรือแลกเปลี่ยนกับทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย</p> <p> ให้มหาวิทยาลัยมีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น</p> <p> รายได้ของมหาวิทยาลัย ไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง ตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ</p> <p> ในกรณีรายได้มีจำนวนไม่พอสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและค่าภาระต่าง ๆ ที่เหมาะสม และมหาวิทยาลัยไม่สามารถหาเงินจากแหล่งอื่นได้ รัฐบาลพึงจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าที่จำเป็น”</p> |

ตารางที่ 3.2 : กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

| ลำดับ | ระเบียบ/ข้อบังคับ/ ประกาศ | รายละเอียดที่เกี่ยวข้อง |
|-------|--|--|
| 2 | ประกาศกระทรวง ศึกษาธิการ เรื่อง การ กำหนดจำนวนเงินการ กู้ยืมเงิน การให้กู้ยืม เงิน การร่วมลงทุน หรือการลงทุนของ มหาวิทยาลัยวลัย ลักษณ์ ฉบับวันที่ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2555 | มาตรา 10 (4) วรรคสอง แห่งพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 “ให้กำหนดวงเงินในการกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การร่วมลงทุน หรือการลงทุนจำนวนเงินไม่เกินครึ่งหนึ่งของจำนวนทรัพย์สินของ มหาวิทยาลัย ณ วันที่มีการรับรองบัญชีครั้งสุดท้าย โดยสำนักงาน ตรวจเงินแผ่นดิน หรือผู้สอบบัญชีที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งโดยความ เห็นชอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน...” |
| 3 | ข้อบังคับมหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์ ว่าด้วย การเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2566 | หมวด 1 รายได้ “ข้อ 7 หลักเกณฑ์ การจัดหาและอัตรากำหนดเก็บรายได้ทุกประเภท ให้เป็นไปตามที่อธิการบดีกำหนด โดยจัดทำเป็นประกาศของ มหาวิทยาลัย ยกเว้นเรื่องต่อไปนี้ให้เสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา (2) โครงการร่วมลงทุนกับภายนอกหรือภาคเอกชน” |

ทั้งนี้ จากการศึกษาข้อมูลพบว่าภาครัฐมีการสนับสนุนการลงทุนร่วมกับเอกชน ด้วยการให้เอกชน
เข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของภาครัฐ คือ “การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน ในกิจการที่เป็นโครงสร้าง
พื้นฐานและการบริการสาธารณะ” ซึ่งเป็นสิ่งที่รัฐต้องดำเนินการจัดหามาเพื่อให้บริการกับประชาชน โดย
รัฐมอบหน้าที่ให้เอกชนดำเนินการจัดทำโครงการร่วมลงทุน ภายใต้ “สัญญาร่วมลงทุน” ที่มุ่งเน้นความ
เป็นหุ้นส่วนระหว่างรัฐและเอกชน ภายใต้การกำกับดูแลของ สคร.

ด้วยมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ สามารถกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศต่าง ๆ ของ
มหาวิทยาลัยเองได้ ซึ่งจากการศึกษาแนวทางในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและ
ภาคเอกชน มหาวิทยาลัยได้ออกข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการดำเนินงาน
โครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับข้อ 5 แห่งประกาศคณะกรรมการนโยบายการให้เอกชน
ร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการที่มีวงเงินมูลค่าต่ำกว่าที่
กำหนด ในมาตรา 23 แห่งพ.ร.บ.การให้เอกชนร่วมลงทุนฯ ปี 2556 ลงวันที่ 19 เมษายน 2559

เมื่อปี 2562 ส.นง.คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มีการปรับปรุงข้อกำหนดการร่วมลงทุน และบังคับใช้พ.ร.บ.การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2562 เพื่อกำหนดนโยบายของรัฐที่ชัดเจนในการจัดทำโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนซึ่งจากการศึกษาพบว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ปรับปรุงหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข โดย สคร. ได้สรุปความจำเป็นของการปรับปรุงข้อกำหนดดังกล่าวไว้ รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 3.6



ภาพที่ 3.6 : ความจำเป็นในการยกร่างพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562

ที่มา : “(เอกสารประกอบการสัมมนาการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 และกฎหมายลำดับรอง, 2562, หน้า 5)”

จากการศึกษาการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งอยู่ภายใต้การ พัฒนาของสำนักงานจัดการทรัพย์สิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นลักษณะการให้เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์ เพื่อดำเนินโครงการ อาทิ หอพักนักศึกษา หอพักบุคลากร ศูนย์การค้า ตลาดสามย่าน เป็นต้น โดยพื้นที่ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นที่ดินพระราชทาน ที่มีการแบ่งส่วนชัดเจนระหว่างพื้นที่สถานศึกษาและ พื้นที่สำหรับการจัดหาผลประโยชน์เพื่อพัฒนาการศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามพระราช ประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำนักงาน จัดการทรัพย์สิน, 2482) ซึ่งจะเห็นว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีสิทธิในการบริหารจัดการที่ดินเพื่อจัดหา ผลประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้โดยชอบ โดยมีได้อ้างอิงข้อกำหนดการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนต่าง กับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ซึ่งที่ดินสาธารณประโยชน์ประเภทพลเมืองใช้ร่วมกัน ทำให้การดำเนินการ ใด ๆ กับที่ดินของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ต้องอยู่ภายใต้วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ รวมทั้งกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ จากการศึกษาข้างต้น ทั้งในส่วนของมหาวิทยาลัย และของภาครัฐ ศูนย์บริหารทรัพย์สิน จึงดำเนินการจัดทำข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 เพื่อเป็นหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการ ดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ ทั้งนี้ จากการปรับปรุงข้อกำหนดการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน จึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์และ เอกชนเพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดดังกล่าว และเพื่อให้การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักศึกษา บุคลากร และองค์กร และเป็นส่วนในการพัฒนาเมือง มหาวิทยาลัยในรูปแบบ Residential University อย่างสมบูรณ์ตามเจตนารมณ์การจัดตั้งมหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์

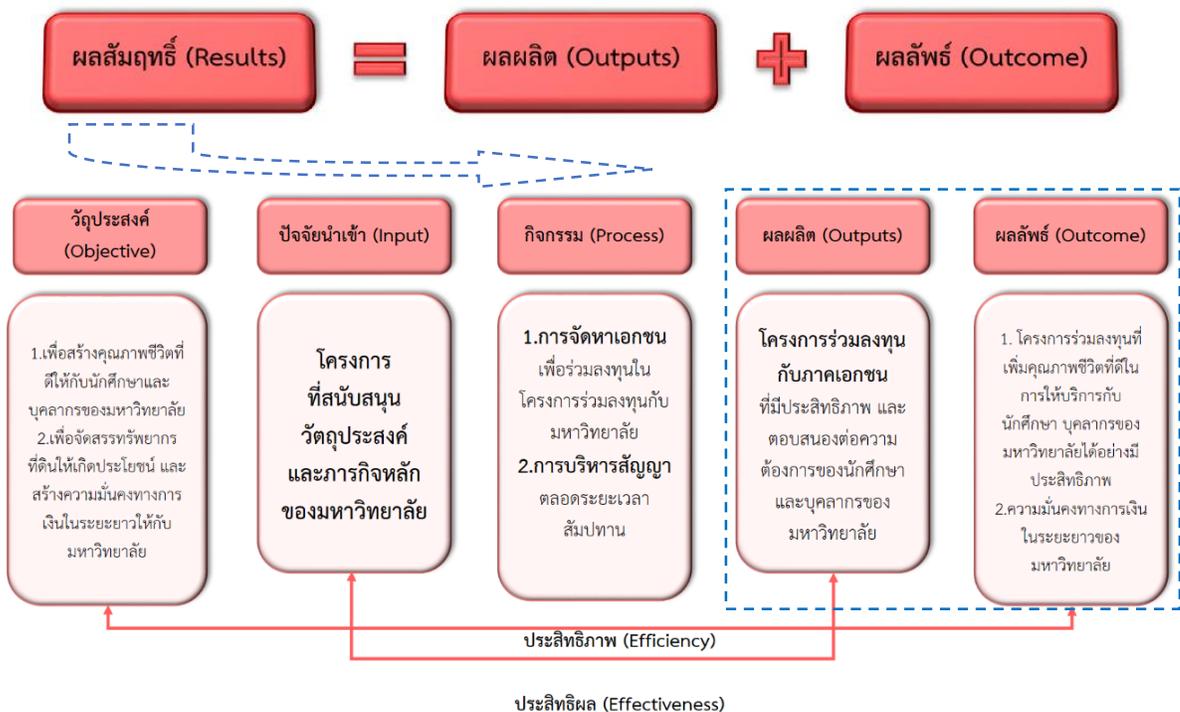
บทที่ 4

เป้าหมายและเทคนิคในการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

บทนี้จะกล่าวถึงเป้าหมายและเทคนิคในการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของคู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน โดยคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ จะกล่าวถึงรายละเอียดเทคนิคการปฏิบัติงานโดยละเอียดที่ผู้ปฏิบัติงานแทนสามารถปฏิบัติงานแทนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 เป้าหมายในการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนฉบับนี้ มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย รวมถึงการสร้าง ความมั่นคงทางการเงินให้กับมหาวิทยาลัยระยะยาว รายละเอียดดังปรากฏดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 : เป้าหมายในการปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน

ทั้งนี้ การปฏิบัติงานตามค่าตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นไปตามข้อตกลงร่วมซึ่งผู้ปฏิบัติงานบันทึกลงในระบบของมหาวิทยาลัย โดยอยู่ภายใต้การพิจารณาของผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน และรองอธิการบดีในกำกับ และสำหรับค่าตัวชี้วัดและเป้าหมายในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 : เป้าหมายในการปฏิบัติงาน

| กระบวนการ | กิจกรรม/แผนงาน | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย |
|---------------|--|---|---|
| 1. จัดหาเอกชน | 1.1 รับนโยบายจากผู้บริหาร 1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ - ศึกษา/วิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการ - เขียนโครงการและร่างเอกสารที่เกี่ยวข้อง - จัดทำร่างคำสั่งมหาวิทยาลัยเรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ อาทิ คกก. TOR, คกก.คัดเลือกฯ เป็นต้น | เอกสารโครงการ 1) รายงานการศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ 2) โครงการร่วมลงทุนที่จะขออนุมัติ 3) (ร่าง) เอกสารคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ | ดำเนินการแล้วเสร็จร้อยละ 100 ภายใน 1 เดือน เมื่อได้รับมอบหมายนโยบายในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนจากผู้บริหาร |
| | 1.3 ขออนุมัติโครงการต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง - คกก.อำนวยการโครงการฯ - คกก.การเงินและทรัพย์สิน - สภามหาวิทยาลัย - รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19) | มติที่ประชุม 1) คกก.อำนวยการโครงการฯ 2) คกก.การเงินฯ 3) สภามหาวิทยาลัยฯ 4) รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด | โครงการร่วมลงทุนได้รับการอนุมัติภายใน 60 วัน นับจากวันที่ คกก.อำนวยการโครงการฯ พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ |
| | 1.4 จัดทำประกาศเชิญชวนฯ - จัดทำประกาศเชิญชวนเอกชนเสนอให้ผู้มีอำนาจลงนาม - ดำเนินการประชาสัมพันธ์ | 1) เอกสารประกาศเชิญชวนเอกชนฯ 2) เอกสารการประชาสัมพันธ์ | เผยแพร่ประกาศเชิญชวนฯ อย่างน้อย 30 วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในประกาศ |

ตารางที่ 4.1 : เป้าหมายในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการ | กิจกรรม/แผนงาน | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย |
|------------------------|--|---|---|
| 1. จัดทำเอกชน (ต่อ) | 1.5 การคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน - นัดหมายคกก.คัดเลือกเอกชน เพื่อดำเนินการคัดเลือกเอกชน ผู้ร่วมลงทุนในโครงการ - สรุปรูปมติที่ประชุมการคัดเลือก เอกชนผู้ยื่นข้อเสนอโครงการร่วม ลงทุนของมหาวิทยาลัย | รายงาน ผลการคัดเลือกเอกชน จากการดำเนินการ คัดเลือกจากชุด คกก.คัดเลือกเอกชน ของโครงการนั้นๆ | จัดทำรายงาน คัดเลือกเอกชน แล้วเสร็จ ร้อยละ 100 ภายใน 2 วัน นับตั้งแต่วันที่คัดเลือก เอกชนแล้วเสร็จ |
| | 1.6 สรุปรูปเสนอขอความเห็นชอบ ผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการที่ เกี่ยวข้องตามลำดับ - คกก.อำนวยการโครงการฯ - คกก.การเงินและทรัพย์สิน - สภามหาวิทยาลัย - รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19) | <u>มติที่ประชุม</u> 1) คกก.อำนวยการ โครงการฯ 2) คกก.การเงินฯ 3) สภามหาวิทยาลัยฯ 4) รัฐมนตรีกระทรวง เจ้าสังกัด | ผลการคัดเลือกฯ ได้รับการอนุมัติ ภายใน 60 วัน นับจากวันที่ คกก.อำนวยการ โครงการฯ พิจารณา เห็นชอบ/อนุมัติ |
| | 1.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือก เอกชนร่วมลงทุน - จัดทำประกาศผลการคัดเลือก เอกชน - ดำเนินการลงประกาศในข่าว ทั่วไปของมหาวิทยาลัย | เอกสารประกาศ ผลการคัดเลือกเอกชน ผู้ผ่านการคัดเลือกให้ ร่วมลงทุนในโครงการ ของมหาวิทยาลัย | ภายใน 1 สัปดาห์ นับจากวันที่ สภามหาวิทยาลัย พิจารณาเห็นชอบ ผลการคัดเลือกฯ |
| | 1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วม ลงทุนต่อสนง.อัยการสูงสุด เพื่อ พิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรอง | เอกสารยก (ร่าง) สัญญาการร่วมลงทุน (สนง.อัยการสูงสุด ยกร่าง) | ภายใน 2 เดือน กำหนดให้อัยการสูงสุด ตรวจร่างสัญญาฯ ภายใน 45 วัน |
| | 1.9 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วม ลงทุนที่ปรับแก้ไขจากสนง.อัยการ สูงสุดให้นิติกรกลั่นกรอง | (ร่าง) สัญญา การร่วมลงทุน ที่เตรียมขออนุมัติ การลงนามสัญญา | ภายใน 1 สัปดาห์ เมื่อได้รับเอกสาร ยก (ร่าง) สัญญา การร่วมลงทุน จากสนง.อัยการสูงสุด |

ตารางที่ 4.1 : เป้าหมายในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการ | กิจกรรม/แผนงาน | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย |
|------------------------------------|--|---|---|
| | 1.10 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อคณะกรรมการพิจารณา - คกก.อำนวยการโครงการฯ - คกก.การเงินและทรัพย์สิน - สภามหาวิทยาลัย - รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19) | <u>มติที่ประชุม</u> 1) คกก.อำนวยการโครงการฯ 2) คกก.การเงินฯ 3) สภามหาวิทยาลัยฯ 4) รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด | ภายใน 1 เดือน เมื่อนิติกรกลับกรอง (ร่าง) สัญญา การร่วมลงทุน แล้วเสร็จ |
| | 1.11 การทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน | สัญญาการร่วมลงทุน ระหว่าง มหาวิทยาลัยกับเอกชน | ภายใน 1 สัปดาห์ |
| 2.บริหารสัญญา ร่วมลงทุน | 2.1 การบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา - แต่งตั้งคกก.กำกับดูแลโครงการ - กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน โดยการกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานแบ่งเป็น 2 กรณี 1) การดำเนินงานไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด 2) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด โดยกรณีคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาต่อสัญญาให้ดำเนินการบริหารสัญญาต่อไป ทั้งนี้ กรณีมหาวิทยาลัยพิจารณาไม่ต่อสัญญา ให้ดำเนินการแจ้งสิ้นสุดสัญญาโครงการร่วมลงทุนกับเอกชนผู้ร่วมลงทุน | 1) เอกสารคำสั่งแต่งตั้งคกก.กำกับดูแลฯ และคณะกรรมการทุกชุดที่เกี่ยวข้อง 2) แผนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน 3) เอกสาร Check List รายการที่ต้องดำเนินการตามสัญญา 4) เอกสารรายงานมติที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง | ตลอดระยะเวลาของสัญญา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ลงนามสัญญา หรือสัญญาการร่วมลงทุนจะสิ้นสุดลง โดยการตกลงยุติสัญญา หรือการบอกเลิกสัญญา หรือเหตุอื่นใดที่ทำให้สิ้นสุดสัญญาระหว่างกัน |

ตารางที่ 4.1 : เป้าหมายในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการ | กิจกรรม/แผนงาน | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย |
|----------------------------------|--|--|--|
| 2.บริหารสัญญา ร่วมลงทุน (ต่อ) | 2.2 การปิดโครงการร่วมลงทุนระหว่าง มหาวิทยาลัยกับเอกชน - ดำเนินการตรวจสอบเงื่อนไขและ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการสิ้นสุด สัญญาให้ครบถ้วน - เสนอที่ประชุมคณะกรรมการที่ เกี่ยวข้อง | 1) รายงานมติที่ประชุม คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 2) เอกสารประกอบการ ปิดโครงการร่วมลงทุน | ภายใน 2 เดือน นับจากวันที่ คกก.อำนวยการ โครงการฯ พิจารณา ปิดโครงการ ร่วมลงทุนกับเอกชน |
| | 2.3 สรุปผลการดำเนินงานโครงการ ร่วมลงทุนและรายงานคณะกรรมการ ที่เกี่ยวข้อง | รายงานสรุปผลการ ดำเนินโครงการ ร่วมลงทุน | ภายใน 1 เดือน เมื่อสิ้นสุดสัญญา โครงการร่วมลงทุน |

4.2 เทคนิคในการวางแผน/แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ เป็นการดำเนินงานจากการรับนโยบายของผู้บริหาร จึงต้องดำเนินการจัดทำแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามนโยบาย ซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมาผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนโครงการแรกของมหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถนำมาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน สำหรับใช้เป็นกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการอื่น ๆ ได้ รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 : เทคนิคการวางแผน/แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

| กระบวนการปฏิบัติงาน | ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด | กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน |
|--|---|---|
| 1.การจัดการเอกชน | | |
| 1.1 รับนโยบายจากผู้บริหาร 1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ - ศึกษา/วิเคราะห์ความ เป็นไปได้ของโครงการ - เขียนโครงการและจัดทำ ร่างเอกสารที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการจัดทำร่าง คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการที่ เกี่ยวข้อง | ภายใน 1 เดือน เมื่อได้รับมอบหมายนโยบาย ในการดำเนินงาน โครงการร่วมลงทุน จากผู้บริหาร <u>ตัวชี้วัด</u> -> เอกสาร 1) รายงานศึกษาวิเคราะห์ ความเป็นไปได้ของโครงการ | 1.จัดทำ check list รายการเอกสารที่ต้องใช้ ในการเสนอโครงการ และหัวข้อในการเขียน โครงการ เพื่อให้ข้อมูลครบถ้วน ตามข้อบังคับ การร่วมลงทุนฯ ปี 2560 และประกาศ คณะกรรมการนโยบายฯ 2.การศึกษาข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่ง และสรุป เป็นข้อมูลที่เข้าใจง่าย โดยมีหลักเกณฑ์ และ ข้อมูลอ้างอิงที่เชื่อถือได้ให้กับคณะกรรมการ |

ตารางที่ 4.2 : เทคนิคการวางแผน/แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการปฏิบัติงาน | ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด | กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน |
|---|--|--|
| 1.การจัดหาเอกชน (ต่อ) | | |
| | 2) เอกสารโครงการร่วมลงทุนที่เสนอ 3) เอกสารร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ | ประกอบการพิจารณา และเพื่อตอบข้อซักถามของคณะกรรมการ 3.การบริหารจัดการเวลาในการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถเสนอโครงการได้ทันตามรอบการประชุมคณะกรรมการในชุดการประชุมต่าง ๆ 4.ดำเนินการแต่งตั้งคกก.คัดเลือกฯ และจัดประชุมคณะกรรมการ เพื่อพิจารณา ร่างประกาศเชิญชวนเอกชน สำหรับใช้เป็นเอกสารที่เสนอเข้าไปพร้อมการขออนุมัติโครงการ เพื่อลดระยะเวลาให้สามารถประกาศเชิญชวนได้ทันที เมื่อมีการอนุมัติโครงการเรียบร้อยแล้ว |
| 1.3 ขออนุมัติโครงการ ต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง - คกก.อำนวยการโครงการฯ - คกก.การเงินฯ - สภามหาวิทยาลัย - รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19) | ภายใน 2 เดือน (คณะกรรมการการเงินฯ มีการประชุม 2 เดือน/ครั้ง) ตัวชี้วัด -> มติที่ประชุม 1) คกก.อำนวยการโครงการฯ 2) คกก.การเงินฯ 3) สภามหาวิทยาลัย 4) รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19) | 1.ประสานกับผู้ช่วยเลขานุการของชุดการประชุมคกก.การเงินฯ และสภามหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบตารางการประชุม สำหรับวางแผนการเสนอขออนุมัติโครงการให้ทันรอบการประชุมเพื่อลดความล่าช้าของการดำเนินงานเสนอคณะกรรมการแต่ละชุด 2.การนำเสนอรัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัดค่อนข้างใช้ระยะเวลาพอสมควร จึงต้องบริหารจัดการเวลาให้เหมาะสม และมีการติดตามเรื่องอย่างสม่ำเสมอ |
| 1.4 การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน - จัดทำประกาศเชิญชวนเอกชนเสนอให้ผู้บริหารลงนาม - ประชาสัมพันธ์ | ภายใน 1 เดือน (ประกาศเชิญชวนฯ อย่างน้อย 30 วัน) ตัวชี้วัด -> เอกสาร 1) ประกาศเชิญชวน 2) การประชาสัมพันธ์ | 1.การจัดทำประกาศเชิญชวนควรดำเนินการให้แล้วเสร็จและเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง พร้อมการเสนอขออนุมัติโครงการเพื่อลดระยะเวลาในการดำเนินงาน 2.ควรประชาสัมพันธ์หลายช่องทาง และส่งหนังสือประชาสัมพันธ์ไปยังเอกชนที่เคยลงมา |

ตารางที่ 4.2 : เทคนิคการวางแผน/แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการปฏิบัติงาน | ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด | กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน |
|--|---|--|
| 1.การจัดหาเอกชน (ต่อ) | | |
| | | ดูพื้นที่ หรือมีความสนใจในการดำเนินงานร่วมกับมหาวิทยาลัย |
| <p>1.5 การคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน</p> <ul style="list-style-type: none"> - นัดหมายคกก.คัดเลือกฯ เพื่อดำเนินการคัดเลือกเอกชนผู้ร่วมลงทุนในโครงการ - จัดทำสรุปมติที่ประชุมคณะกรรมการคัดเลือกเอกชน | <p>ภายใน 2 วัน</p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> -> เอกสารรายงานผลการคัดเลือกเอกชนจากการดำเนินการคัดเลือกจากชุดคกก.คัดเลือกเอกชนฯ ของโครงการนั้นๆ</p> | <p>1.ต้องสรรหาคณะกรรมการคัดเลือกที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ กับโครงการที่คัดเลือกเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย</p> <p>2.ดำเนินการจัดทำตารางการเปรียบเทียบข้อเสนอต่าง ๆ และคะแนนการพิจารณาของคกก.คัดเลือกเอกชนฯ เพื่อสรุปผลการคัดเลือกเอกชนในที่ประชุม และจัดทำรายงานสรุปผลการคัดเลือก ให้แล้วเสร็จภายใน 1 วันหลังการคัดเลือก</p> <p>3.จัดทำบันทึกข้อความรายงานผลการคัดเลือกต่ออธิการบดีทันทีที่ได้ผลการคัดเลือกเอกชนเรียบร้อยแล้ว</p> <p>4.ดำเนินการนัดหมายการคัดเลือกเอกชนให้สอดคล้องกับตารางการประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ</p> |
| <p>1.6 สรุปเสนอขอความเห็นชอบผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามลำดับ</p> <ul style="list-style-type: none"> - คกก.อำนวยการโครงการฯ - คกก.การเงินฯ - สภามหาวิทยาลัย - รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด <p>(อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19)</p> | <p>ภายใน 2 เดือน (คกก.การเงินฯ มีการประชุม 2 เดือน/ครั้ง)</p> <p><u>ตัวชี้วัด</u> -> มติที่ประชุม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) คกก.อำนวยการโครงการฯ 2) คกก.การเงินฯ 3) สภามหาวิทยาลัย 4) รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด <p>(อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19)</p> | <p>ประสานกับผู้ช่วยเลขานุการของชุดการประชุมคกก.การเงินฯ และสภามหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบตารางการประชุม สำหรับวางแผนการรายงานผลการคัดเลือกเอกชนให้ทันรอบการประชุม เพื่อลดความล่าช้าของการดำเนินงานเสนอคณะกรรมการแต่ละชุด</p> |

ตารางที่ 4.2 : เทคนิคการวางแผน/แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการปฏิบัติงาน | ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด | กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน |
|---|---|---|
| 1.การจัดหาเอกชน (ต่อ) | | |
| 1.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน - จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชน - ลงประกาศในข่าวทั่วไปของมหาวิทยาลัย | ภายใน 1 สัปดาห์ (การลงนามประกาศตามระเบียบของมหาวิทยาลัย) <u>ตัวชี้วัด</u> -> เอกสารประกาศผลการคัดเลือกเอกชนผ่านเกณฑ์ให้ร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย | 1.จัดทำร่างประกาศผลการคัดเลือกเอกชนทันทีที่คกก.อำนวยการโครงการฯ พิจารณาเห็นชอบ 2.เสนอร่างประกาศผลการคัดเลือกเอกชนทันทีที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบและอนุมัติผลการคัดเลือกเอกชน |
| 1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อสนง.อัยการสูงสุด เพื่อพิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรอง | ภายใน 2 เดือน บัญญัติให้อัยการสูงสุดตรวจร่างสัญญาภายใน 45 วัน <u>ตัวชี้วัด</u> -> เอกสารยก (ร่าง) สัญญาการร่วมลงทุนจากสนง.อัยการสูงสุด | 1.จัดทำร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน ระหว่างการประกาศเชิญชวนฯ และใส่รายละเอียดข้อกำหนดต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับประกาศเชิญชวนเอกชน 2.ส่งร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนให้นิติกรพิจารณากลั่นกรองในเบื้องต้น ระหว่างการเสนอรายงานผลการคัดเลือก |
| 1.9 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ปรับแก้ไขจากสนง.อัยการสูงสุดให้นิติกรกลั่นกรอง | ภายใน 1 สัปดาห์ เมื่อได้รับเอกสารจากสนง.อัยการสูงสุด <u>ตัวชี้วัด</u> -> เอกสาร (ร่าง) สัญญาการร่วมลงทุนที่เตรียมขออนุมัติการลงนามสัญญา | เมื่อสนง.อัยการสูงสุด ยกร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนให้ใหม่ ต้องดำเนินการปรับแก้ไขให้แล้วเสร็จภายใน 2 วัน เพื่อเสนอนิติกรพิจารณากลั่นกรอง ก่อนเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาตามลำดับต่อไป |

ตารางที่ 4.2 : เทคนิคการวางแผน/แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

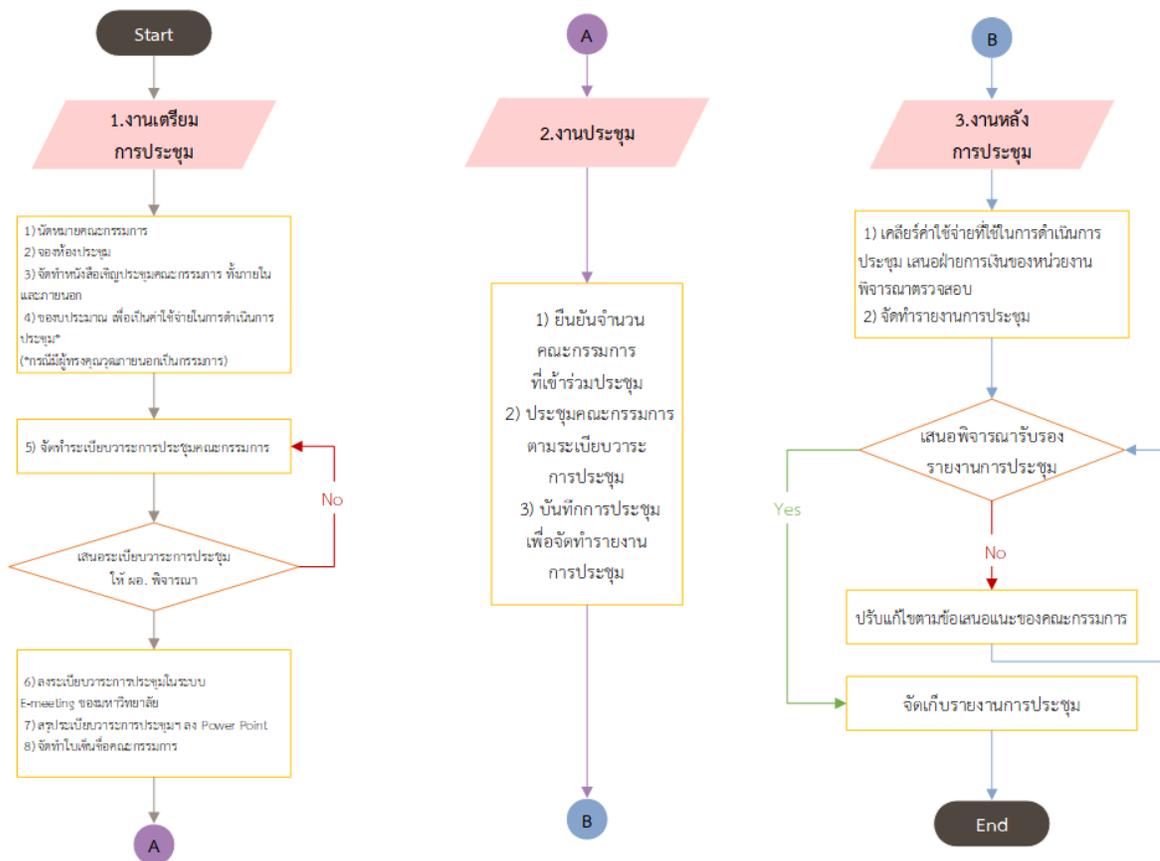
| กระบวนการปฏิบัติงาน | ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด | กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน |
|--|--|---|
| 1.การจัดการเอกชน (ต่อ) | | |
| 1.10 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน ต่อคณะกรรมการพิจารณา - คกก.อำนวยการโครงการฯ - คกก.การเงินฯ - สภามหาวิทยาลัย - รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19) | ภายใน 1 เดือน เมื่อนิติกรกลับกรอง (ร่าง) สัญญาการร่วมลงทุน แล้วเสร็จ ตัวชี้วัด -> มติที่ประชุม 1) คกก.อำนวยการโครงการฯ 2) คกก.การเงินฯ 3) สภามหาวิทยาลัย 4) รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19) | ประสานกับผู้ช่วยเลขานุการของชุดการประชุมคกก.การเงินฯ และสภามหาวิทยาลัยเพื่อรับทราบตารางการประชุม สำหรับวางแผนการเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนให้ทัน รอบการประชุม เพื่อลดความล่าช้าของการดำเนินงานเสนอคณะกรรมการแต่ละชุด |
| 1.11 การทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน | ภายใน 1 สัปดาห์ เมื่อนุมัติการลงนามสัญญา ตัวชี้วัด -> เอกสารสัญญาการร่วมลงทุนมหาวิทยาลัยกับเอกชน | แจ้งเอกชนผู้ผ่านการคัดเลือก เพื่อให้เอกชนจัดเตรียมเอกสารประกอบการลงนามสัญญา |
| 2.การบริหารสัญญาาร่วมลงทุน | | |
| 2.1 การบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา - แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการร่วมลงทุน - กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน | ตลอดระยะเวลาสัญญา ตัวชี้วัด -> เอกสาร 1) คำสั่งแต่งตั้งคกก.กำกับดูแลโครงการและคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 2) แผนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน 3) เอกสาร Check List รายการที่ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญา | ศึกษาและทำความเข้าใจสัญญาการร่วมลงทุนทุกข้อ และจัดทำ check list รายการและเอกสาร ต่าง ๆ ที่เอกชนต้องนำส่ง หรือดำเนินการ เพื่อให้เป็นไปตามสัญญาการร่วมลงทุนโดยครบถ้วนทุกประการ และหมายรวมถึงการจัดทำ check list การปฏิบัติงานตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของโครงการ |

ตารางที่ 4.2 : เทคนิคการวางแผน/แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการปฏิบัติงาน | ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด | กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน |
|--|---|--|
| 2.การบริหารสัญญาร่วมลงทุน (ต่อ) | | |
| | 4) รายงานการสรุปผลมติที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง | |
| <p>2.2 การปิดโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการตรวจสอบเงื่อนไขและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการสิ้นสุดสัญญาให้ครบถ้วน - ดำเนินการเสนอที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง | <p>ภายใน 1 – 2 เดือน (ต้องดำเนินการเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติ)</p> <p>ตัวชี้วัด -> เอกสาร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) มติที่ประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 2) เอกสารการปิดโครงการร่วมลงทุน | <ol style="list-style-type: none"> 1.ก่อนระยะเวลาสิ้นสุดสัญญา อย่างน้อย 6 เดือน ให้ดำเนินการจัดทำข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาการต่อสัญญา 2.กรณีคณะกรรมการพิจารณาไม่ต่อสัญญาให้แจ้งเอกชน เพื่อรับทราบภายในระยะเวลา 3 เดือน ก่อนการสิ้นสุดสัญญา 3.ตรวจสอบเงื่อนไขและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการสิ้นสุดสัญญาของสัญญาโครงการร่วมลงทุนให้ครบถ้วน 4.ตรวจสอบการการคืนเงินหลักประกันสัญญา “มหาวิทยาลัยจะคืนหลักประกันสัญญาให้โดยไม่มีดอกเบี้ยเมื่อเอกชนพ้นจากข้อผูกพันและความรับผิดชอบทั้งปวงตามสัญญาแล้ว” |
| <p>2.3 สรุปผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน รายงานคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - คกก.อำนวยการโครงการฯ - คกก.การเงินฯ - สภามหาวิทยาลัย - รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด <p>(อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19)</p> | <p>ภายใน 1 เดือน เมื่อสิ้นสุดสัญญาการร่วมลงทุน</p> <p>ตัวชี้วัด -> เอกสาร</p> <p>รายงานสรุปผลการดำเนินโครงการร่วมลงทุน</p> | <p>หน่วยงานเจ้าของโครงการต้องจัดทำข้อมูลเปรียบเทียบกรณีที่หน่วยงานดำเนินการเองกับเอกชนดำเนินการ พร้อมทั้งสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา/อุปสรรค เพื่อรายงานผลการดำเนินงานโครงการต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เป็นการสิ้นสุดกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยด้วยลักษณะกับเอกชนในกรณีที่ครบกำหนดระยะเวลาสัญญา หรือการแจ้งสิ้นสุดสัญญา โดยมหาวิทยาลัยดำเนินการต่อเอง</p> |

ทั้งนี้ ระยะเวลาการปฏิบัติงานดังกล่าวขึ้นอยู่กับรายละเอียดและลักษณะ/ประเภทของโครงการ และช่วงเวลาในการ รับนโยบายจากผู้บริหาร รวมถึงตารางการประชุมของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานประชุมถือเป็นอีกหนึ่งงานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการในทุกชุดการประชุมที่เกี่ยวข้องกับโครงการร่วมลงทุน โดยมีหน้าที่ในการจัดเตรียมระเบียบวาระการประชุม บันทึกรายงานการประชุม และสรุปรายงานการประชุม รวมถึงการเวียนหนังสือรับรองรายงานการประชุม และแจ้งผลมติที่ประชุม ซึ่งสามารถสรุปกระบวนการดำเนินงานประชุม รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 4.2



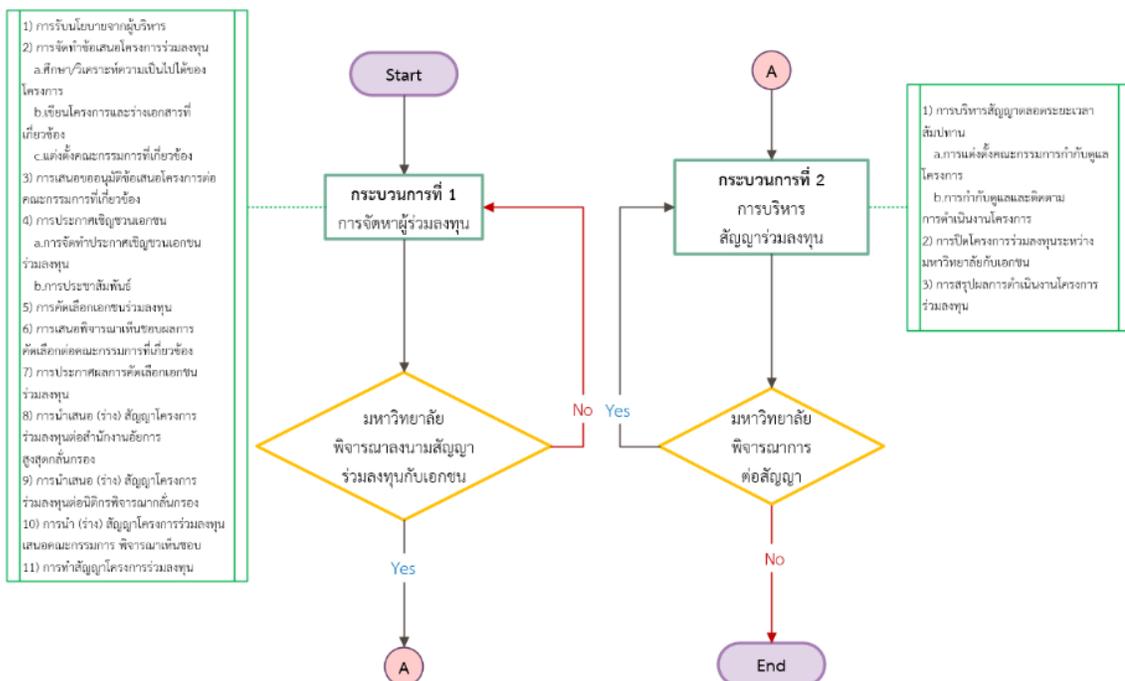
ภาพที่ 4.2 : สรุปกระบวนการดำเนินงานประชุมโดยย่อ

4.3 เทคนิคในการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนปฏิบัติงาน

เทคนิคในการปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน ประกอบไปด้วย 2 กระบวนการหลัก ดังนี้

กระบวนการที่ 1 : การจัดหาผู้ร่วมลงทุน เริ่มกระบวนการดำเนินงานตั้งแต่การรับนโยบายจากผู้บริหารของมหาวิทยาลัย โดยผู้ปฏิบัติงานต้องศึกษาหลักเกณฑ์ เงื่อนไข วิธีการดำเนินงานตามที่ระบุในคู่มือฉบับนี้ และดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ เพื่อจัดทำข้อเสนอโครงการ เสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาอนุมัติโครงการ และดำเนินการประกาศเชิญชวนเอกชน ดำเนินการคัดเลือกเอกชน รายงานผลการคัดเลือกเอกชน รวมไปถึงการส่งร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนให้หน่วยงานที่รักษากฎหมายตรวจสอบกลับกรอง ก่อนลงนามสัญญาการร่วมลงทุนกับเอกชนที่ผ่านการคัดเลือกให้ร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย และเมื่อสัญญาโครงการร่วมลงทุนได้รับการอนุมัติแล้ว ให้ดำเนินการประสานเอกชนเข้าลงนามสัญญาการร่วมลงทุนกับมหาวิทยาลัยตามลำดับ

กระบวนการที่ 2 : การบริหารสัญญาการร่วมลงทุน เริ่มกระบวนการเมื่อมีการลงนามสัญญาการร่วมลงทุนระหว่างกัน โดยผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการกำกับดูแลบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา หรือจนกว่าจะมีการยุติสัญญาหรือบอกเลิกสัญญา ระหว่างกัน จนกระทั่งการปิดโครงการ และสรุปผลการดำเนินงาน เป็นการสิ้นสุด การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ ซึ่งสามารถสรุปกระบวนการดำเนินงาน โดยย่อ รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 4.3



ภาพที่ 4.3 : สรุปกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนโดยย่อ

จากภาพข้างต้นการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนมีกระบวนการหลักจำนวน 2 กระบวนการ ดังนี้

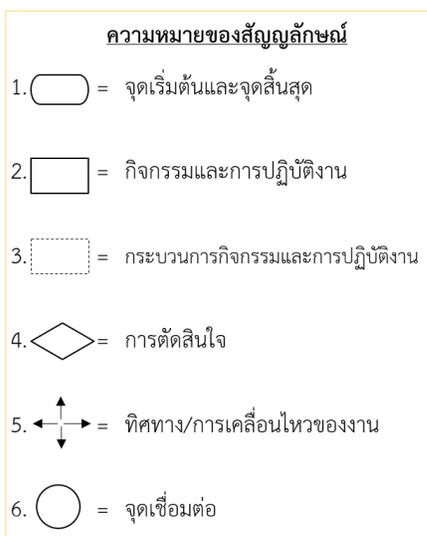
กระบวนการที่ 1 : การจัดหาผู้ร่วมทุน ซึ่งประกอบด้วย

- 1.1 รับนโยบายจากผู้บริหาร
- 1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ
- 1.3 ขออนุมัติข้อเสนอโครงการ
- 1.4 การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน
- 1.5 การคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน
- 1.6 สรุปเสนอขอความเห็นชอบผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามลำดับ
- 1.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน
- 1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อสนง.อัยการสูงสุด เพื่อพิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรอง
- 1.9 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ปรับแก้ไขจากสนง.อัยการสูงสุดให้นิติกรกลั่นกรอง
- 1.10 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อคณะกรรมการพิจารณา
- 1.11 การทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน

กระบวนการที่ 2 : งานบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา ซึ่งประกอบด้วย

- 2.1 การบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา
- 2.2 การปิดโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน
- 2.3 สรุปผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน

โดยจากกระบวนการดังกล่าวข้างต้น นำมาเขียน Workflow ได้ ดังตารางที่ 4.3 ทั้งนี้ ตารางแสดงสัญลักษณ์ของ Workflow ปรากฏตามภาพที่ 4.4

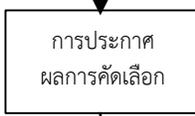
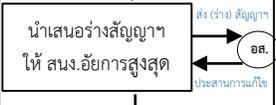
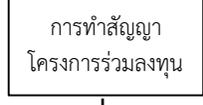


ภาพที่ 4.4 : ตารางแสดงสัญลักษณ์ของ Workflow การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน

ตารางที่ 4.3 : Workflow การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | กระบวนการปฏิบัติงานโดยสังเขป | ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลา | เอกสารอ้างอิง |
|----------|--------------|--|--|-------------|---|
| 1 | | 1.1 รับนโยบายจากผู้บริหารของมหาวิทยาลัย | ผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน | 3 วัน | มติที่ประชุมคกก.ผู้อำนวยการโครงการฯ |
| 2 | | 1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ 1) ศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ 2) เขียนโครงการ 3) แต่งตั้งคณะกรรมการ | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน | 1 เดือน | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 “หมวด 2 การเสนอโครงการ” 2) ประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ “ส่วนที่ 1 การเสนอโครงการ” |
| 3 | | 1.3 ขออนุมัติข้อเสนอโครงการต่อคณะกรรมการ 1) คกก.ผู้อำนวยการโครงการฯ 2) คกก.การเงินและทรัพย์สิน 3) สภามหาวิทยาลัย 4) รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) เลขานุการฯ ชุดการประชุมต่าง ๆ | 2 เดือน | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 2) ระเบียบ มวล. วิสาหกิจฯ ปี 2566 |
| 4 | | 1.4 การจัดทำประกาศเชิญชวน 1) การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน เสนออธิการบดีลงนาม 2) การประชาสัมพันธ์ในช่องทางต่าง ๆ | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) งานกลั่นกรอง 3) เลขานุการฯ ของผู้บริหารที่ลงนามเอกสารประกาศฯ | 1 เดือน | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 “หมวด 3 การดำเนินโครงการ” 2) ประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ “ส่วนที่ 1 การเสนอโครงการ” |
| 5 | | 1.5 การคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน 1) การรับสมัครคัดเลือกเอกชน 2) การคัดเลือกเอกชน 3) การจัดทำรายงานผลการคัดเลือกเอกชน (ดำเนินกระบวนการคัดเลือก ไม่ได้มีอำนาจในการตัดสินใจ) | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) คณะกรรมการคัดเลือกฯ | 1 วัน | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 “หมวด 3 การดำเนินโครงการ” 2) ประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ “ส่วนที่ 2 การคัดเลือกเอกชน” |
| 6 | | 1.6 สรุปเสนอขอความเห็นชอบผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามลำดับ 1) คกก.ผู้อำนวยการโครงการฯ 2) คกก.การเงินและทรัพย์สิน 3) สภามหาวิทยาลัย 4) รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) เลขานุการฯ ชุดการประชุมต่าง ๆ | 1 - 2 เดือน | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 2) ระเบียบ มวล. วิสาหกิจฯ ปี 2566 3) ประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ “ส่วนที่ 2 การคัดเลือกเอกชน” |

ตารางที่ 4.3 : Workflow การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ (ต่อ)

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | กระบวนการปฏิบัติงานโดยสังเขป | ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลา | เอกสารอ้างอิง |
|----------|---|---|--|---------------|--|
| |  | | | | |
| 7 |  | 1.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน 1) การจัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชน เสนออธิการบดี ลงนาม 2) การประชาสัมพันธ์ในช่องทางต่าง ๆ | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) งานกลั่นกรอง 3) เลขานุการฯ ของผู้บริหารที่ลงนามเอกสารประกาศฯ | 1 - 2 สัปดาห์ | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 2) ระเบียบ มวล. วิชาศึกษา ปี 2566 |
| 8 |  | 1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อสนง.อัยการสูงสุด 1) จัดทำร่างสัญญาและรวบรวมเอกสารโครงการทั้งหมด เสนอ นิตกรพิจารณาถ่วงถ่วง 2) นิตกรเสนอเอกสารให้อธิการบดี ลงนามกำกับก่อนเสนอ สนง.อัยการสูงสุด | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) นิตกร 3) สนง.อัยการสูงสุด | 2 เดือน | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 “หมวด 3 การดำเนินโครงการ” 2) ประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ “ส่วนที่ 2 การคัดเลือกเอกชน” |
| 9 |  | 1.9 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ปรับแก้ไขจากสนง.อัยการสูงสุดให้นิตกรปรับแก้ไขร่างสัญญาตามข้อเสนอแนะ สนง.อัยการสูงสุด เสนอนิตกร พิจารณาถ่วงถ่วงเพื่อ ขออนุมัติทำสัญญาต่อไป | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) นิตกร | 1 - 2 สัปดาห์ | ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 “หมวด 3 การดำเนินโครงการ” |
| 10 |  | 1.10 นำเสนอร่างสัญญาโครงการต่อคณะกรรมการ 1) คกก.อำนวยการโครงการฯ 2) คกก.การเงินและทรัพย์สิน 3) สภามหาวิทยาลัย 4) รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) เลขานุการฯ ชุดการประชุมต่าง ๆ | 1 - 2 เดือน | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 2) ระเบียบ มวล. วิชาศึกษา ปี 2566 |
| 11 |  | 1.11 การทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน 1) ประสานเอกชนเข้าทำสัญญา 2) นัดหมายการลงนามสัญญา 3) จัดเตรียมเอกสารการลงนามสัญญาร่วมลงทุน | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผู้ร่วมลงทุน 3) อธิการบดี 4) นิตกร | 1 สัปดาห์ | ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 “หมวด 3 การดำเนินโครงการ” |
| |  | | | | |

ตารางที่ 4.3 : Workflow การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ (ต่อ)

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | กระบวนการปฏิบัติงานโดยสังเขป | ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลา | เอกสารอ้างอิง |
|----------|--------------|---|---|-------------------|---|
| | | | | | |
| 12 | | 2.1 การบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา 1) แต่งตั้งคณะกรรมการชุดที่เกี่ยวข้อง 2) กำกับ ดูแล และติดตามการบริหารสัญญาตลอดอายุสัญญา | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง | ตลอดระยะเวลาสัญญา | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 “หมวด 4 การกำกับดูแลและติดตามผล” 2) ประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ “ส่วนที่ 3 การกำกับดูแลโครงการฯ” |
| 12.1 | | การนำเสนอเพื่อพิจารณาขยายเวลาต่อคณะกรรมการ 1) คกก.อำนวยการโครงการฯ 2) คกก.การเงินและทรัพย์สิน 3) สภามหาวิทยาลัย | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) เลขานุการฯ ชุดการประชุมต่าง ๆ | 1 - 2 เดือน | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 “หมวด 4 การกำกับดูแลและติดตามผล” 2) ระเบียบ มวล. วิชาทกกิจฯ ปี 2566 |
| 12.2 | | กรณีไม่ต่อสัญญา 1) จัดทำหนังสือแจ้งผลการสิ้นสุดสัญญากับผู้ร่วมลงทุน 2) ดำเนินการคืนหลักประกันสัญญา เมื่อผู้ร่วมลงทุนพ้นจากข้อผูกพันและความรับผิดชอบ | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผู้ร่วมลงทุน 3) นิติกร | 1 สัปดาห์ | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 “หมวด 4 การกำกับดูแลและติดตามผล” 2) ระเบียบ มวล. วิชาทกกิจฯ ปี 2566 |
| 13 | | 2.2 การปิดโครงการร่วมลงทุน 1) ดำเนินการแจ้งผลการพิจารณาแก่เอกชนผู้ร่วมลงทุน 2) ดำเนินการตรวจสอบและรายละเอียดการสิ้นสุดโครงการให้เป็นไปตามสัญญา | | | |
| 14 | | 2.3 สรุปผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน รายงานผลการดำเนินงานเสนอ 1) คกก.อำนวยการโครงการฯ 2) คกก.การเงินและทรัพย์สิน 3) สภามหาวิทยาลัย | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง 3) นิติกร | 1 เดือน | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 “หมวด 4 การกำกับดูแลและติดตามผล” 2) ระเบียบ มวล. วิชาทกกิจฯ ปี 2566 |
| | | | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน | | 1) ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 2) ระเบียบ มวล. วิชาทกกิจฯ ปี 2566 |

กระบวนการปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน มีรายละเอียดการปฏิบัติงาน ดังนี้

กระบวนการที่ 1 : การจัดหาผู้ร่วมลงทุน

1.1 รับนโยบายจากผู้บริหาร

เมื่อผู้บริหารมีนโยบายในการดำเนินงานโครงการ เพื่อสนับสนุนคุณภาพชีวิตของนักศึกษาและบุคลากร โดยวิธีการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน ผู้ปฏิบัติงานต้องตรวจสอบว่าโครงการที่ได้รับมอบหมายดังกล่าว เป็นโครงการภายใต้ขอบวัตถุประสงค์ หรือการสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยหรือไม่ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ระบุไว้ในข้อ 3.1 หรือไม่

กรณีไม่เข้าหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น ต้องเสนอผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน ในการพิจารณาการดำเนินโครงการดังกล่าว ร่วมกับนิติกรของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินโครงการขอด้วยข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่อไป และหากเข้าเกณฑ์ให้ดำเนินการตามคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้โดยครบถ้วนทุกประการ ดังนี้

1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ

1) ศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) โดยคำนวณผ่านเครื่องมือต่าง ๆ อาทิ

- “มูลค่าปัจจุบันสุทธิ NPV: Net Present Value คือ การประเมินความเป็นไปได้ของผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากการลงทุนในโครงการ ซึ่งเป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิ โดยหากผลตอบแทนสุทธิเป็นบวกแสดงว่า โครงการนี้ให้ผลตอบแทนคุ้มค่ากับการลงทุน” (longtunman.com/43019, 2022, หน้า ม.ป.ป.) การคำนวณปรากฏในภาคผนวก ง หน้า 82 ตัวอย่างที่ 4.1

- “อัตราผลตอบแทนของโครงการ IRR : Internal Rate of Return คือ อัตราคิดลด (discount rate) ที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของกระแสเงินสดรับสุทธิตลอดอายุโครงการเท่ากับ เงินสดจ่ายลงทุนพอดีหรือมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 0” (stou.ac.th, 2015, อัตราผลตอบแทนคิดลด) อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) สูงแสดงว่าโครงการนี้ให้ผลตอบแทนคุ้มค่ากับการลงทุน (longtunman.com/43019, 2022, หน้า ม.ป.ป.) การคำนวณปรากฏในภาคผนวก ง ตัวอย่างที่ 4.2

- “ระยะเวลาคืนทุน PB : Payback Period คือ ระยะเวลาการลงทุนที่กระแสเงินสดรับสุทธิเท่ากับกระแสเงินสดจ่ายสุทธิพอดี หรือจำนวนปีที่ได้รับผลตอบแทนคุ้มค่ากับการลงทุน” (stou.ac.th, 2015, ระยะเวลาคืนทุน) ดังตัวอย่างการคำนวณระยะเวลาคืนทุน PB การคำนวณปรากฏในภาคผนวก ง หน้า 82 ตัวอย่างที่ 4.3

- “อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน B/C Ratio คือ อัตราส่วนระหว่างมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทน (PVB) กับมูลค่าปัจจุบันของค่าใช้จ่าย (PVC) ในโครงการ โดยหากมีค่ามากกว่า 1 หมายความว่าโครงการนี้ให้ผลตอบแทนคุ้มค่ากับการลงทุน” ดังตัวอย่างการคำนวณอัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน B/C Ratio การคำนวณปรากฏในภาคผนวก ง หน้า 82 ตัวอย่างที่ 4.4

- “กระแสเงินสด Cash Flow คือ งบการเงินที่แสดงรายรับรายจ่ายของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดของโครงการ” ดังตัวอย่างการคำนวณกระแสเงินสด Cash Flow การคำนวณปรากฏในภาคผนวก ง หน้า 82 ตัวอย่างที่ 4.5

- ข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็น อาทิ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการตลาด การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น

ผู้ปฏิบัติงานต้องศึกษาข้อมูลกิจกรรม เพื่อจัดทำรายงานการวิเคราะห์ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ และจัดทำบทสรุปสำหรับผู้บริหาร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติโครงการ

2) เขียนโครงการ โดยอย่างน้อยต้องประกอบไปด้วยรายละเอียด ดังนี้

“1. ความเป็นมาของโครงการ หลักการและเหตุผลในการจัดทำโครงการ
2. สาระสำคัญของโครงการ อาทิ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขอบเขตและระยะเวลาของโครงการ

3. สรุปผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ

4. แผนการดำเนินงานโครงการ

5. รูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน

6. ประโยชน์และผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ”

ทั้งนี้ การเสนอโครงการร่วมลงทุนควรเขียนโครงการให้อยู่ภายในขอบวัตถุประสงค์ตามมาตรา 5 แห่งพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยฯ ปี 2535 หรือเพื่อการสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

ตัวอย่างที่ 4.6 : “...การดำเนินโครงการร่วมลงทุนโซล่าฟาร์ม มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เพื่อผลิตและจ่ายกระแสไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ สำหรับใช้ภายในมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งเป็นสถานที่ศูนย์วิจัยและศูนย์การเรียนรู้ด้านการจัดการพลังงานแสงอาทิตย์ให้กับนักศึกษา อาจารย์ รวมทั้งต้อนรับคณะศึกษาดูงานและผู้มีความสนใจด้านการจัดการพลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น...”

ข้อสังเกต : “ศูนย์วิจัยและศูนย์การเรียนรู้ด้านการจัดการพลังงานแสงอาทิตย์” เป็นข้อความสำคัญที่ทำให้การดำเนินกิจกรรมโครงการ เป็นการสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยในข้อ (2) ทำการสอน (3) ทำการวิจัยการวิจัย ตามมาตรา 5 แห่งพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยฯ ปี 2535

สำหรับรูปแบบในการร่วมลงทุนที่มหาวิทยาลัยได้พิจารณามี 2 แนวทาง ได้แก่

1. Build Operate Transfer (BOT) คือ “เอกชนได้รับสิทธิตามสัญญาร่วมลงทุนจากมหาวิทยาลัยในการลงทุนก่อสร้าง และดำเนินกิจกรรมโครงการ เพื่อหาผลประโยชน์ตอบแทนภายในระยะเวลาสัญญาหรือที่กำหนดไว้ โดยมีการมอบผลประโยชน์ตอบแทนให้มหาวิทยาลัยตามที่ตกลงร่วมกัน ซึ่งในระหว่างการดำเนินโครงการดังกล่าวกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินนั้นเป็นของเอกชน แต่เมื่อครบกำหนดสัญญากรรมสิทธิ์บรรดาทรัพย์สิน สิ่งปลูกสร้างที่เอกชนลงทุนหรือจัดหาจะถูกโอนเป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย โดยไม่มีค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น”



ภาพที่ 4.5 : รูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน Build Operate Transfer (BOT)

2. Build Transfer Operate (BTO) คือ “เอกชนได้รับสิทธิตามสัญญาจากมหาวิทยาลัยในการลงทุนก่อสร้าง โดยต้องโอนกรรมสิทธิ์ให้มหาวิทยาลัยทันทีที่ลงนามในสัญญา และดำเนินกิจกรรมโครงการ เพื่อหาผลประโยชน์ตอบแทนภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยมีการมอบผลประโยชน์ตอบแทนให้มหาวิทยาลัยตามที่ตกลงร่วมกัน ซึ่งในระหว่างการดำเนินโครงการดังกล่าว กรรมสิทธิ์บรรดาทรัพย์สินสิ่งปลูกสร้างที่เอกชนก่อสร้างและจัดหามาเป็นของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่วันที่ลงนามในสัญญา”



ภาพที่ 4.6 : รูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน Build Transfer Operate (BTO)

สำหรับการร่างเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการ อาทิ ร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน, ร่างประกาศเชิญชวนเอกชน และร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน นั้น ต้องพิจารณากันกรอกร่วมกับผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สินและหัวหน้าฝ่ายพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ก่อนเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ความเห็นชอบ และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป ตัวอย่างปรากฏในภาคผนวก ง หน้า 82 ตัวอย่างที่ 4.7

3) ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกและคณะกรรมการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

เมื่อจัดทำร่างคำสั่งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และผ่านการประชุมพิจารณา กลั่นกรองร่วมกับผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน และหัวหน้าฝ่ายพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์ แล้วเสร็จ ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการเสนอคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ ดังกล่าวเข้าที่ประชุม เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบตามระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ

3.1) คกก.อำนวยการโครงการฯ ประกอบไปด้วย

- | | |
|-------------------------------------|---------------------|
| “1. อธิการบดี | ประธานกรรมการ |
| 2. รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย | รองประธานกรรมการ |
| 3. ผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลภายนอกสองคน | กรรมการ |
| 4. ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายในสามคน | กรรมการ |
| 5. ผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน | กรรมการและเลขานุการ |

ให้อธิการบดีแต่งตั้งพนักงานของมหาวิทยาลัยจำนวนไม่เกินสองคนเป็นผู้ช่วยเลขานุการ ได้ตามความจำเป็น” ตามความข้อ 8 ของข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560

เมื่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นชอบรายนามคณะกรรมการแล้ว ผู้ปฏิบัติต้องจัดทำบันทึกข้อความในระบบ WUDOMs ของมหาวิทยาลัย เพื่อแนบคำสั่งแต่งตั้ง คกก.อำนวยการโครงการฯ ในหนังสือเพื่อลงนาม ให้ผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สินลงนามบันทึกข้อความ เสนอนายกสภามหาวิทยาลัย ผ่านรองอธิการบดีในกำกับดูแล ผ่านงานกลั่นกรอง (ส่วน อำนวยการและสารบรรณ)

3.2) คณะกรรมการคัดเลือกฯ โครงการฯ มีอำนาจและหน้าที่ ตามความข้อ 13.2 ของ ข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 โดยผ่านความเห็นชอบ จากคกก.อำนวยการโครงการฯ

3.3) คณะกรรมการอื่น ๆ ที่สภามหาวิทยาลัย หรือคณะกรรมการการเงินฯ หรือ อธิการบดี มอบหมาย โดยผ่านความเห็นชอบ จากคกก.อำนวยการโครงการฯ หรือคกก.การเงินฯ หรือ สภามหาวิทยาลัย แล้วแต่ชุดคณะกรรมการนั้น ๆ

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ในข้อ 3.2) และข้อ 3.3) แต่งตั้งโดยอธิการบดี ผู้ปฏิบัติงานจึงต้อง จัดทำบันทึกข้อความในระบบ WUDOMs ของมหาวิทยาลัย และแนบคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ที่ผ่าน ความเห็นชอบจากคณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องลงในหนังสือเพื่อลงนาม โดยกระบวนการเสนอ เอกสารคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ผ่านผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน งานกลั่นกรอง รองอธิการบดี ในกำกับดูแล พิจารณาถ่วงดุล ก่อนเสนออธิการบดี พิจารณาลงนามตามลำดับต่อไป

โดยการดำเนินงานเสนอเอกสารต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์จะดำเนินการผ่านระบบบริหารจัดการสำนักงานดิจิทัล (WUDOMS) เพื่อความรวดเร็วในการเสนอเอกสาร และการลงนามแบบออนไลน์ ซึ่งสามารถเข้าถึงระบบได้ตลอดเวลา แม้จะปฏิบัติงานนอกสถานที่ หรือนอกเวลาปฏิบัติงาน รายละเอียดดังภาพที่ 4.7



ภาพที่ 4.7 : ระบบบริหารจัดการสำนักงานดิจิทัล WU DOMS มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
ที่มา : (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ระบบบริหารจัดการสำนักงานดิจิทัล, 2562)

สำหรับผู้ปฏิบัติงาน เมื่อต้องดำเนินการเสนอคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ต้องเข้าระบบ WUDOMS ด้วย User และ Password ของพนักงาน และดำเนินการเสนอคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ผ่านระบบ WU DOMs รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ง หน้า 82 ภาพที่ 4.7 A – 4.7 S

1.3 ขออนุมัติขอเสนอโครงการต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาตามลำดับ

1) เสนอต่อคณะกรรมการชุดต่าง ๆ โดยเริ่มจากคณะกรรมการอำนวยการโครงการฯ ดังนี้



ภาพที่ 4.8 : การเสนอโครงการ เพื่อขอความเห็นชอบ/อนุมัติโครงการ
ที่มา : “(ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2566, 2566, ข้อ 7)”

2) เสนอต่อรัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด ตามข้อ 9 ของประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ



ภาพที่ 4.9 : การเสนอโครงการ เพื่อขอความเห็นชอบ/อนุมัติโครงการ ตามประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ

ที่มา : “(ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2566, 2566, ข้อ 7), (ประกาศคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการ ดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติการร่วมลงทุน ระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 พ.ศ. 2563, 2563, หน้า 37, ข้อ 9)”

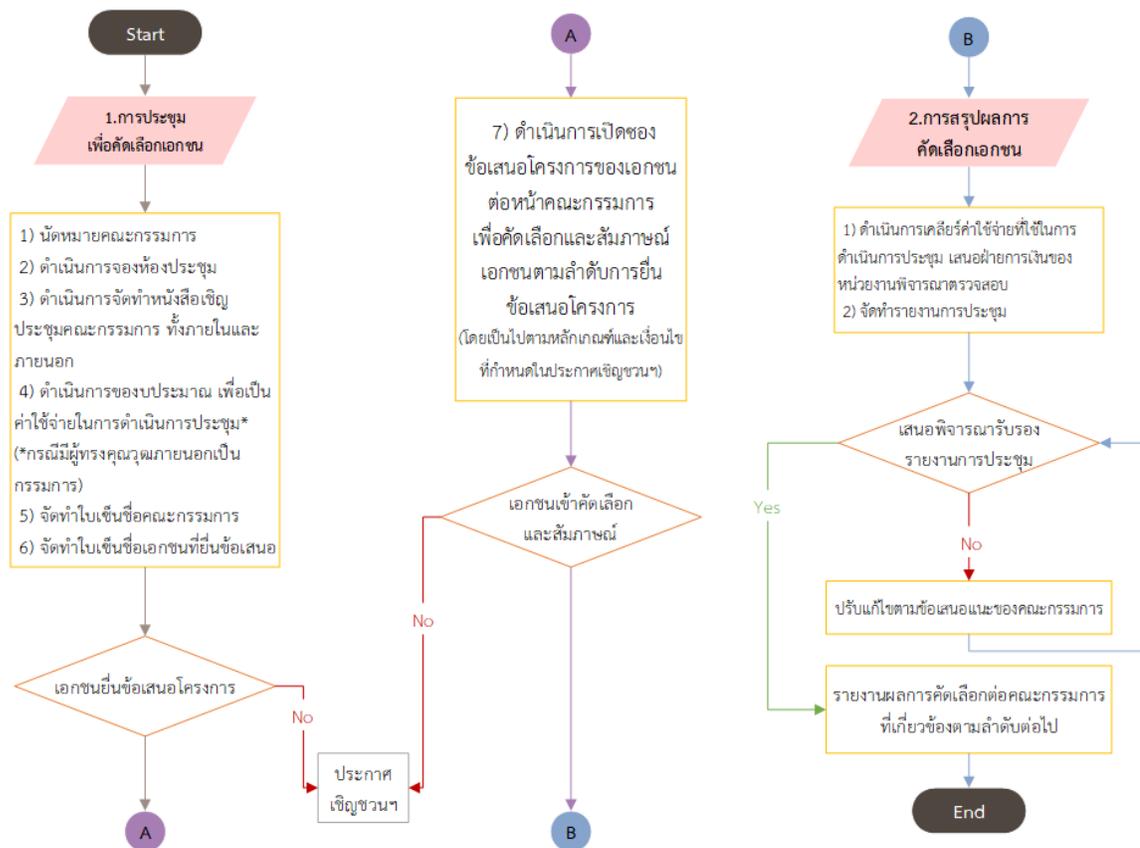
1.4 การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน

เมื่อคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นได้พิจารณาอนุมัติโครงการและร่างประกาศเชิญชวน เอกชนที่ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการคัดเลือกแล้ว ให้ดำเนินการเสนอประกาศเชิญชวนเอกชน ดังกล่าวให้อธิการบดีพิจารณาลงนามตามกระบวนการเสนอเอกสารของส่วนอำนวยการและสารบรรณ และเมื่ออธิการบดีลงนามเรียบร้อยแล้ว ให้ดำเนินการส่งประกาศเชิญชวนเอกชนไปยังระบบข่าวของ มหาวิทยาลัยเพื่อเผยแพร่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งการจัดทำหนังสือประชาสัมพันธ์ไปยังสมาคม หอการค้าไทย หรือหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่าง ๆ ตามลำดับ

โดยแบบแจ้งความประสงค์เข้าร่วมลงทุนในโครงการ ประกอบด้วยเอกสาร 3 รายการ ได้แก่ ซอง ที่ 1 : ข้อเสนอด้านคุณสมบัติ / ซองที่ 2 : ข้อเสนอด้านเทคนิค และ ซองที่ 3 : ข้อเสนอ ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ตัวอย่างปรากฏในภาคผนวก ง หน้า 82 ตัวอย่างที่ 4.8

1.5 การคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน

1) ดำเนินการประชุมคณะกรรมการคัดเลือกตามระเบียบการประชุม เพื่อคัดเลือกและ สัมภาษณ์เอกชนเข้าร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย ซึ่งการประชุมจะประกอบไปด้วยกระบวนการ ดำเนินงาน 3 กระบวนการหลัก ได้แก่ การเตรียมงานประชุม การประชุม และการดำเนินงานหลังการ ประชุม โดยสามารถสรุปกระบวนการดำเนินการประชุมคณะกรรมการเพื่อคัดเลือกเอกชน รายละเอียด ปรากฏดังภาพที่ 4.10



ภาพที่ 4.10 : กระบวนการดำเนินงานประชุมคณะกรรมการเพื่อคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน

2) ดำเนินการสรุปและจัดทำรายงานผลการคัดเลือกเอกชน

เมื่อคณะกรรมการคัดเลือกพิจารณาคัดเลือกเอกชนที่ยื่นข้อเสนอเพื่อร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย และได้ข้อสรุปเอกชนที่ผ่านการคัดเลือกเรียบร้อยแล้ว ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการจัดทำรายงานผลการคัดเลือกเอกชน และลงนามผู้บันทึกรายงานการประชุม เสนอหัวหน้าฝ่ายพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และผู้อำนวยการศูนย์บริหารทรัพย์สิน ลงนามในส่วนของผู้ตรวจรายงานการประชุม และเขียนรายงานการประชุมให้คณะกรรมการคัดเลือกที่ดำเนินการคัดเลือกเอกชนในโครงการ พิจารณารับรองรายงานการประชุม

1.6 สรุปเสนอขอความเห็นชอบผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับ
การรายงานผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการชุดต่าง ๆ จะเริ่มจากคกก.อำนวยการโครงการฯ
คกก.การเงินและทรัพย์สิน และสภามหาวิทยาลัย ดังนี้



ภาพที่ 4.11 : กระบวนการรายงานผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
พิจารณาให้ความเห็นชอบผลการคัดเลือกเอกชน

ที่มา : “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2566, 2566, หน้า 3, ข้อ 7)”

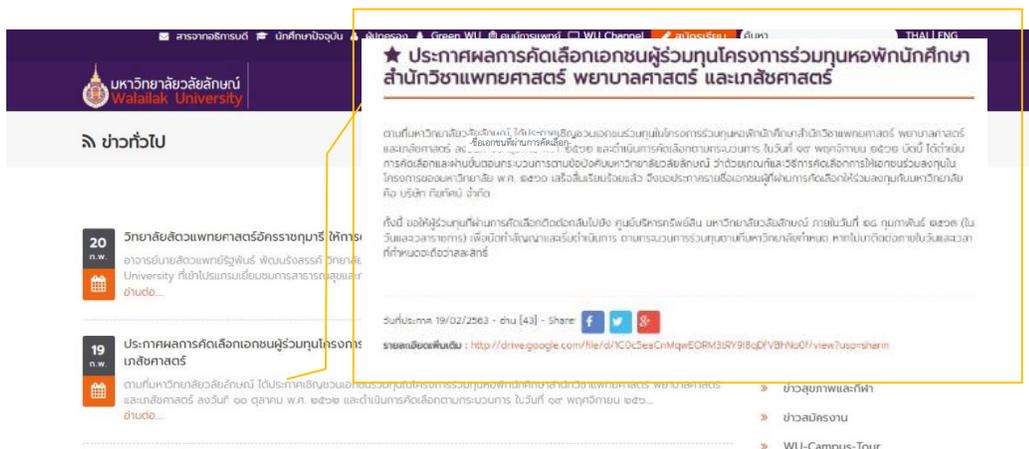
1.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน

เมื่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาเห็นชอบผลการคัดเลือกเอกชนแล้ว ให้ดำเนินการเสนอผลการ
คัดเลือกเอกชนรายดังกล่าวให้อธิการบดีพิจารณาลงนามในประกาศผลการคัดเลือกฯ และดำเนินการ
ประกาศผลการคัดเลือกเอกชนผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ ตามลำดับ โดยกระบวนการเสนอเอกสาร
การประกาศผลการคัดเลือกต้องผ่านการพิจารณาถ่วงถ่วง ดังนี้



ภาพที่ 4.12 : กระบวนการเสนอเอกสารประกาศผลการคัดเลือกเอกชนให้อธิการบดีลงนาม

ที่มา : (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ส่วนอำนวยการและสารบรรณ, 2562)



ภาพที่ 4.13 : การประกาศผลการคัดเลือกในระบบข่าวทั่วไปของเว็บไซต์มหาวิทยาลัย

ที่มา : (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ข่าวทั่วไป, 2563)

1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อพิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรอง

เมื่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาเห็นชอบผลการคัดเลือกเอกชนแล้ว ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการ ดังนี้

1) จัดทำข้อมูลและรวบรวมเอกสารทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง พร้อมร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน นำส่งสำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณากลับกรอง โดยเอกสารประกอบไปด้วย

- สำเนาเอกสารโครงการร่วมลงทุนทั้งหมด
- สำเนารายงานการประชุมคกก.อำนวยการโครงการฯ (การขอเสนออนุมัติโครงการ)
- สำเนารายงานการประชุมคกก.การเงินฯ (การขอเสนออนุมัติโครงการ)
- สำเนารายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยฯ (การขอเสนออนุมัติโครงการ)
- สำเนาประกาศเชิญชวนและเอกสารแนบท้ายประกาศฯ
- สำเนารายงานการประชุมผลการคัดเลือกของคกก.อำนวยการโครงการฯ
- สำเนารายงานการประชุมผลการคัดเลือกของคณะกรรมการการเงินฯ
- สำเนารายงานการประชุมผลการคัดเลือกของสภามหาวิทยาลัย
- สำเนาประกาศผลการคัดเลือกเอกชน
- ร่าง สัญญาโครงการร่วมลงทุน
- เอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ

ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานต้องนำส่งเอกสารต่าง ๆ ผ่านนิติกรของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเอกสารให้ สนง.อัยการสูงสุดพิจารณากลับกรองและตรวจสอบต่อไป โดยจัดทำเอกสารทั้งหมดเป็น 2 ชุด ตัวอย่างปรากฏในภาคผนวก ง หน้า 82 ตัวอย่างที่ 4.9

2) กรณีที่ สนง.อัยการสูงสุดมีข้อสังเกต ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการจัดทำข้อมูลชี้แจง พร้อมรวบรวมเอกสารประกอบคำชี้แจง นำส่งนิติกรของมหาวิทยาลัย พิจารณากลับกรองคำชี้แจงและเอกสารต่าง ๆ ก่อนเสนอ สนง.อัยการสูงสุดเพื่อประกอบการพิจารณา โดยกระบวนการในการเสนอเอกสารโครงการร่วมลงทุนทั้งหมดให้สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณาตรวจสอบ มีลำดับขั้นตอนการเสนอ ดังนี้



ภาพที่ 4.14 : กระบวนการเสนอเอกสารโครงการร่วมลงทุนให้ สนง.อัยการสูงสุดพิจารณา
ที่มา : (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ส่วนอำนวยการและสารบรรณ, 2562)

1.9 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ปรับแก้ไขจากสนง.อัยการสูงสุดให้นิติกร กลั่นกรอง

เมื่อสนง.อัยการสูงสุด พิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรองร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยแล้วเสร็จ ทางสนง.อัยการสูงสุดจะนำส่งเอกสารร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนฉบับ
ยกร่างใหม่มาให้หน่วยงานเจ้าของโครงการ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการปรับแก้ไขร่างสัญญาโครงการ
ร่วมลงทุนตามข้อเสนอแนะของสนง.อัยการสูงสุดโดยครบถ้วน พร้อมทั้งจัดทำตารางข้อมูลเปรียบเทียบ
การแก้ไข นำส่งนิติกรพิจารณาถ้อยแถลง ก่อนเสนอร่างสัญญาโครงการฉบับแก้ไขดังกล่าวให้
คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนในลำดับต่อไป

1.10 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อคณะกรรมการพิจารณา

เมื่อนิติกรพิจารณาถ้อยแถลงร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ผ่านการพิจารณาตรวจสอบและ
กลั่นกรองจากสนง.อัยการสูงสุดแล้วเสร็จ ให้ดำเนินการเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ความ
เห็นชอบและอนุมัติร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน ดังนี้



ภาพที่ 4.15 : กระบวนการเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ความเห็นชอบ/อนุมัติ
ร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน ตามประกาศคณะกรรมการนโยบายฯ

ที่มา : “(ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2566, 2566, ข้อ 7),
(ประกาศคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการ
ดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติการร่วมลงทุน
ระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 พ.ศ. 2563, 2563, หน้า 37, ข้อ 9)”

1.11 การทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน

- 1) จัดทำหนังสือแจ้งเอกชนผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อดำเนินการจัดเตรียมเอกสารต่าง ๆ ที่
เกี่ยวข้อง และจัดเตรียมหลักประกันสัญญาตามที่ระบุในสัญญา เพื่อเป็นเอกสารแนบท้ายสัญญา
- 2) นัดหมายเอกชนในการลงนามสัญญาร่วมกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย

กระบวนการนำส่งร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในข้อ 1.8 – 1.11
ให้หน่วยงานกฎหมายพิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรอง รวมถึงการเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน ก่อนมีการลงนามสัญญาการร่วมลงทุน
กับเอกชนผู้ร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย มีรายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 4.16



ภาพที่ 4.16 : การเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนจนถึงการลงนามสัญญาร่วมลงทุนกับเอกชน
ที่มา : “(ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุน
ในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560, 2560, หน้า 5, หมวด 3)”

กระบวนการที่ 2 : บริหารสัญญาร่วมลงทุน

2.1 การบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา

เมื่อมหาวิทยาลัยลงนามสัญญาร่วมลงทุนกับเอกชนเรียบร้อยแล้ว จะต้องดำเนินการ ดังนี้

1) แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการที่เกี่ยวข้อง อาทิ คณะกรรมการประเมินผลประสิทธิภาพโครงการ และคณะกรรมการอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นไปตามข้อ 1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ ตัวอย่างที่ 4.7 และภาพที่ 4.7

2) กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามสัญญาการร่วมลงทุน รวมถึงกฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยครบถ้วน ตลอดระยะเวลาสัญญา หรือจนกว่าจะมีการสิ้นสุดสัญญา หรือตกลงยุติสัญญา หรือการบอกเลิกสัญญากัน ซึ่งการกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามสัญญา มีรายละเอียดข้อมูลในเบื้องปรากฏดังภาพที่ 4.17

งานกำกับและติดตามเอกสาร

- เอกสารสำเนาใบอนุญาตต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ สำเนาใบอนุญาตก่อสร้าง (อ.1)
- สำเนาแบบแปลนก่อสร้างโครงการ พร้อมรายละเอียดต่าง ๆ
- แผนการดำเนินงานโครงการ
- สำเนาเอกสารการประกันภัย
- เอกสารอื่น ๆ

การกำกับและติดตามส่วนที่สำคัญ

- การให้สิทธิในการดำเนินโครงการและระยะเวลาบริหารจัดการโครงการ
- เงื่อนไขการร่วมลงทุนและทรัพย์สินโครงการ
- สิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมลงทุน
- สิทธิและหน้าที่ของมหาวิทยาลัย
- ผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่จะมอบให้มหาวิทยาลัย
- กรรมสิทธิ์ เป็นต้น

ภาพที่ 4.17 : การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามสัญญาการร่วมลงทุน

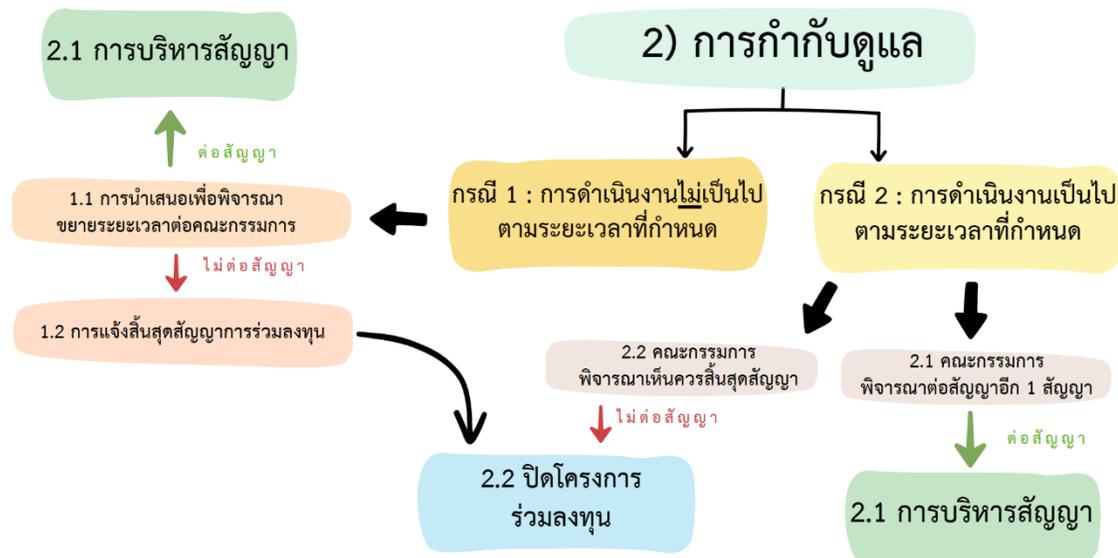
โดยการกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานแบ่งเป็น 2 กรณี

กรณีที่ 1 : การดำเนินงานไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจเกิดเหตุที่ไม่สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามกำหนดระยะเวลาได้ ซึ่งกรณีดังกล่าวต้องเสนอที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาการขยายเวลา โดยหากคณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นควรต่อสัญญาการร่วมลงทุนหน่วยงานเจ้าของโครงการต้องดำเนินการบริหารสัญญาการร่วมลงทุนกับเอกชนผู้ร่วมลงทุนต่อไป

แต่หากคณะกรรมการพิจารณายุติสัญญาการร่วมลงทุนระหว่างกัน ผู้ปฏิบัติงานต้องจัดทำหนังสือแจ้งการสิ้นสุดสัญญาการร่วมลงทุนกับเอกชนอย่างน้อย 60 วัน

กรณีที่ 2 : การดำเนินงานเป็นไปตามกำหนดระยะเวลา ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการบริหารสัญญาการร่วมลงทุนจนครบระยะเวลาสัญญา

แต่หากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาเห็นควรต่อสัญญากับเอกชนผู้ร่วมลงทุนต่ออีก 1 สัญญา หน่วยงานเจ้าของโครงการต้องดำเนินการบริหารสัญญาการร่วมลงทุนกับเอกชนต่อไป โดยดำเนินกระบวนการต่อสัญญา ด้วยการนัดลงนามสัญญาการร่วมลงทุนอีกครั้งหนึ่งและถ้าคณะกรรมการพิจารณาเห็นควรสิ้นสุดสัญญา ให้หน่วยงานเจ้าของโครงการดำเนินการปิดโครงการร่วมลงทุนตามกระบวนการต่อไป ซึ่งสามารถสรุปกรณีการกำกับดูแลตามรายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 4.18



ภาพที่ 4.18 : การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน

กรณีที่มีการแก้ไขสัญญาการร่วมลงทุน หรือการจัดทำบันทึกแนบท้ายสัญญาเพิ่มเติม หรือการทำสัญญาการร่วมลงทุนใหม่ หน่วยงานเจ้าของโครงการต้องจัดทำข้อมูลเหตุผลและความจำเป็น รวมถึงข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เสนอนิติกรพิจารณาก่อนการลงนามและตรวจสอบตามกระบวนการ เสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาอนุมัติ และลงนามสัญญาการร่วมลงทุนกับเอกชนตามลำดับ

2.2 การปิดโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน

เมื่อคณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นควรสิ้นสุดสัญญาโครงการร่วมลงทุน โดยการครบกำหนดระยะเวลาของสัญญา หรือยุติสัญญา หรือบอกเลิกสัญญา หรือเหตุอื่นใดที่ทำให้สิ้นสุดสัญญาโครงการร่วมลงทุน ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการตรวจสอบเงื่อนไขและรายละเอียดที่เกี่ยวกับการสิ้นสุดสัญญาของสัญญาโครงการร่วมลงทุนให้ครบถ้วน

โดยโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน ได้ระบุกรรมสิทธิ์หรือรูปแบบการร่วมลงทุนไว้ในสัญญาโครงการร่วมลงทุน ซึ่งมหาวิทยาลัยมีรูปแบบการร่วมลงทุนกับเอกชน 2 กรณี ได้แก่

กรณีที่ 1 : รูปแบบ Build Operate Transfer (BOT) คือ เมื่อครบกำหนดของสัญญาการร่วมลงทุน กรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน ส่วนควบต่าง ๆ ที่เอกชนได้ทำขึ้นหรือจัดหาทั้งหมดตกเป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย โดยไม่มีค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น

กรณีที่ 2 : รูปแบบ Build Transfer Operate (BTO) คือ กรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน ส่วนควบต่าง ๆ ที่เอกชนได้ทำขึ้นหรือจัดหาทั้งหมดตกเป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยตั้งแต่วันที่ลงนามในสัญญาโครงการร่วมลงทุน

ทั้งนี้ ในการปิดโครงการร่วมลงทุน หน่วยงานเจ้าของโครงการต้องดำเนินการคืนเงินประกันสัญญาให้กับเอกชนผู้ร่วมลงทุน ซึ่งจำนวนเงินหลักประกันสัญญาจะคืนให้โดยไม่มีดอกเบี้ยเมื่อเอกชนผู้ร่วมลงทุนพ้นจากข้อผูกพันและความรับผิดชอบทั้งปวงตามสัญญาแล้ว ซึ่งการรับเงินประกันสัญญาคืนต้องแจ้งให้เอกชนผู้ร่วมลงทุนนำเอกสารใบเสร็จรับเงินต้นฉบับ พร้อมสำเนาหน้าสมุดบัญชี เพื่อเป็นเอกสารประกอบการขอรับเงินประกันสัญญาคืนจากมหาวิทยาลัย โดยหากใบเสร็จรับเงินต้นฉบับสูญหายหรือชำรุดจนไม่สามารถมองเห็นข้อมูลได้ เอกชนผู้ร่วมลงทุนต้องแจ้งความและนำบันทึกแจ้งความมาเป็นหลักฐานเพื่อประกอบการขอเงินหลักประกันสัญญาคืน

2.3 สรุปผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน

เมื่อดำเนินการปิดโครงการเรียบร้อยแล้ว ให้หน่วยงานเจ้าของโครงการ ดำเนินการจัดทำข้อมูลเปรียบเทียบข้อมูล กรณีที่หน่วยงานดำเนินการเอง กับกรณีที่เอกชนดำเนินการ พร้อมทั้งข้อมูลผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็น เพื่อจัดทำรายงานผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ความเห็นต่อไป เป็นการสิ้นสุดกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ ในกรณีที่ครบกำหนดระยะเวลาสัญญา หรือการแจ้งสิ้นสุดสัญญา โดยมหาวิทยาลัยดำเนินการต่อเอง

ทั้งนี้ หากคณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นควรให้เอกชนดำเนินการต่อไป ให้หน่วยงานเจ้าของโครงการดำเนินการทำสัญญาการร่วมลงทุนกับเอกชนรายเดิมอีกครั้ง แต่หากพิจารณาเห็นควรให้เอกชนรายอื่นดำเนินการ หน่วยงานเจ้าของโครงการต้องดำเนินการประกาศเชิญชวนเอกชน เพื่อเข้ามาดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน ตามกระบวนการประกาศเชิญชวนฯ การคัดเลือกฯ การรายงานผลการคัดเลือกฯ การเสนอร่างสัญญาการร่วมลงทุนให้หน่วยงานกฎหมายพิจารณาก่อนการลงนามสัญญาโครงการร่วมลงทุนกับเอกชนที่ผ่านการคัดเลือก และดำเนินการบริหารสัญญาตามกระบวนการต่อไป

4.4 เทคนิคการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน เป็นกระบวนการที่สำคัญเพื่อตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามกำหนดระยะเวลาหรือไม่ รวมถึงประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 : เทคนิคการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

| กระบวนการ/กิจกรรม | วิธีการติดตามและประเมินผล | ระยะเวลาการติดตาม | ผู้รับผิดชอบ |
|--|--|--|---|
| 1.การจัดการจัดหาเอกชน | | | |
| 1.1 รับนโยบายจากผู้บริหาร 1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ - ศึกษา/วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ - เขียนโครงการและร่างเอกสารที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ | 1) จัดทำ check list ขั้นตอนการดำเนินงานทุกรายการให้ครบถ้วน เพื่อวางแผนการดำเนินงาน 2) ติดตามการลงนามหนังสือจากระบบ WUDOMs และเลขานุการของผู้บริหารตามเส้นทางการเสนอเอกสาร | เมื่อครบกำหนด 3 วัน นับจากหนังสือออกจากหน่วยงาน | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) เลขานุการของผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง |
| 1.3 ขออนุมัติโครงการต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง - คกก.อำนวยการโครงการฯ - คกก.การเงินฯ - สภามหาวิทยาลัย - รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19) | 1) ติดตามตารางการประชุม และกำหนดวันส่งวาระเข้าที่ประชุมคณะกรรมการฯ ชุดที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอวาระให้ทันรอบการประชุม 2) ติดตามรายงานการประชุมของคณะกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดเก็บมติที่ประชุม ในการเป็นเอกสารประกอบการทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน | เมื่อครบกำหนด 5 วัน นับจากการประชุมคณะกรรมการแล้วเสร็จ | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) เลขานุการของผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง 4) คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง |

ตารางที่ 4.4 : เทคนิคการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการ/กิจกรรม | วิธีการติดตามและประเมินผล | ระยะเวลาการติดตาม | ผู้รับผิดชอบ |
|--|--|--|---|
| 1.การจัดหาเอกชน (ต่อ) | | | |
| 1.4 จัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน - การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน - การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ | 1) ติดตามการลงนามประกาศเชิญชวนเอกชน จากระบบ WUDOMs และเลขานุการของผู้บริหารตามเส้นทางการเสนอเอกสาร 2) ติดตามการประกาศข่าวสารทางช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ | เมื่อครบกำหนด 3 วัน นับจากหนังสือออกจากหน่วยงาน | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) เลขานุการของผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง |
| 1.5 คัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน - นัดหมายการประชุมคกก.คัดเลือก เพื่อดำเนินการคัดเลือกและสัมภาษณ์เอกชน - สรุปมติที่ประชุม การคัดเลือกเอกชนผู้ยื่นข้อเสนอโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัย | ตรวจสอบเอกสารการยื่นข้อเสนอโครงการร่วมลงทุนของเอกชนให้เป็นไปตามข้อกำหนดในประกาศเชิญชวนฯ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำสัญญา | ภายในวันคัดเลือก | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) คณะกรรมการคัดเลือก |
| 1.6 สรุปเสนอขอความเห็นชอบผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้อง ซ้ำตามลำดับ - คกก.อำนวยการโครงการฯ - คกก.การเงินฯ - สภามหาวิทยาลัย - รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อ้างอิงข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19) | 1) ติดตามตารางการประชุม และกำหนดวันส่งวาระเข้าที่ประชุมคณะกรรมการชุดที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอวาระให้ทันรอบการประชุม 2) ติดตามรายงานการประชุมของคณะกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดเก็บมติที่ประชุม ในการเป็นเอกสารประกอบการทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน | เมื่อครบกำหนด 5 วัน นับจากการประชุมคณะกรรมการแล้วเสร็จ | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 4) เลขานุการของผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง 5) คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง |

ตารางที่ 4.4 : เทคนิคการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการ/กิจกรรม | วิธีการติดตามและประเมินผล | ระยะเวลาการติดตาม | ผู้รับผิดชอบ |
|--|--|--|---|
| 1.การจัดทำเอกสาร (ต่อ) | | | |
| 1.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน - จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชน - ลงประกาศผลการคัดเลือกในระบบข่าวทั่วไปของมหาวิทยาลัย | 1) ติดตามการลงนามประกาศผลการคัดเลือกเอกชนจากระบบ WUDOMs และเลขานุการของผู้บริหาร ตามเส้นทางการเสนอเอกสาร 2) ติดตามการประกาศข่าวสารทางช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ 3) ติดตามการยืนยันสิทธิ์ของเอกชนผู้ผ่านการคัดเลือกให้ร่วมลงทุนในโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัย | เมื่อครบกำหนด 3 วัน นับจากหนังสือ ออกจากหน่วยงาน | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) เลขานุการของผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง |
| 1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อสนง.อัยการสูงสุด เพื่อพิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรอง | 1) จัดทำ check list เอกสารทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับโครงการพร้อมร่างสัญญาโครงการ เพื่อเสนอนิติกรของมหาวิทยาลัยพิจารณาก่อนเสนอผู้บริหารลงนามหนังสือ และส่งสนง.อัยการสูงสุดตามลำดับ 2) ดำเนินการติดตามการตรวจสอบกลั่นกรองเอกสารของฝ่ายกฎหมาย | - เมื่อครบกำหนด 3 วัน นับจากหนังสือออกจาก หน่วยงานไปยังส่วน นิติกรมหาวิทยาลัย - เมื่อครบกำหนด 2 สัปดาห์หลังจากหนังสือ และเอกสารทั้งหมดถึง ผู้แทนของสนง.อัยการ สูงสุด | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) นิติกร 4) สนง.อัยการสูงสุด |
| 1.9 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ปรับแก้ไขจากสนง.อัยการสูงสุดให้นิติกรกลั่นกรอง | 1) รวบรวมเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องพร้อมร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่สนง.อัยการสูงสุดยกร่างให้ใหม่เสนอนิติกรของมหาวิทยาลัย 2) ดำเนินการติดตามการตรวจสอบกลั่นกรองเอกสารของนิติกร | เมื่อครบกำหนด 5 วัน นับจากหนังสือ ออกจากหน่วยงาน | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) นิติกร |

ตารางที่ 4.4 : เทคนิคการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการ/กิจกรรม | วิธีการติดตามและประเมินผล | ระยะเวลาการติดตาม | ผู้รับผิดชอบ |
|--|---|--|---|
| 1.การจัดหาเอกชน (ต่อ) | | | |
| 1.10 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อคณะกรรมการพิจารณา - คกก.อำนวยการโครงการฯ - คกก.การเงินฯ - สภามหาวิทยาลัย - รัฐมนตรีกระทรวงเจ้าสังกัด (อ้างอิงตามข้อ 3.1.3 หน้า 18 -19) | 1) ติดตามตารางการประชุม และกำหนดวันส่งวาระเข้าที่ประชุม คณะกรรมการชุดที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอวาระให้ทันรอบการประชุม 2) ติดตามรายงานการประชุมของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดเก็บมติที่ประชุม ในการเป็นเอกสารประกอบการทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน | เมื่อครบกำหนด 5 วัน นับจากการประชุม คณะกรรมการ แล้วเสร็จ | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) เลขานุการของผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง 4) คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง |
| 1.11 การทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน | 1) จัดทำ check list เอกสารแนบท้ายสัญญาโครงการร่วมลงทุนทั้งหมด เพื่อนำมาเป็นเอกสารแนบท้ายในวันลงนามสัญญาการร่วมลงทุน 2) ติดตามและประสานเอกชนผู้ร่วมลงทุนเข้าลงนามสัญญาทางหนังสือ โทรศัพท์ หรือช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ | ภายใน 3 วัน นับถัดจากสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุน | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) ผู้ร่วมลงทุน 4) นิติกร |
| 2.การบริหารสัญญาร่วมลงทุน | | | |
| 2.1 การบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา - แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการร่วมลงทุน - ดำเนินการกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน | 1) จัดทำ check list เอกสารและรายการต่าง ๆ ที่ระบุหรือกำหนดไว้ในสัญญา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามสัญญาการร่วมลงทุนโดยครบถ้วน 2) กำกับและติดตามการดำเนินงานของโครงการให้เป็นไปตามสัญญาตลอดระยะเวลาของสัญญา | นับวันลงนามสัญญาโครงการร่วมลงทุน | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) ผู้ร่วมลงทุน 4) คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง |

ตารางที่ 4.4 : เทคนิคการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)

| กระบวนการ/กิจกรรม | วิธีการติดตามและประเมินผล | ระยะเวลาการติดตาม | ผู้รับผิดชอบ |
|--|---|---|--|
| 2.การบริหารสัญญาร่วมลงทุน (ต่อ) | | | |
| 2.2 การปิดโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน | 1) จัดทำ check list เอกสารทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบความรับผิดชอบ สิทธิและหน้าที่ของเอกชนผู้ร่วมลงทุน และกรรมสิทธิ์ที่ระบุไว้ในสัญญาโครงการร่วมลงทุนให้ครบถ้วน 2) ติดตามเอกสารต่าง ๆ ที่ประกอบการปิดโครงการของเอกชนผู้ร่วมลงทุนให้ครบถ้วน 3) ติดตามตารางการประชุมคณะกรรมการฯ ชุดที่เกี่ยวข้อง 4) ติดตามรายงานการประชุมของคณะกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดเก็บมติที่ประชุม | เมื่อครบกำหนด 5 วัน นับจากหนังสือออกจากหน่วยงาน | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) ผู้ร่วมลงทุน 4) นิติกร 5) คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง |
| 2.3 สรุปผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน | 1) จัดทำ check list รายการต่าง ๆ สำหรับเป็นข้อมูลในการจัดทำสรุปผลการดำเนินงาน 2) รวบรวมประเด็นปัญหา/อุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินโครงการร่วมลงทุน 3) ติดตามตารางการประชุมคณะกรรมการฯ ชุดที่เกี่ยวข้อง 4) ติดตามรายงานการประชุมของคณะกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดเก็บมติที่ประชุม | ภายใน 5 วันทำการ หลังจากพิจารณาปิดโครงการ เมื่อครบกำหนด 5 วัน นับจากหนังสือออกจากหน่วยงาน | 1) ผู้ปฏิบัติงาน 2) ผอ.ศูนย์บริหารทรัพย์สิน 3) นิติกร 4) คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง |

4.5 เทคนิคการทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ

คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ เป็นการดำเนินงานที่ต้องประสานกับผู้บริหาร คณะกรรมการ หน่วยงานภายในและภายนอก รวมถึงเอกชน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานต้องติดต่อ การประสานงาน ด้านเอกสาร หรืองานด้านอื่น ๆ ให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ซึ่งสามารถแบ่งประเด็นเทคนิคการทำให้ผู้รับบริการ จากการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนได้ ดังนี้

4.5.1 เทคนิคการให้บริการที่ดี

การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ เป็นการดำเนินงานที่ใช้ระยะเวลาสัญญามากถึง 30 ปี ผู้ปฏิบัติงานต้องมีเทคนิคแบะทักษะและเทคนิคการประสานงานและติดต่อกับคณะกรรมการและ หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภายในหรือหน่วยงานภายนอก รวมทั้งการประสานกับเอกชนและ ผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดระยะเวลาสัญญา ดังนั้นเทคนิคที่ควรปฏิบัติคือการสร้างความประทับใจตลอดการ ปฏิบัติงาน ในการประสานงาน หรือการติดต่อทุกครั้ง เพื่อให้การประสานงาน การเจรจา เป็นไปด้วย ความเรียบร้อย ซึ่งผู้ปฏิบัติงานต้องมีทักษะการประสานงาน ความเชี่ยวชาญในข้อมูลและรายละเอียดที่ เกี่ยวข้องกับการให้บริการเป็นอย่างดี เพื่อให้การประสานงานมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และเกิด ประโยชน์กับองค์กร

4.5.2 เทคนิคการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

การเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ โดยใช้เทคนิคการวางแผนการปฏิบัติงาน จากการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน มีการจัดเรียงลำดับงานตามความสำคัญของแต่ละ ส่วนงาน การจัดทำ Check list ข้อมูล เพื่อตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นไป ตามข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึง วิเคราะห์ปัญหา และเคราะห์อุปสรรค เพื่อปรับปรุงการ ดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือ PDCA หรือ 5W-1H เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สำหรับมุ่งพัฒนา ความสำเร็จขององค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพ บรรลุตามตัวชี้วัด และเป้าหมายที่วางไว้อย่างสมบูรณ์ และ ได้รับความพึงพอใจมากที่สุด

4.5.3 เทคนิคการทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ

1) ผู้ปฏิบัติงานต้องให้ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการร่วม ลงทุนฯ ให้ถูกต้อง ครบถ้วน และที่สำคัญคือความน่าเชื่อถือ ด้วยโครงการร่วมลงทุน เป็นโครงการที่มี มูลค่าโครงการมากกว่า 100 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเอกชนผู้สนใจที่ติดต่อสอบถามข้อมูลและ รายละเอียดของโครงการร่วมลงทุน

2) ผู้ปฏิบัติงานต้องศึกษาและเรียนรู้สิ่งใหม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ การปฏิบัติงานเป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน

3) ผู้ปฏิบัติงานต้องรับฟังข้อคิดเห็นจากเอกชนหรือผู้รับบริการ เพื่อเปิดรับข้อมูลที่อาจเป็น ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงทัศนคติที่ดีในการสนทนาธุรกิจ

4.6 จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานตามคู่มือฉบับนี้ ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการภายใต้จรรยาบรรณ คุณธรรม และ จริยธรรมในการปฏิบัติงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด อาทิ “ประกาศมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เรื่อง มาตรฐานจริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากร พ.ศ. 2555” และ “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและธรรมาภิบาลนายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหาร บุคลากร ผู้เรียนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2565” โดยบุคลากรของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ต้อง ยึดถือหลักธรรมาภิบาลตามหลักคุณธรรม/หลักนิติธรรม/หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซึ่ง มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีการประเมิน Integrity & Transparency Assessment (ITA) ที่ประเมินการ ปฏิบัติงานในประเด็น การใช้งบประมาณ การใช้อำนาจ การแก้ไขปัญหาการทุจริตในองค์กร และการใช้ ทรัพย์สินขององค์กร รวมถึงการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า ซึ่งจริยธรรมและ จรรยาบรรณของบุคลากร อาทิ

- “1) การยืนมั่นและกระทำการในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม มีความเท่าเทียม
- 2) การมีทัศนคติและจิตสำนึกที่ดี ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ
- 3) การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสตามกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง สามารถตรวจสอบได้”

ประกอบกับประกาศสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง แนวทางปฏิบัติในการ ดำเนินงานข้อตกลงคุณธรรมมาใช้กับโครงการร่วมลงทุนที่ดำเนินการตามพ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 2564 ด้วยการรักษาข้อมูลที่เป็นความลับทางการค้า การห้ามนำเอกสารและข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการ คัดเลือกเอกชนไปเปิดเผย หรือไปใช้เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว หรือการนำไปใช้ในทางมิชอบ หรือ การให้เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น เป็นต้น ซึ่งการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ ในเอกสารสัญญาการ ร่วมลงทุนได้ระบุข้อความ “...คู่สัญญาจะต้องไม่เปิดเผยข้อมูลอันเนื่องมาจากการดำเนินโครงการตาม สัญญานี้ในลักษณะที่จะก่อให้เกิดความเสียหายให้แก่คู่สัญญาอีกฝ่ายให้บุคคลอื่นทราบถึงข้อมูลที่คู่สัญญา ฝ่ายที่เป็นเจ้าของหรือผู้ครอบครองข้อมูลดังกล่าวประสงค์ให้เป็นความลับทางการค้าและได้แจ้งให้ คู่สัญญาอีกฝ่ายทราบเป็นหนังสือแล้ว..” โดยเป็นพื้นฐานจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงาน พึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

บทที่ 5

ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข การพัฒนางานและข้อเสนอแนะ

บทนี้จะกล่าวถึงปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนที่ผ่านมาจาก การวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือต่าง ๆ อาทิ PDCA หรือผังก้างปลา หรือ 5W-1H และกล่าวถึงการเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นและข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

5.1 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานและแนวทางการแก้ไขปัญหา

การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีการดำเนินงานตั้งแต่ พ.ศ. 2560 และมีการลงนามสัญญาโครงการร่วมลงทุนโครงการแรกเมื่อ พ.ศ. 2563 ซึ่งกระบวนการดำเนินงานและการบริหารสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ผ่านมา พบปัญหาและอุปสรรคค่อนข้างมาก เนื่องด้วยเป็นโครงการแรกของมหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินงานในรูปแบบการร่วมลงทุนกับเอกชนโดยการให้สัญญาระยะยาว จากการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนตามกระบวนการที่นำมาจัดทำเป็นคู่มือฉบับนี้ สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานโครงการร่วมลงทุนกับเอกชน ดังรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 5.1.1 และตารางที่ 5.1.2

ตารางที่ 5.1.1 : ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามกระบวนการและแนวทางปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา

| กระบวนการ | ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน | แนวทางการปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา |
|---------------------------|---|---|
| 1.การจัดหาเอกชน | | |
| 1.1 รับนโยบายจากผู้บริหาร | นโยบายที่ได้รับมอบหมายอาจเป็นโครงการใหม่ที่ไม่มีการดำเนินการมาก่อน หรือโครงการที่ต้องเร่งดำเนินการให้แล้วเสร็จโดยเร็ว | 1) ศึกษาและรวบรวมข้อมูลของโครงการใหม่ 2) บริหารจัดการเวลาและเร่งดำเนินการให้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด |
| 1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ | โครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่เข้าข่ายโครงการภายใต้วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยโดยตรง | นำเสนอคกก.อำนวยการโครงการพิจารณาหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อทบทวนปรับโครงการ |

ตารางที่ 5.1.1 : ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามกระบวนการ และแนวทางปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (ต่อ)

| กระบวนการ | ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน | แนวทางการปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา |
|--|--|---|
| 1.การจัดการเอกชน (ต่อ) | | |
| 1.3 ขออนุมัติโครงการต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง | การเสนอขออนุมัติโครงการไม่อยู่ในช่วงของการประชุม อาจส่งผลให้การดำเนินงานโครงการล่าช้า | การบริหารจัดการและวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับตารางการประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง |
| 1.4 จัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน | การประกาศเชิญชวนไม่ทั่วถึง | 1) เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ โดยประชาสัมพันธ์ไปที่หอการค้าไทย เป็นต้น 2) ประชาสัมพันธ์ไปยังเอกชนที่สนใจ หรือเคยลงมาดูพื้นที่ หรือสอบถามข้อมูล |
| 1.5 คัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน | 1) โครงการอาจไม่ได้รับความสนใจจากเอกชน 2) มีเอกชนยื่นข้อเสนอเพียง 1 ราย | ขออนุมัติส่งหนังสือเชิญเอกชนที่สนใจ หรือเคยลงมาดูพื้นที่ หรือสอบถามข้อมูล |
| 1.6 สรุปเสนอขอความเห็นชอบผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามลำดับ | การเสนอพิจารณาเห็นชอบผลการคัดเลือกไม่อยู่ในช่วงของการประชุม อาจส่งผลให้การดำเนินงานโครงการล่าช้า | การบริหารจัดการและวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับตารางการประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง |
| 1.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือกเอกชนร่วมลงทุน | การประกาศผลการคัดเลือกอาจล่าช้า เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องเสนอคณะกรรมการพิจารณาหลายชุดกรรมการ | นัดหมายการคัดเลือกให้สอดคล้องกับตารางการประชุมคณะกรรมการ |
| 1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อสนง.อัยการสูงสุด เพื่อพิจารณาตรวจสอบและกลั่นกรอง | ค่อนข้างใช้ระยะเวลาในการพิจารณา กลั่นกรองและตรวจสอบ | วางแผนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนโดยครอบคลุมถึงระยะเวลาการพิจารณาร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนไว้ด้วย |
| 1.9 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนที่ปรับแก้ไขจากสนง.อัยการสูงสุดให้นิติกรกลั่นกรอง | ค่อนข้างใช้ระยะเวลาในการพิจารณา กลั่นกรองและตรวจสอบ | วางแผนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน โดยครอบคลุมถึงระยะเวลาการพิจารณาร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนไว้ด้วย |

ตารางที่ 5.1.1 : ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามกระบวนการ และแนวทางปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (ต่อ)

| กระบวนการ | ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน | แนวทางการปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา |
|--|--|---|
| 1.การจัดการเอกชน (ต่อ) | | |
| 1.10 นำเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อคณะกรรมการพิจารณา | การเสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนไม่อยู่ในช่วงของการประชุม อาจส่งผลให้การดำเนินงานโครงการล่าช้า | บริหารจัดการและวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับตารางการประชุมคณะกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้อง |
| 1.11 การทำสัญญาโครงการร่วมลงทุน | 1) เอกชนที่ได้รับการคัดเลือกไม่พร้อมลงนามในสัญญา โดยอาจมีการขอขยายระยะเวลา 2) ผลกระทบจากปัจจัยภายนอก อาทิ สภาวะเศรษฐกิจ ทำให้เอกชนที่ได้รับการคัดเลือกขอยกเลิกการลงนามในสัญญา | 1) เสนอเรื่องการขอขยายระยะเวลาในการลงนามสัญญาต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณา 2) ประกาศเชิญชวนเอกชนใหม่อีกครั้ง |
| 2.การบริหารสัญญาร่วมลงทุน | | |
| 2.1 การบริหารสัญญาตลอดระยะเวลาสัญญา | 1) ผู้ร่วมลงทุนไม่ดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญาโครงการร่วมลงทุน อาทิ การไม่นำส่งเอกสารหรือสำเนาใบอนุญาตต่าง ๆ ตามที่ระบุในสัญญา เป็นต้น 2) การดำเนินงานก่อสร้างโครงการไม่แล้วเสร็จตามกำหนดระยะเวลา | 1) จัดทำ Check list เอกสารและสำเนาเอกสารต่าง ๆ ที่เอกชนต้องดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญา เพื่อใช้ในการตรวจสอบและกำกับติดตาม 2) พิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้ร่วมลงทุน ก่อนเสนอแนวทางให้คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณา |
| 2.2 การปิดโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับเอกชน | การตรวจสอบข้อมูลไม่ครบถ้วน อาจทำให้มหาวิทยาลัยเสียผลประโยชน์ | จัดทำ Check list รายการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สำหรับใช้ในการตรวจสอบเพื่อปิดโครงการ |
| 2.3 สรุปผลการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน | ข้อมูลอาจไม่เพียงพอสำหรับการพิจารณาของคณะกรรมการ | จัดทำตารางข้อมูลเปรียบเทียบการดำเนินงานโครงการระหว่างเอกชนดำเนินการกับมหาวิทยาลัยดำเนินการ และข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาเพิ่มเติมของคณะกรรมการ |

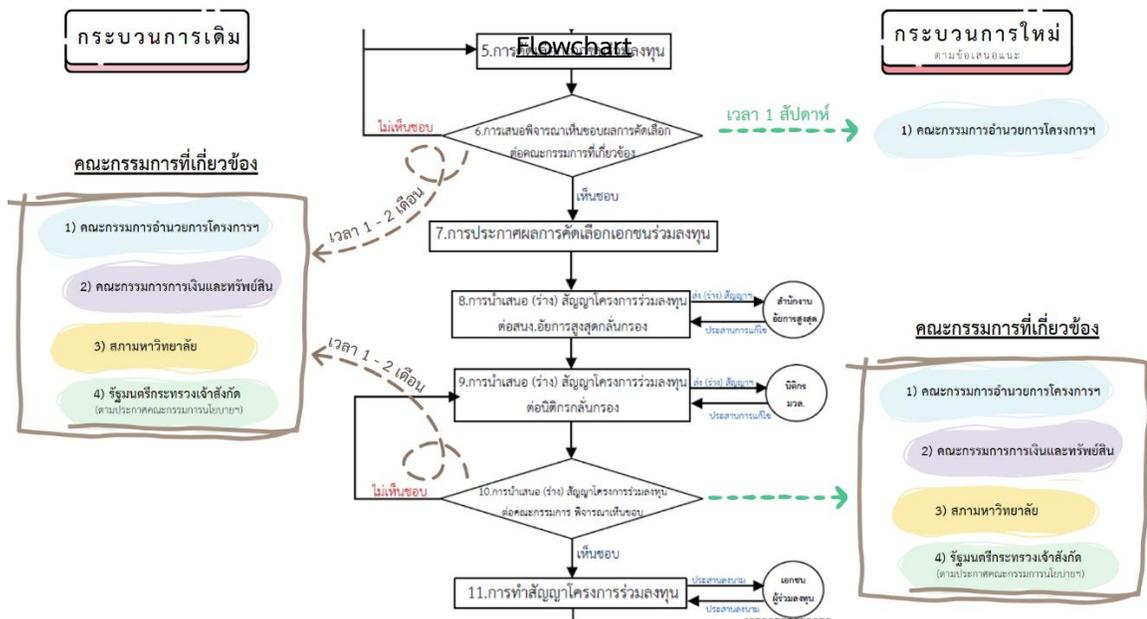
ตารางที่ 5.1.2 : สรุปปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามกระบวนการ และแนวทางปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา

| ประเด็นปัญหา | ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน | แนวทางการปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา |
|---|--|---|
| 1.ระยะเวลาที่จำกัด | 1) การกำหนดตารางการประชุมของ คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาจไม่อยู่ในช่วงที่ต้องเสนอเพื่อ พิจารณา หรือระยะเวลากระชั้นชิด จนทำให้นำเสนอเรื่อง ไม่ทันตาม รอบระยะเวลา 2) การพิจารณาของหน่วยงานภาค รัฐที่เกี่ยวข้อง ค่อนข้างใช้เวลานานพอสมควร | 1) ต้องดำเนินการติดตามตารางการ ประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องอยู่เสมอ 2) วางแผนและบริหารจัดการเพื่อ ดำเนินงานให้ทันตามรอบระยะเวลาการ ประชุมของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง 3) ติดตามการพิจารณาของหน่วยงาน ภาครัฐที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ โดยการวางแผนการดำเนินงานด้านเวลา กรณีเสนอหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ควรเพิ่มระยะเวลาไว้ด้วย |
| 2.การสื่อสาร | ประเด็นหรือไปยังหน่วยงานภาครัฐ หรือข้อมูลเสนอเข้าที่ประชุม ไม่ตรง ประเด็น และเพียงพอกับข้อมูลที่ต้องการ | จัดทำ check list ข้อมูลที่ต้องการหรือ หรือพิจารณาให้ครบถ้วน ชัดเจน เพียงพอและเหมาะสม |
| 3.วิธีการดำเนินงาน | วิธีการดำเนินงานบางกระบวนการไม่ ชัดเจน หรือมีความซ้ำซ้อนของ กระบวนการดำเนินงาน | ปรึกษาหรือร่วมวางแผนวิธีการดำเนิน งานกับหัวหน้างาน หรือบุคคลที่ เกี่ยวข้อง เพื่อให้วิธีการดำเนินงานมี ความชัดเจนมากขึ้น |
| 4.ข้อจำกัดและขอบเขต ของโครงการร่วมลงทุน | ข้อกำหนดที่ระบุขอบเขตการดำเนิน งานทำให้เกิดข้อจำกัดในการดำเนิน โครงการและการพัฒนาพื้นที่ เพื่อ สนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีและการ สร้างรายได้เพิ่มให้มหาวิทยาลัย | ประชุมหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อหา แนวทางการดำเนินงานโครงการร่วม ลงทุนให้มีความเหมาะสม ชัดเจน โดย ชอบด้วยข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง |
| 5.ปัญหาภายนอกที่ไม่ สามารถควบคุมได้ | 1) สภาพเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการ ชะลอการลงทุนของเอกชน 2) การเกิดโรคระบาด | 1) แก้ไขปัญหาในส่วนที่สามารถดำเนิน การได้ไปก่อน 2) ประชุมหารือร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น |

5.2 ข้อเสนอแนะ

การดำเนินงาน “โครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน” ที่ได้นำมาเรียบเรียงเป็นคู่มือฉบับนี้ เป็นการดำเนินงานภายใต้ขอบเขตของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ มติ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการร่วมลงทุน รวมถึงข้อกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของโครงการ อย่างไรก็ตามในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ที่ผ่านมา พบข้อจำกัดรวมถึงปัญหาและอุปสรรคดังรายละเอียดที่ปรากฏในตารางที่ 5.1 และตารางที่ 5.2 ที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อให้การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชนในอนาคตมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเกิดประโยชน์สูงสุดกับมหาวิทยาลัย ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขหรือการพัฒนางานมีดังนี้

1) การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ จะต้องพัฒนากระบวนการดำเนินงาน ให้สามารถดำเนินการร่วมลงทุนได้อย่างรวดเร็วด้วยการลดกระบวนการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนหรือปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีความกระชับมากขึ้น โดยการลดกระบวนการการเสนอพิจารณาให้ความเห็นชอบในส่วนของการรายงานผลการคัดเลือกและการเสนอร่างสัญญาการร่วมลงทุน ซึ่งควรเสนอวาระในการประชุมเดียวกัน เพื่อลดระยะเวลาและจำนวนครั้งในการเสนอวาระเข้าที่ประชุม เนื่องด้วยการประชุมคณะกรรมการการเงินฯ (ประชุม 2 เดือน/ครั้ง) และสภามหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถลดระยะเวลาในการดำเนินงานได้มากกว่า 1 เดือน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ทันตามกำหนดระยะเวลา ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดการลดกระบวนการการเสนอพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 ข้อเสนอแนะการลดกระบวนการการเสนอพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในส่วนของการรายงานผลการคัดเลือกและการเสนอร่างสัญญาการร่วมลงทุน

2) การประชุมหารือการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนร่วมกับนิติกร และหัวหน้าส่วนการเงินและบัญชี เพื่อปรับปรุงข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 จะทำให้เงื่อนไข หลักเกณฑ์ และวิธีการดำเนินงานมีความชัดเจน เนื่องจากข้อจำกัดของเงื่อนไข หลักเกณฑ์ และวิธีการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนตามพ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 ที่กำหนดโครงการร่วมลงทุนที่อยู่ภายใต้ข้อกำหนดดังกล่าวไว้ ทำให้บางโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยที่ไม่เข้าข่ายโครงการร่วมลงทุนตามพ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ ปี 2562 ที่ผ่านมามีแนวโน้มการดำเนินงานที่ชัดเจน ทำให้มหาวิทยาลัยอาจสูญเสียโอกาสในการพัฒนาพื้นที่ในการดำเนินโครงการ เพื่อสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีของนักศึกษาและบุคลากร และสูญเสียโอกาสในการสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาวไป

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อจำกัดในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จากเอกสารกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศที่เกี่ยวกับการร่วมลงทุน การบริหารทรัพย์สิน การจัดการรายได้ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัย พบว่า “มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐและอยู่ในกำกับของรัฐบาล ภายใต้การกำกับของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ โดยสามารถกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเองได้” และจากบันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องเสร็จที่ 2564/1307 ได้พิจารณาและเห็นว่า พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 มาตรา 10 บัญญัติอำนาจและหน้าที่กระทำการต่าง ๆ ภายในวัตถุประสงค์ตามที่ระบุไว้ในมาตรา 5 วรรคสอง ประกอบมาตรา 11 รวมถึงประกาศ ข้อบังคับ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 5.2

✓ 1.พระราชบัญญัติ
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
พ.ศ. 2535

มาตรา 5
มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา
ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง
มีภารกิจทำการสอน ทำการวิจัย
ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
และทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

มาตรา 10 มหาวิทยาลัยมีอำนาจ
หน้าที่กระทำการต่าง ๆ
ตามมาตรา 5 และมาตรา (1) - (7)

มาตรา 11 รายได้ของมหาวิทยาลัย
มาตรา (3) - (6)
และมาตรา 11 วรรค 3 - วรรค 5

✓ 2.บันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
เรื่องเสร็จที่ 1307/2564

คณะกรรมการกฤษฎีกา (คณะที่ 8)
ได้พิจารณาพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ.2535
มาตรา 10 ได้บัญญัติให้อำนาจหน้าที่ตามมาตรา 5
และรวมถึงมาตรา 10 (1) - (7) ประกอบมาตรา 11

“กฎหมายประสงค์จะให้มหาวิทยาลัย
ซึ่งมีฐานะเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ
มีอิสระในการบริหารจัดการทรัพย์สิน
ที่อยู่ในความครอบครองของมหาวิทยาลัย
เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน
ตามวัตถุประสงค์ในมาตรา 5
โดยเป็นการลดภาระงบประมาณ
ที่รัฐต้องอุดหนุนกิจการ
ของมหาวิทยาลัยเป็นรายปี
ในระบบงบประมาณ”

✓ 3.ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ

เรื่อง การกำหนดจำนวนวงเงิน
การกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การร่วมลงทุน
หรือการลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
ลงวันที่ 26 กรกฎาคม 2555
กำหนดการร่วมลงทุน หรือการลงทุน
จำนวนเงินไม่เกินครึ่งหนึ่งของจำนวนทรัพย์สิน
ของมหาวิทยาลัย ณ วันที่มีการรับรองบัญชีครั้งสุดท้าย
“ปัจจุบันมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
มีทรัพย์สินมากกว่า 8,000 ล้านบาท”

✓ 4.ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2566
ข้อ 7 (2) โครงการลงทุนกับภายนอกหรือภาคเอกชน

✓ 5.ระเบียบมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
ว่าด้วยการจัดหารายได้จากทรัพย์สินและการลงทุน พ.ศ. 2556
หมวดที่ 3 และหมวดที่ 5

✓ 6.ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือก
การให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย
พ.ศ. 2560

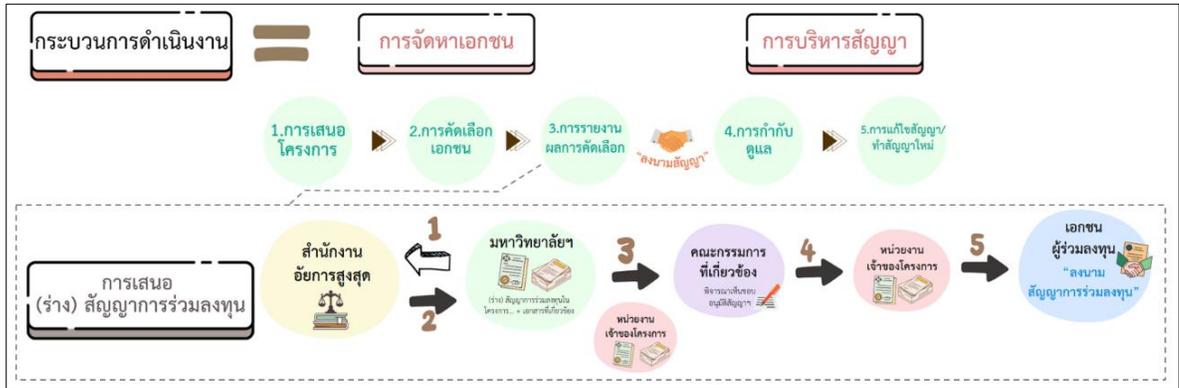
ภาพที่ 5.2 การศึกษาและวิเคราะห์เอกสารข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวกับการร่วมลงทุน การบริหารทรัพย์สิน การจัดการรายได้ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

จากการประชุมหารือการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยดังกล่าว เห็นว่าการปรับปรุงข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวิทยาลัยลักษณะให้มีความชัดเจน จะทำให้โครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวิทยาลัยลักษณะมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัยมากขึ้น และการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวิทยาลัยลักษณะครบถ้วน ถูกต้อง และชอบด้วยกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่สำคัญคือการเพิ่มโครงการร่วมลงทุนที่สามารถสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับนักศึกษาและบุคลากร รวมถึงการตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : “การเพิ่มความเข้มแข็งและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัยวิทยาลัยลักษณะ” ในระยะยาวเพิ่มมากขึ้นด้วย

การปรับปรุงข้อบังคับการร่วมลงทุนฯ ปี 2560 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการดำเนินงาน และเพื่อให้กระบวนการดำเนินงานมีความกระชับมากขึ้น ซึ่งสามารถสรุปประเด็นที่ปรับแก้ไขดังรายละเอียดตามตารางที่ 5.2 และสรุปกระบวนการดำเนินงานตามภาพที่ 5.3

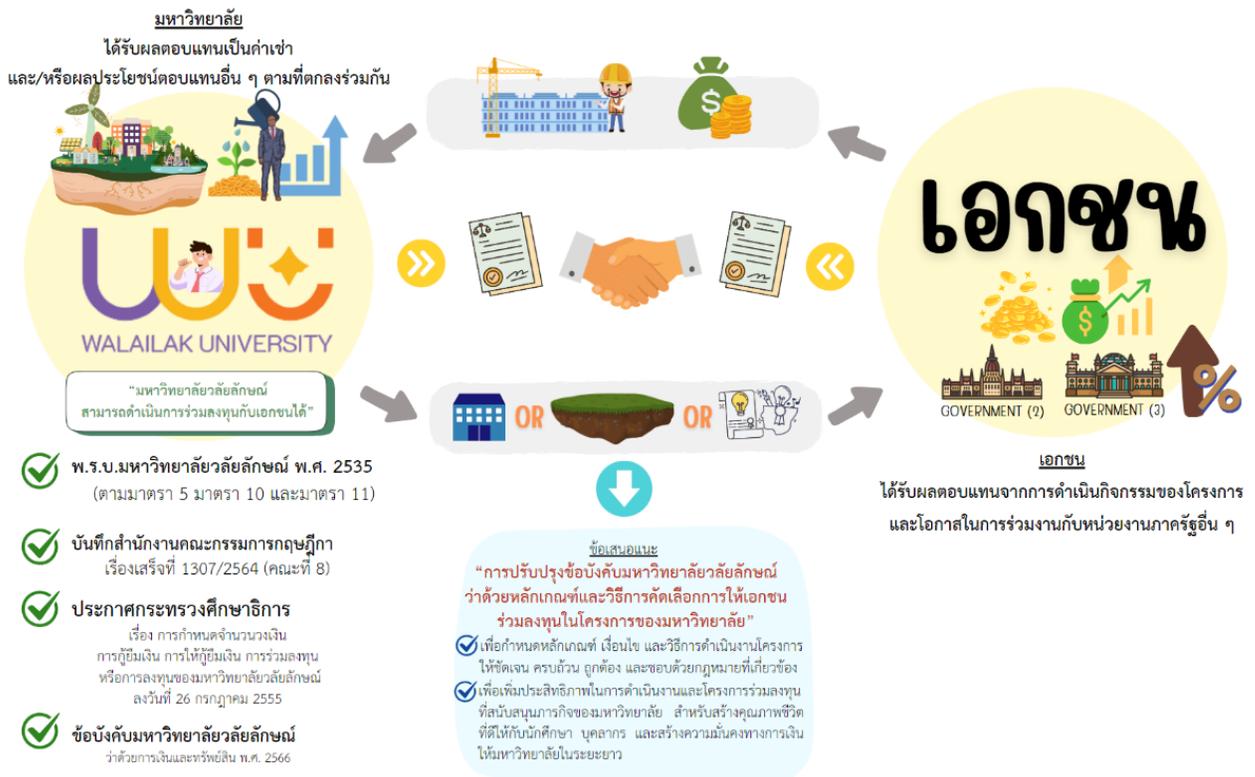
ตารางที่ 5.2 : ข้อมูลเปรียบเทียบการปรับปรุงข้อบังคับการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยวิทยาลัยลักษณะ

| ข้อบังคับฯ (ฉบับ ปี 2560) | ข้อบังคับฯ (ฉบับปรับปรุง) |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ มีได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการดำเนินงาน “โครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวิทยาลัยลักษณะกับเอกชน” ทำให้หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัยไม่ชัดเจน | <ul style="list-style-type: none"> ➤ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการดำเนินงาน “โครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวิทยาลัยลักษณะกับเอกชน” รวมทั้ง กำหนดให้ระบุมูลค่าโครงการร่วมลงทุน เพื่อความชัดเจนในการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัย |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ ยังไม่มีแนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารสัญญาที่ชัดเจน | <ul style="list-style-type: none"> ➤ กำหนดให้มีหลักการในการแก้ไขปัญหาจากการบริหารสัญญาในหมวด 5 “การกำกับดูแล” และหมวด 6 “การแก้ไขสัญญาและการทำสัญญาใหม่” |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ กระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนมีความซ้ำซ้อน ทำให้ระยะเวลาในการดำเนินงานค่อนข้างมาก ส่งผลให้การดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนมีความล่าช้า ไม่ทันการใช้ประโยชน์ | <ul style="list-style-type: none"> ➤ กำหนดให้กระบวนการดำเนินงานมีความกระชับมากขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนฯ ได้ทันการใช้ประโยชน์ เพื่อสนับสนุนคุณภาพชีวิตของนักศึกษา บุคลากร รวมถึงการสร้าง ความเข้มแข็งและความมั่นคงทางการเงินในระยะยาวให้กับมหาวิทยาลัยได้ตามเป้าหมาย |



ภาพที่ 5.3 การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุน

การเสนอแนวทางการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน โดยการปรับปรุง “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560” สามารถสรุปข้อมูลการนำเสนอผ่านสื่อภาพรายละเอียดปรากฏดังภาพที่ 5.4



ภาพที่ 5.4 แนวทางการดำเนินงานโครงการร่วมลงทุนระหว่างมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับเอกชน ที่เสนอการปรับปรุงข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560

บรรณานุกรม

- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชนร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ.2560. (16 พฤศจิกายน 2560). หน้า 1 – 7
สืบค้นจาก <https://dla.wu.ac.th>
- ประกาศคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 พ.ศ. 2563. (20 กรกฎาคม 2563). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 137 ตอนที่ 165 ง หน้า 35 -44. สืบค้นจาก <https://www.sepo.go.th/>
- พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562. (10 มีนาคม 2562). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 136 ตอนที่ 29 ก หน้า 1-29. สืบค้นจาก <https://www.sepo.go.th/>
- พระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556. (3 เมษายน 2556). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 130 ตอนที่ 31 ก หน้า 1-21. สืบค้นจาก <https://www.sepo.go.th/>
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535. (7 เมษายน 2535). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 109 ตอนที่ 40 หน้า 1-20. สืบค้นจาก <https://dla.wu.ac.th>
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. (2535). สืบค้นจาก <https://www.wu.ac.th/>
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ศูนย์บริหารทรัพย์สิน. (2567). สืบค้นจาก <https://am.wu.ac.th/>
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร. (2563). *ประกาศมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เรื่อง มาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานและลูกจ้าง มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2563*. หน้า 2.2.1.9. สืบค้นจาก <https://hro.wu.ac.th/>
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์. (2566). *ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)*. สืบค้นจาก <https://dpl.wu.ac.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (ตุลาคม 2564). *บันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องเสร็จที่ 1307/2564*. หน้า 1 – 4
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.). (2562). *เอกสารสรุปพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562*. สืบค้นจาก <https://www.sepo.go.th/>
- longtunman.com. (2022). *รู้จัก NPV และ IRR วิธีดูว่า โครงการนี้ น่าลงทุนหรือไม่*. สืบค้นจาก <https://www.longtunman.com/43019>

ภาคผนวก ก

ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

| | |
|--|--|
| <p>1.พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535</p>  | <p>2.ระเบียบมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการจัดหารายได้จากทรัพย์สินและการลงทุน พ.ศ. 2556</p>  |
| <p>3.ข้อบังคับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกการให้เอกชน ร่วมลงทุนในโครงการของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560</p>  | <p>4.ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดจำนวนเงินการกู้ยืม การให้กู้ยืม การร่วมลงทุน หรือการลงทุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ฉบับลงวันที่ 26 กรกฎาคม 2555</p>  |
| <p>5.ระเบียบมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ว่าด้วยการบริหารหน่วยงานวิสาหกิจของมหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์ พ.ศ. 2566</p>  | <p>6.ประกาศมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เรื่อง อัตราค่าตอบแทนและเบี้ยประชุม พ.ศ. 2566</p>  |

ภาคผนวก ข

ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (สคร.)

| | |
|--|---|
| <p>1.พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562</p>  | <p>2.ประกาศคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินโครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่กำหนดในมาตรา 9</p>  |
| <p>3.ประกาศกระทรวงการคลัง เรื่อง ประโยชน์ตอบแทนของกรรมการและอนุกรรมการ ตามพ.ร.บ.การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562</p>  | <p>4.ประกาศสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง แนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานข้อตกลงคุณธรรม มาใช้กับโครงการร่วมลงทุนที่ดำเนินการตามพ.ร.บ.การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 และแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนของผู้สังเกตการณ์</p>  |

ภาคผนวก ค

ตัวอย่างร่างเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

| | |
|--|--|
| <p>1.ร่างการเขียนโครงการร่วมลงทุน เพื่อขออนุมัติโครงการ</p>  | <p>2.ร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ อำนวยการโครงการให้เอกชนร่วมลงทุนใน โครงการของมหาวิทยาลัย</p>  |
| <p>3.ร่างประกาศเชิญชวนและเอกสารแนบท้าย</p>  | <p>4.เอกสารเกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการ</p>  |

ภาคผนวก ง

ตัวอย่างการคำนวณ ร่างเอกสาร และการเสนอคำสั่งในระบบ WUDOMs
 กระบวนการที่ 1 : การจัดหาผู้ร่วมลงทุน

1.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ

| ตัวอย่าง/ภาพ | รายละเอียด | หน้าที่ |
|-------------------|--|---------|
| ตัวอย่างที่ 4.1 | การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิ NPV ตามสูตรการคำนวณใน Excel | 1 |
| ตัวอย่างที่ 4.2 | การคำนวณอัตราผลตอบแทนภายใน IRR ตามสูตรการคำนวณใน Excel | 2 |
| ตัวอย่างที่ 4.3 | การคำนวณระยะเวลาคืนทุน PB | 3 |
| ตัวอย่างที่ 4.4 | การคำนวณอัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน B/C Ratio | 4 |
| ตัวอย่างที่ 4.5 | งบกระแสเงินสด Cash Flow | 5 |
| ตัวอย่างที่ 4.7 | ร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน, ร่างประกาศเชิญชวนเอกชน | 6 |
| ภาพที่ 4.7A- 4.7S | การเสนอคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ต้องเข้าระบบ WUDOMs ด้วย User และ Password ของพนักงาน และดำเนินการเสนอคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ผ่านระบบ WU DOMs | 7 - 19 |

1.4 การจัดทำประกาศเชิญชวนเอกชน

| ตัวอย่าง/ภาพ | รายละเอียด | หน้าที่ |
|-----------------|--|---------|
| ตัวอย่างที่ 4.8 | แบบแจ้งความประสงค์เข้าร่วมลงทุนในโครงการของที่ 1 และของที่ 2 | 20 |

1.8 เสนอร่างสัญญาโครงการร่วมลงทุนต่อสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อพิจารณาตรวจสอบและ
 กลั่นกรอง

| ตัวอย่าง/ภาพ | รายละเอียด | หน้าที่ |
|-----------------|--|---------|
| ตัวอย่างที่ 4.9 | ใบนำบัญชีสารบบเอกสารของโครงการร่วมลงทุน เสนอนิติกรของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์พิจารณาถ้อยแถลง เพื่อนำส่งเอกสารให้สำนักงานอัยการสูงสุด พิจารณาตรวจสอบ | 21 |



ประวัติผู้เขียน

- ชื่อสกุล- :** (ภาษาไทย) นางสาวศิริภัสสร บุญphasuk
(ภาษาอังกฤษ) MISS SIRAPHATSORN BOONPHASUK
- ตำแหน่งปัจจุบัน :** เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์
สังกัดศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- สถานที่ติดต่อ :** มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (ศูนย์บริหารทรัพย์สิน) โทรศัพท์ 075-477088
เลขที่ 222 ตำบลไทยบุรี อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช 80160
- ประวัติการศึกษา :**
- พ.ศ. 2554 - 2558 บัณฑิต มหาวิทาลัยวลัยลักษณ์ (การสอบบัญชี)
- พ.ศ. 2550 - 2553 โรงเรียนกัลยาณีนครศรีธรรมราช
- พ.ศ. 2546 - 2549 โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา
- ประวัติการทำงาน :**
- พ.ศ. 2562 - ปัจจุบัน ตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
สังกัด : ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ศูนย์บริหารทรัพย์สิน
สถานที่ทำงาน : มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (สำนักงานศูนย์บริหารทรัพย์สิน)
- พ.ศ. 2559 - 2562 ตำแหน่ง : พนักงานบัญชี แผนกบัญชีและการเงิน
สถานที่ทำงาน : บริษัท วังใต้ จำกัด จังหวัดสุราษฎร์ธานี
- พ.ศ. 2558 - 2559 ตำแหน่ง : พนักงานบัญชี แผนกบัญชีและการเงิน
สถานที่ทำงาน : บริษัท นิกรมารีน จำกัด จังหวัดภูเก็ต
- พ.ศ. 2557 ตำแหน่ง : นักศึกษาฝึกงาน (แผนกบัญชี) สหกิจศึกษา ครั้งที่ 3
สถานที่ทำงาน : บริษัท เบทาโกรภาคใต้ จำกัด สาขาสุราษฎร์ธานี
- พ.ศ. 2557 ตำแหน่ง : นักศึกษาฝึกงาน (แผนกบัญชี) สหกิจศึกษา ครั้งที่ 2
สถานที่ทำงาน : โรงแรมซาเซ็น บูติก รีสอร์ทแอนด์สปา (เกาะสมุย)
- พ.ศ. 2556 ตำแหน่ง : นักศึกษาฝึกงาน (ตรวจสอบบัญชี) สหกิจศึกษา ครั้งที่ 1
สถานที่ทำงาน : บริษัท บางกอกอินเตอร์เนชั่นแนล ออดิท จำกัด (BIA)