822

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย (ศปท.)

ที่ ฝอส.160000/ 84 **วันที่** 22 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง การจัดทำคู่มือวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน

เรียน รองหัวหน้าคณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย

ตามมติที่ประชุมคณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย (ศปท.) ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2564 ที่ประชุมมีมติมอบหมายให้ฝ่ายอำนวยการและสื่อสารองค์กร จัดทำคู่มือวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน ในการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย เพื่อตอบข้อคำถาม O36 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปี ในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) นั้น

คณะทำงานฯ ได้ดำเนินการจัดทำคู่มือวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนในการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย เพื่อจะได้ดำเนินการเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของการยาสูบแห่งประเทศไทยต่อไป รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ ก่อนนำเสนอหัวหน้าคณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการฯ เพื่อทราบก่อนดำเนินการต่อไป

(นายสุคิด สุดดี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการและสื่อสารองค์กร
เลขานุการคณะทำงานฯ

เรียน หัวหน้าคณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย
เพื่อโปรดทราบ ก่อนดำเนินการเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของการยาสูบแห่งประเทศไทยต่อไป

(นางสาวัพูนทรัพย์ เจียรณัย)
ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการและสื่อสารองค์กร
รองหัวหน้าคณะทำงานฯ

ทราบ

(นายภาณุพล รัตนกาญจนภัทร)
ผู้ว่าการ

23 ก.พ. 2564

การยาสูบแห่งประเทศไทย
Tobacco Authority of Thailand

คู่มือวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริต และผลประโยชน์ทับซ้อน

การยาสูบแห่งประเทศไทย
ประจำปีงบประมาณ 2564

คำนำ

การยาสูบแห่งประเทศไทย มีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ภายใต้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย และสอดคล้องตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) เพื่อสร้างวัฒนธรรมสุจริต แสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารงาน ป้องกันโอกาสที่อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม แสดงถึงการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลและเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกันอย่างเป็นธรรม สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขับเคลื่อนและพัฒนาด้านการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน

คณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย (ศปท.) ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อน โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ตามมาตรฐาน COSO - ERM 2017 (Enterprise Risk Management- Integrating with Strategy and Performance) ภายใต้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Governance Risk and Compliance : GRC) และนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย (Good Corporate Governance) เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการป้องกันและปรับตัวรับกับความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ สามารถนำผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้นี้มากำหนดเป็นมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริต การกระทำผิดวินัยของพนักงาน และมาตรการป้องกันการเกิดทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนของการยาสูบแห่งประเทศไทยอีกด้วย

คณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย
กุมภาพันธ์ 2564

สารบัญ

หน้า

คำนำ ก

สารบัญ ข

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล 1

1.2 ความหมายและวัตถุประสงค์ของความเสี่ยง 2

1.3 องค์ประกอบที่ทำให้การทุจริตและความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือผลประโยชน์ทับซ้อน 4

1.4 วัตถุประสงค์ 5

1.5 กระบวนการบริหารความเสี่ยง 5

1.6 การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง 6

บทที่ 2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน

2.1 การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน 10

2.2 การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง 13

2.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง/ตอบสนองต่อความเสี่ยง 14

2.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน 15

2.5 การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง 19

2.6 การจัดทำมาตรการและจัดกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน 22

บทที่ 3 ภาคผนวก 25

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การยาสูบแห่งประเทศไทย โดยคณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย (ศปท.) ได้จัดทำคู่มือวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน ประจำปีงบประมาณ 2564 เพื่อบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและป้องกันโอกาสที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือเกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม ตามกรอบมาตรฐาน COSO - ERM 2017 (Enterprise Risk Management- Integrating with Strategy and Performance) ภายใต้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Governance Risk and Compliance : GRC) และนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย (Good Corporate Governance) ซึ่งเน้นกระบวนการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้และมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล จริยธรรมและจรรยาบรรณ รวมทั้งปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และกำหนดกรอบการดำเนินงานให้กับองค์กรในการบริหารความไม่แน่นอน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยง นำมาช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถพิจารณาระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินการสอดคล้องตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA)

การบริหารความเสี่ยงของการยาสูบแห่งประเทศไทย ถือเป็นกลไกสำคัญของการกำกับดูแลองค์กรที่ดี อีกทั้งยังมีการกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การบริหารความเสี่ยงถือเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามมาตรการหรือแผนจัดการความเสี่ยง เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ผิดพลาด หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันและบรรเทาความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคตเพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ช่วยให้มั่นใจได้ว่าองค์กรจะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ รวมทั้งการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความเชื่อถือแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์กรอีกด้วย

ในการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน ซึ่งถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซง การใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในหน้าที่ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กรหน่วยงานต้องสูญเสียไปโดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไปอาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่น ๆ

ตลอดจนโอกาสในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางผู้ที่จงใจกระทำความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวเป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่การถูกกล่าวหา ร้องเรียนเรื่องทุจริตหรือถูกลงโทษทางอาญาผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI)

1.2 ความหมายและวัตถุประสงค์ของความเสี่ยง

1.2.1 ความหมายของความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด แต่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น ซึ่งหากเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบ/ความเสียหาย หรือทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยลดสาเหตุของโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายให้ระดับของความผิดพลาดและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

1.2.2 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

การดำเนินงานของการยาสูบแห่งประเทศไทยในปัจจุบัน ต้องเผชิญกับหลายปัจจัยที่ไม่แน่นอน โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายให้กับองค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ (Strategic) ด้านการปฏิบัติงาน (Operational) ด้านการเงิน (Financial) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) ทำให้องค์กรเกิดความกังวลถึงเหตุการณ์เหล่านี้ ซึ่งอาจกลายเป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรได้ในอนาคต การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) จึงเป็นกระบวนการที่สามารถนำมาใช้ในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของหน่วยงาน/ฝ่ายงานหรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยลดความสูญเสียในการไม่บรรลุเป้าหมายให้เหลือน้อยที่สุดและเพิ่มโอกาสให้กับองค์กรมากที่สุด การบริหารความเสี่ยงจึงมีบทบาทที่สำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง หรือหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นแล้ว องค์กรสามารถยอมรับผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ โดยการกำหนดแนวทางจัดการและติดตามปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งสามารถลดผลกระทบที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานได้

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

การยาสูบแห่งประเทศไทยมีวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถจัดการความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งยังช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ การยาสูบแห่งประเทศไทย ต้องการให้การบริหารความเสี่ยงอยู่ในจิตสำนึกของบุคลากรทุกคน ให้สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น สามารถวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมทั้งมีการกำหนดแผนในการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนมีการติดตามและทบทวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และพัฒนา และนำไปบูรณาการกับการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

1.2.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

การยาสูบแห่งประเทศไทย มุ่งเน้นที่จะขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง เพื่อการสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามแผนยุทธศาสตร์ และเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิผลเชื่อมโยงกับการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของการยาสูบแห่งประเทศไทยไว้ ดังนี้

1) ให้มีการจัดวางระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายองค์กร ตามกรอบมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานและเพิ่มโอกาสความสำเร็จให้กับองค์กร
2) ให้ผู้บริหารและพนักงานทุกหน่วยงาน ถือเป็นผู้บริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งต้องจัดให้มีการรายงานผลตามแนวทางที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกำหนด โดยมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง และมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง
3) ให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยส่งเสริมและสร้างให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมขององค์กร
4) ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงภายในอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่เหมาะสมและสามารถใช้แลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5) ให้สื่อสารความรู้ความเข้าใจในแผนการบริหารความเสี่ยง การกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง ฯลฯ อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต่อเนื่องเป็นประจำในทุกกลุ่มภารกิจ ทุกระดับพนักงาน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นการบริหารจัดการส่วนหนึ่งที่ช่วยให้การดำเนินงานของการยาสูบแห่งประเทศไทยมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้อย่างยั่งยืน

1.3 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริตและความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือผลประโยชน์ทับซ้อน

1.3.1 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle) ประกอบด้วย

1. Pressure/Incentive หรือ แรงกดดันหรือแรงจูงใจ
2. Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม การกำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน
3. Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ

1.3.2 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) หมายถึง การใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนทั้งทางตรงและทางอ้อมในการแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง บิดา มารดา พี่น้อง คู่สมรส บุตร หรือบุคคลอื่นใด โดยอาศัยการกระทำใดๆ ที่มีกับ ยสท. หรือมีผลถึงกิจการของ ยสท. ซึ่งทำให้เกิดประโยชน์ได้เสียในการกระทำนั้น และขัดแย้งหรือมีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของ ยสท.

การวิเคราะห์การความเสี่ยงการทุจริตและความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน จึงหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกับการทุจริต กล่าวคือ ยิ่งมีสถานการณ์หรือสภาวการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม มากเท่าใด ก็ยิ่งมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

1.3.3 บทลงโทษผู้ที่กระทำผิด

1) กรณีมีการร้องเรียนหรือปรากฏเหตุว่า ผู้บริหารหรือพนักงานประพฤติปฏิบัติฝ่าฝืนคำสั่งหรือระเบียบว่าด้วยวินัยพนักงานยาสูบ หรือมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ถือเป็นความผิดทางวินัย ให้ดำเนินการตามระเบียบหรือข้อบังคับทางวินัยและประมวลจริยธรรมผู้บริหารและพนักงานที่บังคับใช้อยู่ในขณะนั้น

2) กรณีเกิดปัญหาในการปฏิบัติตามคำสั่งนี้ ให้ผู้ว่าการเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด

1.4 วัตถุประสงค์

1) กำหนดมาตรการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้ในการป้องกันและดำเนินการจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต หรือมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)

2) พัฒนาประสิทธิภาพในการป้องกันการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมหรือผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)

3) เพื่อสร้างวัฒนธรรมสุจริต แสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารงาน และความมุ่งมั่นในการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

4) เพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจ เกิดความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

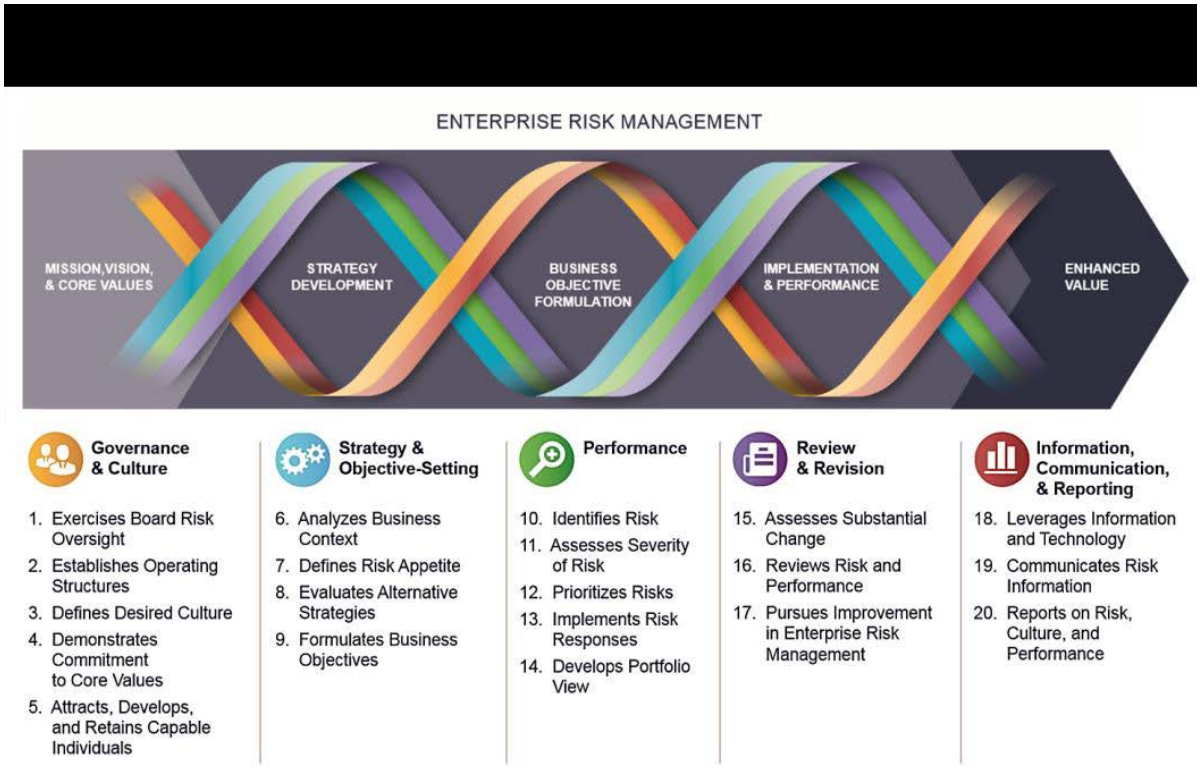
5) เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมาย

6) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.5 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การยาสูบแห่งประเทศไทย มีการทบทวนและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี โดยนำแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2560 - 2564 ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย รวมทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร มาเป็นแนวทางในการระบุความเสี่ยงและดำเนินการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารและหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) เพื่อวิเคราะห์และประเมินสาเหตุความเสี่ยงขององค์กร รวมทั้งร่วมกันกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite : RA)

ภาพการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO & ERM 2017



การบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO-ERM 2017 มีดังนี้

1. Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนด วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

2. Strategy & Objective Setting (การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

3. Performance (ผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วยการระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

4. Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง รวมถึงการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

5. Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสาเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

1.6 การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Identification Risk Assessment & Risk Response)

การยาสูบแห่งประเทศไทย มีการบริหารความเสี่ยงตามกรอบมาตรฐาน COSO - ERM 2017 (Enterprise Risk Management- Integrating with Strategy and Performance) ภายใต้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Governance Risk and Compliance : GRC) และนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย (Good Corporate Governance) ซึ่งเป็นกรอบความคิดการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการที่มีมาตรฐานสากล และเป็นที่ยอมรับขององค์กรโดยทั่วไป โดยมีองค์ประกอบดังนี้

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

การยาสูบแห่งประเทศไทย ได้นำสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรประกอบไปด้วย นโยบายของผู้บริหาร ระบบการทำงาน แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กฎระเบียบต่างๆ ฯลฯ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากจุดแข็งและโอกาส ตลอดจนหลีกเลี่ยงจุดอ่อนและอุปสรรค ที่จะทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การยาสูบแห่งประเทศไทย ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยนำวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายและทุกฝ่ายงานทราบขอบเขตการดำเนินงาน ในแต่ละระดับรวมทั้งสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน

3) การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การยาสูบแห่งประเทศไทย มีการรวบรวมสาเหตุของความเสี่ยงในทุกๆ ด้านที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้ประเมินความเสี่ยงมีข้อมูลที่เพียงพอต่อการตัดสินใจ และสามารถวิเคราะห์ได้ถึงสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญที่สุด การระบุความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและสาเหตุของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยคำนึงถึง

3.1) สภาพแวดล้อมภายนอก

เป็นปัจจัยที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่มีความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อมทางตลาด เศรษฐกิจ กฎหมาย เทคโนโลยี เป็นต้น

3.2) สภาพแวดล้อมภายใน

เป็นปัจจัยภายในขององค์กรที่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรและความสามารถขององค์กร สามารถควบคุมให้เป็นไปตามที่ต้องการได้ เช่น นโยบายของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการปฏิบัติงาน การเงิน ลูกค้า กฎระเบียบ เป็นต้น การยาสูบแห่งประเทศไทย มีกระบวนการในการระบุความเสี่ยง ดังนี้

- มีการระบุความเสี่ยงจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานโดยร่วมกันระดมความคิด เพื่อค้นหาความเสี่ยงได้อย่างหลากหลาย
- มีการระบุความเสี่ยงโดยวิเคราะห์จากสถานการณ์ที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
- มีการระบุความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญ
- มีการระบุความเสี่ยงจากผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา

การระบุสาเหตุของความเสี่ยงได้ครบถ้วน จะช่วยสนับสนุนให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดแผนจัดการความเสี่ยง ถือเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยลดสาเหตุของการเกิดความเสี่ยงและลดระดับของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้ง ยังส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในที่สุด

4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) /วิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)

การจำแนกและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ระบุได้จากการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ขึ้น (Impact) ดังนี้

4.1 โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) จะพิจารณาจาก

4.1.1 ความถี่จากการเกิดเหตุการณ์ในอดีต

4.1.2 โอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

4.2 ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ (Impact) จะพิจารณาจาก

4.2.1 ผลกระทบที่เป็นตัวเงิน

4.2.2 ผลกระทบที่มิใช่ตัวเงิน

การยาสูบแห่งประเทศไทย มีขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ดังนี้

1) กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงองค์กร ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยมีการกำหนดเกณฑ์ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

- เกณฑ์ในเชิงปริมาณ จะใช้กับความเสี่ยงที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้อย่างเพียงพอ

- เกณฑ์ในเชิงคุณภาพ จะใช้กับความเสี่ยงที่มีข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลข หรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

โดยเกณฑ์การประเมินจะแบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ตัวอย่าง การกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) ในเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 5 ครั้งต่อเดือน หรือ 5 ครั้งต่อรอบ
4	สูง	4 ครั้งต่อเดือน หรือ 4 ครั้งต่อรอบ
3	ปานกลาง	3 ครั้งต่อเดือน หรือ 3 ครั้งต่อรอบ
2	น้อย	2 ครั้งต่อเดือน หรือ 2 ครั้งต่อรอบ
1	น้อยมาก	1 ครั้งต่อเดือน หรือ 1 ครั้งต่อรอบ

ตัวอย่าง การกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) ในเชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง และเกิดขึ้นบ่อยครั้งมาก
4	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นการทั่วไปและเคยเกิดหลายครั้ง
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง
2	น้อย	มีโอกาสจะเกิดขึ้นในบางครั้ง
1	น้อยมาก	เกิดขึ้นเฉพาะภาวการณ์ที่ไม่ใช่ภาวะปกติ

ตัวอย่าง การกำหนดระดับของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ (Impact) ในเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 300 ล้านบาท
4	สูง	300 ล้านบาท
3	ปานกลาง	200 ล้านบาท
2	น้อย	100 ล้านบาท
1	น้อยมาก	ไม่กระทบการเงิน

ตัวอย่าง การกำหนดระดับของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ (Impact) ในเชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ระดับที่มีนัยสำคัญ ซึ่งองค์กรหรือผู้บริหารถูกฟ้องร้องดำเนินคดี
4	สูง	ระดับที่ต้องรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแล เกิดการชะงักในโครงการสำคัญ
3	ปานกลาง	ระดับที่ต้องรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแลและต้องปรับปรุงแก้ไขทันที
2	น้อย	ระดับที่ต้องรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแล แต่ไม่ต้องติดตามรายงาน
1	น้อยมาก	ระดับที่ไม่ต้องรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแล

บทที่ 2

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน

2.1 การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน

การประเมินความเสี่ยง เป็นการพิจารณาถึงนัยสำคัญของความเสี่ยงที่มี ซึ่งพิจารณาได้จากการวิเคราะห์ความรู้ ประสบการณ์ และจากดุลยพินิจ ทั้งนี้ การประเมินความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์ระดับความรุนแรง (โอกาสและผลกระทบ) รายปัจจัยเสี่ยง โดยการใช้ฐานข้อมูลในอดีต หรือการคาดการณ์ในอนาคต เพื่อประกอบการกำหนดระดับความรุนแรงแต่ละปัจจัยเสี่ยง ซึ่งมีความสัมพันธ์กับขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง(Likelihood) ความรุนแรงของผลกระทบ(Impact) และระดับความเสี่ยง

กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกับการทุจริต กล่าวคือ ยิ่งมีสถานการณ์หรือสภาวการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมมากเท่าใด ก็ยิ่งมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

การยาสูบแห่งประเทศไทย ได้กำหนดเกณฑ์พิจารณาระดับโอกาสและผลกระทบระดับองค์กร (Risk Rating Scale) ไว้ดังนี้

ตารางที่ 1

: ตารางแสดงเกณฑ์โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood):

โอกาส (Likelihood)	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
L1 โอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยง	เกิดขึ้นเฉพาะภาวการณ์ที่ไม่ใช่ภาวะปกติในการดำเนินธุรกิจ หรือเกิดขึ้นไม่เกิน 5% ของการดำเนินการที่ผ่านมา	มีโอกาสจะเกิดขึ้นในบางครั้งหรือเกิดมากกว่า 5% แต่ไม่เกิน 20% ของการดำเนินการที่ผ่านมา	มีโอกาสเกิดขึ้นบ้างหรือเกิดมากกว่า 20% แต่ไม่เกิน 35% ของการดำเนินการที่ผ่านมา	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นการทั่วไปและเคยเกิดหลายครั้งในการดำเนินการที่ผ่านมาหรือเกิดมากกว่า 35% แต่ไม่เกิน 50% ของการดำเนินการที่ผ่านมา	**มีโอกาสเกิดขึ้นสูง และเกิดขึ้นบ่อยครั้งมากในการดำเนินการที่ผ่านมาหรือโอกาสเกิดมากกว่า 50% ของการดำเนินการที่ผ่านมา**
หมายเหตุ : พิจารณาจากความเป็นไปได้ในการเกิดปัจจัยเสี่ยงที่เป็นสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ					

โอกาส (Likelihood)	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
L2 ความถี่ของการเกิดปัจจัยเสี่ยง	≤ 1 ครั้งต่อเดือน หรือมีการดำเนินการหรือการเกิดขึ้น 1 ครั้งต่อรอบ	2 ครั้งต่อเดือน หรือมีการดำเนินการหรือการเกิดขึ้น 2 ครั้งต่อรอบ	3 ครั้งต่อเดือน หรือมีการดำเนินการหรือการเกิดขึ้น 3 ครั้งต่อรอบ	4 ครั้งต่อเดือน หรือมีการดำเนินการหรือการเกิดขึ้น 4 ครั้งต่อรอบ	**≥5 ครั้งต่อเดือน หรือมีการดำเนินการหรือการเกิดขึ้น 5 ครั้งต่อรอบ**
หมายเหตุ : พิจารณาจากการคาดการณ์ความถี่ในการเกิดปัจจัยเสี่ยงที่เป็นสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ					

ตารางที่ 2

: ตารางแสดงเกณฑ์ผลกระทบจากการเกิดเหตุการณ์ (Impact) :

ผลกระทบ (Impact)	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
I1 ผลกระทบด้านการเงิน	ไม่กระทบการเงิน	100 ลบ.	200 ลบ.	300 ลบ.	**> 300 ลบ.**
หมายเหตุ : พิจารณาจากผลกระทบที่มีต่อกำไรสุทธิ					
I2 ผลกระทบด้านการดำเนินโครงการ	การดำเนินโครงการแล้วเสร็จตามแผน	การดำเนินโครงการมีความล่าช้าในบางส่วนที่ไม่ใช่งานหลัก โดยไม่กระทบภาพรวมของโครงการ หรือกระทบไม่เกินร้อยละ 5	การดำเนินโครงการมีความล่าช้าในบางส่วนที่เป็นงานหลัก โดยกระทบภาพรวมของโครงการมากกว่าร้อยละ 5-10	การดำเนินโครงการมีความล่าช้าในบางส่วนที่เป็นงานหลัก โดยกระทบภาพรวมของโครงการมากกว่าร้อยละ 10-20	**การดำเนินโครงการมีความล่าช้ามากกว่าร้อยละ 20**
หมายเหตุ : พิจารณาจากระยะเวลาที่ล่าช้าในการดำเนินกิจกรรม หากเกิดความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ					
I3 ผลกระทบต่อลูกค้า	ร้อยละ 85 ของลูกค้าผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ของ ยสท. มีคะแนนประเมินความพึงพอใจไม่น้อยกว่าระดับ 4	ร้อยละ 80 ของลูกค้าผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ของ ยสท.มีคะแนนประเมินความพึงพอใจไม่น้อยกว่าระดับ 4	ร้อยละ 75 ของลูกค้าผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ของ ยสท. มีคะแนนประเมินความพึงพอใจไม่น้อยกว่าระดับ 4	ร้อยละ 70 ของลูกค้าผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ของ ยสท. มีคะแนนประเมินความพึงพอใจไม่น้อยกว่าระดับ 4	**ร้อยละ 65 ของลูกค้าผู้ใช้ลิตภัณฑ์ของ ยสท.มีคะแนนประเมินความพึงพอใจไม่น้อยกว่าระดับ 4**
I4 ผลกระทบด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์	จำนวนผู้ร้องเรียนต่อปี ≤ 3 ครั้ง หรือไม่มีข่าวเชิงลบ	จำนวนผู้ร้องเรียนต่อปี 4-5 ครั้ง หรือมีข่าวเชิงลบ 1 วัน	จำนวนผู้ร้องเรียนต่อปี 6-7 ครั้งหรือมีข่าวเชิงลบ 2 วันติดต่อกัน	จำนวนผู้ร้องเรียนต่อปี 8-9 ครั้ง หรือมีข่าวเชิงลบ 3 วันติดต่อกัน	**จำนวนผู้ร้องเรียนต่อปี ≥ 10 ครั้ง หรือ มีข่าวเชิงลบเกินกว่า 3 วันติดต่อกัน**
หมายเหตุ: พิจารณาจากการคาดการณ์จำนวนผู้ใช้บริการที่มีความพึงพอใจในกิจกรรม หรือจากจำนวนผู้ใช้บริการ/ประชาชน ที่คาดว่าจะร้องเรียน (ต่อปี) (เฉพาะร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร และทาง Internet, Intranet, โทรศัพท์)					

ผลกระทบ (Impact)	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
I5 ผลกระทบด้านกฎระเบียบ	ระดับที่ไม่ต้องรายงานต่อหน่วยานกำกับดูแล	ระดับต้องรายงานเหตุต่อหน่วยงานกำกับดูแล แต่ไม่ต้องติดตามรายงานผลกระทบต่อเนื่องและยังไม่ต้องกำหนดกิจกรรมปรับปรุงแก้ไข	ระดับที่ต้องรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแลและต้องกำหนดและดำเนินกิจกรรมปรับปรุงแก้ไขทันที	ระดับที่ต้องรายงานต่อหน่วยงานกำกับดูแลและต้องกำหนดและดำเนินกิจกรรมปรับปรุงแก้ไขทันที โดยที่กิจกรรมที่ปรับปรุงแก้ไขทำให้เกิดการชะงักในโครงการสำคัญหรือกระบวนงานหลัก	ระดับที่มีนัยสำคัญ ซึ่งองค์กรหรือผู้บริหารถูกฟ้องร้องดำเนินคดี ซึ่งต้องโทษที่มีค่าปรับ หรือค่าความเสียหายสูง หรือมีโทษระดับจำคุก
I6 ผลกระทบด้านกลยุทธ์	ไม่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร	มีผลกระทบปานกลางต่อการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร แต่มีแนวทางในทางแก้ไขที่สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว	ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร และไม่มีแนวทางแก้ไขในระยะสั้นถึงปานกลาง	ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร และอาจเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของธุรกิจ
I7 ผลกระทบด้านความต่อเนื่องของกระบวนการปฏิบัติงาน	มีการหยุดชะงักไม่เกิน 1 วัน	มีการหยุดชะงักมากกว่า 1 วัน แต่ไม่เกิน 2 วัน	มีการหยุดชะงักมากกว่า 2 วัน แต่ไม่เกิน 3 วัน	มีการหยุดชะงักมากกว่า 3 วัน ไม่เกิน 5 วัน	มีการหยุดชะงักมากกว่า 5 วัน

2.2 การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงทุกปัจจัยที่ได้ระบุไว้ มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ขึ้น (Impact) และประเมินระดับความรุนแรง (Degree of Risk) หรือมูลค่าความเสียหายเรียบร้อยแล้ว จะทำให้องค์กรเห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน จะช่วยให้สามารถวางแผนจัดสรรทรัพยากรภายใต้งบประมาณ กำลังคนและเวลาที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม โดยอาศัยเกณฑ์ที่กำหนดไว้ข้างต้น สำหรับการยาสูบแห่งประเทศไทย มีการคำนวณเพื่อหาระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ดังนี้

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (L x I) = ระดับโอกาส (L) x ระดับผลกระทบ (I)

เมื่อได้ระดับคะแนนจากสูตรการคำนวณข้างต้นแล้ว จะสามารถเปรียบเทียบความรุนแรงที่ได้ลงในตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยสีในตารางจะแสดงถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยออกเป็น 4 ระดับคือ ระดับสูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย ตามลำดับ

ภาพที่ 3

: ภาพแสดงระดับคะแนนของความเสี่ยง (Degree of Risk) :

โอกาส (Likelihood)						
	ระดับ 5	5H	10H	15E	20E	25E
	ระดับ 4	4M	8M	12H	16E	20E
	ระดับ 3	3M	6M	9M	12H	15E
	ระดับ 2	2L	4M	6M	8M	10H
	ระดับ 1	1L	2L	3M	4M	5H
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
	ผลกระทบ (Impact)					

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

Risk Boundary

Extreme (E) มีความเสี่ยงสูงมาก
High (H) มีความเสี่ยงสูง
Medium (M) มีความเสี่ยงปานกลาง
Low (L) มีความเสี่ยงน้อย

การกำหนดคะแนนระดับความรุนแรง จะมีการใส่สัญลักษณ์แทนด้วย สีแดง ส้ม เหลือง เขียว ตามระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

Extreme (E) **สูงมาก**	สูงกว่า 12	แดง	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
High (H) **สูง**	5, 10 -12	ส้ม	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
Medium (M) **ปานกลาง**	3 – 4, 6 - 9	เหลือง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้
Low (L) **น้อย**	1 – 2	เขียว	ระดับความเสี่ยงต่ำ ไม่ต้องมีการควบคุมหรือ จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม

การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อประเมินโอกาส/ผลกระทบของทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว สามารถนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) หากพบว่าระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ผู้บริหารและผู้ประเมินหรือผู้เกี่ยวข้องจะร่วมกันกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง หรือแผนจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) ที่เหมาะสม และสามารถลดระดับของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

2.3 การจัดการความเสี่ยง/ตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response)

การยาสูบแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการหลังจากการประเมินระดับและความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยเริ่มดำเนินการจัดการกับความเสี่ยง/ตอบสนองต่อความเสี่ยงด้วยวิธีการที่เหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อลดความสูญเสียหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยจำแนกการตอบสนองต่อความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภทคือ

2.3.1 Take : Risk Acceptance การยอมรับความเสี่ยง คือ หากวิเคราะห์แล้วพบว่าไม่มีวิธีการจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างเหมาะสม อาจเพราะความเสี่ยงนั้นต่ำหรือสูงจนเกินไป อาจทำให้ค่าใช้จ่ายในการจัดการและการควบคุม มีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่จะได้ องค์กรจึงต้องยอมรับกับความเสี่ยงนั้น แต่มีมาตรการติดตามและดูแล เช่น การกำหนดระดับของผลกระทบที่ยอมรับได้ เพื่อเตรียมแผนการตั้งรับหากระดับของผลกระทบสูงขึ้นในอนาคต

2.3.2 Treat : Risk Reduction/Control การลด/ควบคุมความเสี่ยง คือ การออกแบบระบบการควบคุม หรือการแก้ไขปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัยภายในโรงงานผลิตฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน เป็นต้น

2.3.3 Terminate : Risk Avoidance การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง การหยุด การยกเลิกหรือการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่จะนำไปสู่ความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็น การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน หรือลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น

2.3.4 Transfer : Risk sharing/spreading การกระจาย/โอนความเสี่ยง คือ การกระจายหรือโอนความเสี่ยงหากเกิดความเสียหายขึ้น โดยยกภาระในการเผชิญความเสี่ยงให้กับผู้อื่น ซึ่งมิใช่การลดความเสี่ยงแต่เป็นการรับประกันว่า หากเกิดความเสียหายขึ้น องค์กรจะได้รับการชดเชยจากผู้อื่น เช่น การทำประกันทรัพย์สินเพื่อโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกันภัย การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทนหรือการกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

2.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม หรือภารกิจของหน่วยงานว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

การยาสูบแห่งประเทศไทย กำหนดความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อน จากข้อมูลในอดีตย้อนหลัง 5 ปี (ปี 2560 – 2564) หรือการคาดการณ์ในอนาคต จำนวน 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

1) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘) ซึ่งการยาสูบแห่งประเทศไทยไม่มีความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นดังกล่าวนี้

2) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

2.1 การปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามระเบียบวินัย ข้อบังคับ จริยธรรมและจรรยาบรรณ หรือปฏิบัติงานเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวอันมิชอบจากการทำงานไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม

2.2 ความไม่โปร่งใสและส่อทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง และใช้อำนาจแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ

2.3 ความไม่โปร่งใสในการตรวจสอบทรัพย์สินการยาสูบแห่งประเทศไทย

2.4 ทุจริตการจัดซื้อจัดจ้างพิมพ์กระดาษห่อสิบซองและกระดาษซองบุหรี่

2.5 กระทำผิดฐานทุจริตต่อหน้าที่ การจัดซื้อ Cellulose Acetate Tow

2.6 พนักงานไม่ดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจ

2.7 จัดซื้อจัดจ้างเครื่องผลิตก้นกรองที่โรงงานผลิตยาสูบ 4 โดยทุจริต

3) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

3.1 ด้านการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีการแบ่งซื้อแบ่งจ้าง

3.2 การชำระเงินชดเชยค่าสินค้าบุหรี่ที่เสียหายจากรถขนส่งบุหรี่ประสบอุบัติเหตุ ไม่โปร่งใส

3.3 การคืนเงินเหลือจากค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนโครงการพัฒนาเครือข่าย (หน่วยงานภาครัฐ)

3.4 ลักลอบนำบุหรี่ออกนอกพื้นที่การผลิต

3.5 พนักงานกระทำผิดวินัยทุจริตยักยอกเงินของการยาสูบแห่งประเทศไทย

3.6 ทุจริตการใช้รถยนต์และการเบิกใช้บัตรเติมน้ำมัน

3.7 ผู้ปฏิบัติงานทุจริตยักยอกเงิน (เบี้ยเลี้ยงเดินทาง)

3.8 พนักงานการยาสูบแห่งประเทศไทยกระทำผิดวินัย

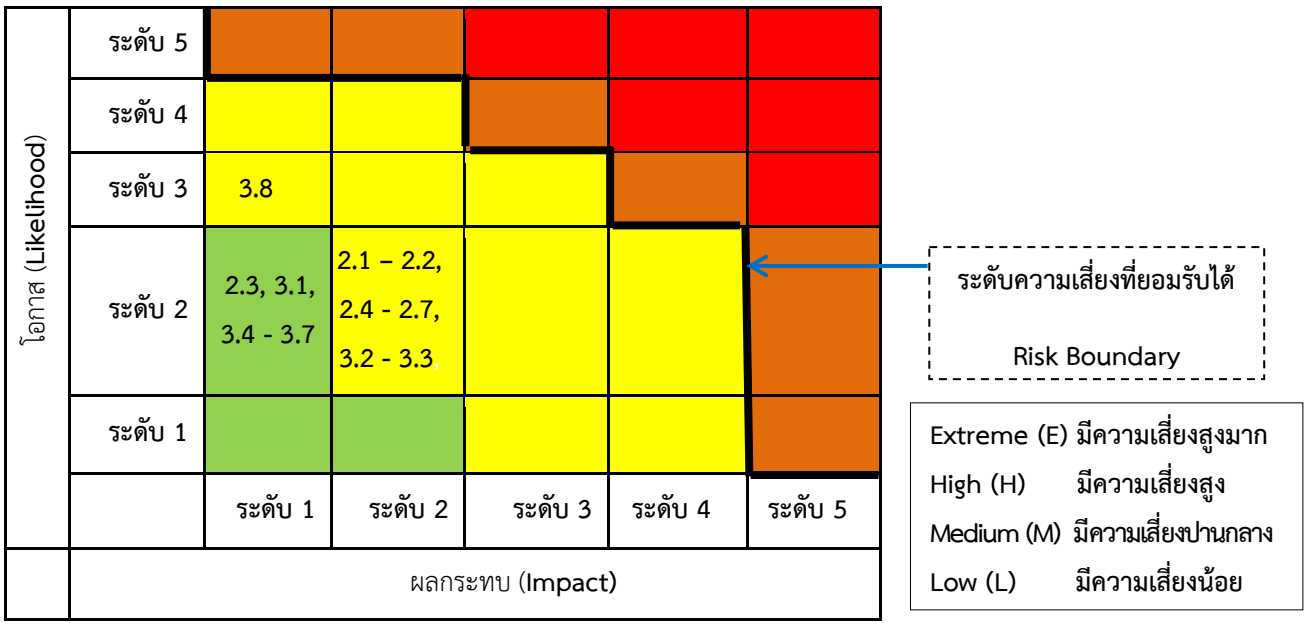
ตารางที่ 3 วิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน ของการยาสูบแห่งประเทศไทย

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์	การประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
(1)ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติอนุญาต	-	-	-	-	-	-
(2)ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	2.1 การปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามระเบียบ วินัย ข้อบังคับ จริยธรรมและจรรยาบรรณ หรือปฏิบัติงานเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวอันมิชอบจากการทำงานไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม	เพื่อให้การปฏิบัติงานถูกต้องตามระเบียบ วินัย ข้อบังคับ จริยธรรม และจรรยาบรรณด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ระมัดระวัง ไม่แสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบจากการทำงานไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม ลดความเสี่ยงการทุจริต เกิดความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	L1 ระดับ 2	I5 ระดับ 2	4 (ปานกลาง)	**1**
	2.2 ความไม่โปร่งใสและส่อทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง และใช้อำนาจแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ		L1 ระดับ 2	I5 ระดับ 2	4 (ปานกลาง)	**1**
	2.3 ความไม่โปร่งใสในการตรวจสอบทรัพย์สินการยาสูบแห่งประเทศไทย		L1 ระดับ 2	I5 ระดับ 1	2 (น้อย)	**3**
	2.4 ทุจริตการจัดซื้อจัดจ้างพิมพ์กระดาษห่อสิบซองและกระดาษซองบุหรี่		L1 ระดับ 2	I2 ระดับ 2 I6 ระดับ 2	4 (ปานกลาง)	**1**

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์	การประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
	2.5 กระทำผิดฐานทุจริตต่อหน้าที่ การจัดซื้อ Cellulose Acetate Tow		L1 ระดับ 2	I2 ระดับ 2 I6 ระดับ 2	4 (ปานกลาง)	**1**
	2.6 พนักงานไม่ดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจ		L1 ระดับ 2	I5 ระดับ 2	4 (ปานกลาง)	**1**
	2.7 จัดซื้อจัดจ้างเครื่องผลิตก้นกรองที่โรงงานผลิตยาสูบ 4 โดยทุจริต		L1 ระดับ 2	I5 ระดับ 2	4 (ปานกลาง)	**1**
(3) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ	3.1 ด้านการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีการแบ่งซื้อแบ่งจ้าง	เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุภาครัฐโดยการซื้อ จ้างเช่า แลกเปลี่ยน หรือโดยวิธีอื่นใดให้สอดคล้อง พ.ร.บ. ประกาศ ระเบียบ หลักเกณฑ์ มติ วิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ	L1 ระดับ 2	I2 ระดับ 1	2 (น้อย)	**3**
	3.2 การชำระเงินชดเชยค่าสินค้าบุหรี่ที่เสียหายจากรถขนส่งบุหรี่ประสบอุบัติเหตุไม่โปร่งใส		L1 ระดับ 2	I2 ระดับ 2 I6 ระดับ 2	4 (ปานกลาง)	**1**
	3.3 การคืนเงินเหลือจากค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนโครงการพัฒนาเครือข่าย (หน่วยงานภาครัฐ)		L1 ระดับ 2	I2 ระดับ 2 I6 ระดับ 2	4 (ปานกลาง)	**1**

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์	การประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
	3.4 ลักลอบนำบุหรี่ออกนอกพื้นที่การผลิต		L1 ระดับ 2	I5 ระดับ 1	2 (น้อย)	3
	3.5 พนักงานกระทำผิดวินัย ทุจริตยักยอกเงินของการยาสูบแห่งประเทศไทย		L1 ระดับ 2	I5 ระดับ 1	2 (น้อย)	3
	3.6 ทุจริตการใช้รถยนต์และการเบิกใช้บัตรเติมน้ำมัน		L1 ระดับ 2	I5 ระดับ 1	2 (น้อย)	3
	3.7 ผู้ปฏิบัติงานทุจริตยักยอกเงิน (เบี้ยเลี้ยงเดินทาง)		L1 ระดับ 2	I5 ระดับ 1	2 (น้อย)	3
	3.8 พนักงานการยาสูบแห่งประเทศไทยกระทำผิดวินัย		L1 ระดับ 3	I5 ระดับ 1	3 (ปานกลาง)	2

2.5 การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ของการยาสูบแห่งประเทศไทย



จากแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน สามารถสรุปการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญได้ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง	จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
(1) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	-
(2) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ 2.1 การปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามระเบียบวินัย ข้อบังคับ จริยธรรมและจรรยาบรรณ หรือปฏิบัติงานเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวอันมิชอบจากการทำงานไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม 2.2 ความไม่โปร่งใสและส่อทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง และใช้อำนาจแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ 2.4 ทุจริตการจัดซื้อจัดจ้างพิมพ์กระดาษห่อสิบซองและกระดาษซองบุหรี่ 2.5 กระทำผิดฐานทุจริตต่อหน้าที่ การจัดซื้อ Cellulose Acetate Tow 2.6 พนักงานไม่ดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจ 2.7 จัดซื้อจัดจ้างเครื่องผลิตก้นกรองที่โรงงานผลิตยาสูบ 4 โดยทุจริต **(3) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ** 3.2 การชำระเงินชดเชยค่าสินค้าบุหรี่ที่เสียหายจากรถขนส่งบุหรี่ประสบอุบัติเหตุไม่โปร่งใส 3.3 การคืนเงินเหลือจากค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนโครงการพัฒนาเครือข่าย (หน่วยงานภาครัฐ)	ลำดับที่ 1 (ปานกลาง = 4 คะแนน)
(3) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ 3.8 พนักงานการยาสูบแห่งประเทศไทยกระทำผิดวินัย	ลำดับที่ 2 (ปานกลาง = 3 คะแนน)

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง	จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
(2) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ 2.3 ความไม่โปร่งใสในการตรวจสอบทรัพย์สินการยาสูบแห่งประเทศไทย **(3) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ** 3.1 ด้านการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีการแบ่งซื้อแบ่งจ้าง 3.4 ลักลอบนำบุหรี่ออกนอกพื้นที่การผลิต 3.5 พนักงานกระทำผิดวินัยทุจริตยักยอกเงินของการยาสูบแห่งประเทศไทย 3.6 ทุจริตการใช้รถยนต์และการเบิกใช้บัตรเติมน้ำมัน 3.7 ผู้ปฏิบัติงานทุจริตยักยอกเงิน (เบี้ยเลี้ยงเดินทาง)	ลำดับที่ 3 (น้อย = 2 คะแนน)

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงด้านทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนของการยาสูบแห่งประเทศไทย โดยคณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย (ศปท.) ดังนี้

ระดับความเสี่ยงลำดับที่ 1 คือระดับความเสี่ยงปานกลาง (4 คะแนน)

- เป็นปัจจัยเสี่ยงด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ (2.1 – 2.2, 2.4 – 2.7)
- เป็นปัจจัยเสี่ยงด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ (3.2 – 3.3)

ระดับความเสี่ยงลำดับที่ 2 คือระดับความเสี่ยงปานกลาง (3 คะแนน)

- เป็นปัจจัยเสี่ยงเป็นปัจจัยเสี่ยงด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ (3.8)

ระดับความเสี่ยงลำดับที่ 3 คือระดับความเสี่ยงน้อย (2 คะแนน)

- เป็นปัจจัยเสี่ยงด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ (2.3)
- เป็นปัจจัยเสี่ยงด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ (3.1, 3.4 – 3.7)

2.6 การจัดทำมาตรการและจัดกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน

จากผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงฯ สามารถนำผลที่ได้มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง กำหนดมาตรการ วิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

1. กำหนดตัวชี้วัดการประเมินผลสมรรถนะ (Competency) ด้านธรรมาภิบาล (Good Governance)

การกำหนดตัวชี้วัดการประเมินผลสมรรถนะ(Competency) ด้านธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อมุ่งเน้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ สุจริต ยุติธรรม ตามระเบียบหลักเกณฑ์ แนวทาง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนทีมงานและผู้เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วมตรวจสอบความถูกต้องของงานทุกขั้นตอนอย่างโปร่งใส เพื่อให้ผลงานสำเร็จตามเป้าหมาย ภายใต้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย (Good Corporate Governance)

2. กำหนดตัวชี้วัด (KPI) รายบุคคล ประจำปี 2564

ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและถ่ายทอดนโยบายด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐของการยาสูบแห่งประเทศไทย (ITA) โดยในปีงบประมาณ 2564 กำหนดให้พนักงานทุกระดับทุกตำแหน่งใช้เป็นตัวชี้วัดรายบุคคล เพื่อให้พนักงานให้ความสำคัญ ตระหนักรู้และให้เกิดความร่วมมือด้านคุณธรรมและความโปร่งใส นำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส และลดโอกาสหรือความเสี่ยงการเกิดทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติหน้าที่

หลักเกณฑ์สัดส่วนน้ำหนักการกำหนดตัวชี้วัด(KPI) รายบุคคล ปี 64

ลำดับที่	งาน	ตัวชี้วัดผลงาน	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย				
			1	2	3	4	5
1	นโยบายองค์กร คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) (A)	-ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต 100% (6 เดือนแรก)	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 93	94 - 95	96-97	98-99	100
		-ผลความตระหนักรู้ด้านการป้องกันการทุจริต ทัศนคติ และค่านิยมสุจริต ไม่น้อยกว่า 95% (6 เดือนหลัง)	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 93	94	95	96	มากกว่าหรือเท่ากับ 97
2	คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของส่วนงาน(ITA) (B)	ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต ของ(ชื่อส่วนงาน) 100% (6 เดือนแรก)	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 93	94 - 95	96-97	98-99	100
		ผลความตระหนักรู้ด้านการป้องกันการทุจริต ทัศนคติ และค่านิยมสุจริต ไม่น้อยกว่า 95% (6 เดือนหลัง) สำรวจโดยฝ่ายอำนวยการและสื่อสารองค์กร	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 93	94	95	96	มากกว่าหรือเท่ากับ 97

3. มอบหมายให้ทุกส่วนงาน จัดทำแผนปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของแต่ละส่วนงาน

โดยมอบหมายให้แต่ละส่วนงานจัดทำแผนปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของส่วนงาน ให้สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละส่วนงาน และถ่ายทอดนโยบายองค์กรสู่ระดับพนักงานปฏิบัติการ โดยการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลมาตรการต่างๆ ด้านการส่งเสริมคุณธรรมและธรรมาภิบาลองค์กร ยึดแนวทางการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสตามการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ (ITA) ของสำนักงาน ป.ป.ช. เผยแพร่ไปยังพนักงานในสังกัด เพื่อสร้างการรับรู้และเกิดการมีส่วนร่วม นำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ และลดโอกาสหรือความเสี่ยงการเกิดทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่

4. จัดทำนโยบายและกิจกรรมด้านส่งเสริมคุณธรรมและธรรมาภิบาลองค์กร

4.1 จัดทำและประกาศใช้นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

เพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส การยาสูบแห่งประเทศไทย จึงได้จัดทำนโยบายเกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เช่น นโยบายป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของการยาสูบแห่งประเทศไทย, นโยบายเรื่อง สินบนและการให้ รับ ของขวัญ, นโยบายงดให้ งดรับ (No Gift Policy), นโยบายความโปร่งใสและคุณธรรม เรื่อง การแต่งตั้ง เลื่อนย้าย บุคลากรการยาสูบแห่งประเทศไทย, หลักเกณฑ์พิจารณาการเลื่อนและหรือย้ายตำแหน่ง, คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน และมาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

4.2 จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณธรรมและธรรมาภิบาลองค์กร เช่น สาระน่ารู้จาก ศปท. เรื่อง การรับสินบน, ตัวอย่างผลประโยชน์ทับซ้อน, คิดแบบไหนไม่ทุจริต และโครงการ HR Clinic ผู้บริหารพบพนักงาน

4.3 การสื่อสารและการจัดอบรม

การสื่อสารและถ่ายทอดนโยบายสู่พนักงาน ถือเป็นสิ่งที่จำเป็นในมาตรการป้องกันการทุจริต เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามนโยบายและมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยได้จัดอบรมด้านจัดซื้อจัดจ้าง จริยธรรมและจรรยาบรรรณ ระเบียบวินัย กฎหมายข้อบังคับ และด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นต้น เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงด้านการต่อต้านการทุจริตขององค์กร รวมทั้ง การสื่อสารไปยังพนักงานเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยป้องกันและเฝ้าระวัง ตลอดจนสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

5. ศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารและข้อร้องเรียน ระบบการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งเป็นกลไกการแจ้งเหตุหรือเบาะแส และรายงานผลด้านการทุจริตอย่างเป็นระบบที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นอิสระ โดยมีระบบการรับข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และการเสนอข้อมูลข่าวสารถึงองค์กร จากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มคู่ค้า ผู้ขาย/ผู้ส่งมอบ ลูกค้าผู้บริโภค เกษตรกรชาวไร่และประชาชนทั่วไปในหลากหลายช่องทาง ได้แก่ การร้องเรียนผ่านศูนย์ข้อมูลข่าวสาร/ประชาสัมพันธ์ กองสื่อสารองค์กร ฝ่ายอำนวยการและสื่อสารองค์กร การร้องเรียนผ่านกองลูกค้าสัมพันธ์ ฝ่ายขาย รวมทั้งการร้องเรียนผ่านหน่วยงานต่าง ๆ ของการยาสูบแห่งประเทศไทยโดยตรง และการร้องเรียนผ่านช่องทางรับข้อร้องเรียนระบบ Globaleaks (ไม่เปิดเผยตัวตน) ที่สามารถนำเสนอข้อมูลถึงผู้ที่รับฟัง 3 คน โดยตรง คือ ประธานกรรมการอำนวยการการยาสูบแห่งประเทศไทย ประธานอนุกรรมการโครงการยาสูบไทยไร้คอร์รัปชั่น และผู้ว่าการการยาสูบแห่งประเทศไทย ซึ่งระบบจะปกปิดข้อมูลของผู้ร้องเรียนเพื่อโอกาสในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร้องเรียนได้อย่างเต็มที่ เปิดรับทุกความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนทั่วไป และได้กำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังกล่าว ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและโปร่งใสในการบริหารงานของการยาสูบแห่งประเทศไทย สอดคล้องตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

6. การควบคุมภายใน เป็นเครื่องมือเบื้องต้นในการป้องกันการทุจริตในกระบวนการปฏิบัติงานของทุกส่วนงาน ซึ่งได้ออกแบบการควบคุมภายในของทุกส่วนงานให้เหมาะสมกับแต่ละระดับ โดยคำนึงถึงการแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจนในการกำหนดหน้าที่ของพนักงานในการดำเนินงานตามขั้นตอนหรือกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความโปร่งใส เป็นอิสระ ช่วยป้องกันหรือตรวจพบความเสี่ยงด้านการทุจริต สามารถจัดการและลดความเสี่ยงด้านการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนให้อยู่ในระดับองค์กรที่ยอมรับได้ ตลอดจนสามารถสื่อสารและควบคุมติดตามการดำเนินงานของพนักงานในหน่วยงานให้ปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในตามที่ได้กำหนดไว้

7. การเปิดเผยข้อมูล เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร แสดงถึงการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนได้รับทราบถึงการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกันอย่างเป็นธรรม โดยมีการเปิดเผยข้อมูลทุกช่องทางการสื่อสาร เช่น

- รายงานประจำปี (Annual report)
- https://www.thaitobacco.or.th/th/
- ระบบประชาสัมพันธ์ ภายใน (Intranet)
- Facebook บ้านเราชาวยาสูบ ยสท. / เพจ บ้านเราชาวยาสูบ
- Line กลุ่ม ศปท.ยสท. / กลุ่มประชาสัมพันธ์

การเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวกับองค์กรประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ต่อสาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม โดยเป็นการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน และมีความเป็นธรรม

จัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย

การยาสูบแห่งประเทศไทย (ยสท.) ได้ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและการกำกับดูแล การดำเนินงานของ ยสท. ให้เป็นไปตามแนวนโยบายของรัฐและหน่วยงานกำกับดูแล โดยกำหนดให้วิสัยทัศน์และพันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อการสร้างสมดุลระหว่างการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และตอบสนองความต้องการการบริโภคยาสูบที่ยังมีอยู่ การดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบ ต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ซึ่งเป็นไปตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้ ยสท. ยังคงเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมยาสูบในประเทศให้สามารถเติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืน

ดังนั้น เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ยึดถือเป็นหลักปฏิบัติงานตามภารกิจและนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด และเป็นไปอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร โดยมีคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ยสท. เป็นแนวทางสำหรับปฏิบัติหน้าที่ของคนให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล จรรยาบรรณ และจริยธรรมในการดำเนินงานของ ยสท. จึงกำหนดเป็นนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

1. คณะกรรมการและผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการบริหารงานที่เป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์และนโยบายของภาครัฐ ต้องให้ความสำคัญในการบริหารตามแนวทางระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถบนพื้นฐานของการเคารพสิทธิและความเท่าเทียมกันของทุกภาคส่วน ปฏิบัติตนตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) โดยแสดงให้พนักงานเห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

2. คณะกรรมการ ผู้บริหาร ดูแลโครงสร้างและการปฏิบัติของคณะกรรมการและการยาสูบฯ ให้เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในการประกอบธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาความสอดคล้องตามนโยบาย/ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ความเพียงพอของทรัพยากร

3. คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ต้องปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบหน้าที่ โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของ องค์กรเป็นที่ตั้ง ไม่กระทำการใด ๆ อันอาจทำให้เกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ ดำเนินงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล จริยธรรมและจรรยาบรรณของ ยสท. รวมทั้งปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

4. คณะกรรมการ และผู้บริหาร กำหนดนโยบายและกำกับดูแลให้มีกลไกการปฏิบัติที่เหมาะสม แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงาน ยสท. ปฏิบัติต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มด้วยความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงสิทธิตามกฎหมาย หรือตามข้อตกลง ที่มีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5. คณะกรรมการ และผู้บริหาร กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแผนดำเนินงานขององค์กร ที่คำนึงถึงการปฏิบัติที่นำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้มีการพัฒนาและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

6. คณะกรรมการ และผู้บริหาร กำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สารสนเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการตัดสินใจ ได้อย่างเหมาะสม และส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล

7. คณะกรรมการ และผู้บริหาร มีหน้าที่ส่งเสริมและสร้างการรับรู้ด้านการดำเนินงานตามแนวทาง การกำกับดูแลกิจการที่ดีแก่พนักงานทุกคน เพื่อให้รับทราบและยึดถือปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คู่มือปฏิบัติงานหรือมาตรฐานการทำงานอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับหลักการ กำกับดูแลกิจการที่ดี ได้แก่

7.1 รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง (Accountability)

7.2 สำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและมีประสิทธิภาพที่เพียงพอ (Responsibility)

7.3 ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรโดยสุจริต อย่างเท่าเทียมกัน และมีความเป็นธรรม (Equity/Equitable Treatment)

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย

7.4 ปฏิบัติงานด้วยความสุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและต่อสาธารณะ โดยเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ ทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงินขององค์กรอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา (Transparency)

7.5 มุ่งมั่นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน (Value Creation)

7.6 ดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและจรรยาบรรณ มีการส่งเสริมและพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณที่ดีในการดำเนินการ (Ethics)

7.7 ให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมดำเนินการหรือการคัดสินใจขององค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการของ ยสท. (Participation)

8. คณะกรรมการ กำกับดูแลให้มีระบบงานด้านบริหารจัดการองค์กร ตลอดจนติดตามผลการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด เป็นรายเดือนหรืออย่างน้อยไตรมาสละ1 ครั้ง ตามความเหมาะสม ประกอบด้วย

8.1 ระบบการตรวจสอบภายใน

8.2 ระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

8.3 ระบบบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล

8.4 ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

8.5 รายงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน เช่น คำกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ รายงานทางการเงิน รายรับ-รายจ่าย กำไรการบริหารสินทรัพย์ การเบิกจ่ายงบลงทุนรายเดือน รายงานประมาณการทางการเงินรายไตรมาส ผลการดำเนินงานของ ยสท. แยกตามกลุ่มภารกิจ ผลดำเนินงานตามระบบ EVM ผลดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผล

8.6 รายงานผลดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ แผนงาน/โครงการ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์/เป้าหมาย ตัวชี้วัด ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

8.7 รายงานผลการตรวจติดตามการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ยสท. รายงานการตรวจติดตามและระบบบังคับใช้ประมวลจริยธรรม รายงานผลดำเนินงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตของ ยสท.

8.8 รายงานผลการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงานประจำปีด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility in Process : CSR in Process)

ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม 2563

(นายกาญพล รัตนกาญจนกัทร)
ผู้ว่าการการยาสูบแห่งประเทศไทย

ประกาศการยาสูบแห่งประเทศไทย

เรื่อง นโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-corruption Policy)

การยาสูบแห่งประเทศไทย (ยสท.) เป็นองค์การที่ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใสและบริหารงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีธรรมาภิบาล รับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ยสท.มีความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยกำหนดนโยบายป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันเพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของการยาสูบแห่งประเทศไทย ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ดังนี้

1. ยสท. ต้องเป็นองค์การที่โปร่งใส ปราศจากการทุจริตและคอร์รัปชัน

2. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ยสท. ต้องไม่ยอมรับ ส่งเสริม มีส่วนร่วม หรือกระทำการใด ๆ ที่มีเจตนาในการทุจริตและคอร์รัปชันเพื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้องทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ต้องยึดถือประโยชน์ขององค์กรเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน

3. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ยสท. ต้องประพฤติปฏิบัติตามมาตรฐานประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงานการยาสูบแห่งประเทศไทย รวมถึงนโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของการยาสูบแห่งประเทศไทย และไม่ดำเนินการละเมิดกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

4. การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ยสท. ที่จะต้องให้ความร่วมมือกับทุกกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อรณรงค์การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

5. พนักงานของ ยสท. ทุกระดับชั้น ต้องไม่ละเลยหรือเพิกเฉยเมื่อพบเห็นการกระทำที่แสดงถึงเจตนาหรือองใจให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันที่เกี่ยวข้องกับ ยสท. และต้องถือเป็นหน้าที่ที่ต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลที่รับผิดชอบได้รับทราบและให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อที่จจริงต่าง ๆ

6. นโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของ ยสท. นี้ให้ครอบคลุมถึงกระบวนการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีหน้าที่สื่อสารทำความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติในกิจกรรมที่อยู่ในความรับผิดชอบและควบคุมดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับแนวนโยบายนี้

7. ผู้บริหารของ ยสท. ต้องปกป้อง คุ้มครอง และให้ความมั่นใจแก่ผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ให้ข้อมูลในการร้องเรียนกล่าวโทษเจ้าหน้าที่ อย่าให้ต้องรับภัยหรือความไม่ชอบธรรมอันเนื่องมาจากการร้องเรียนหรือการให้ข้อมูลอย่างทั่วถึง

8. ผู้บริหารของ ยสท. ต้องสื่อสารนโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชัน เพื่อปลุกและปลุกจิตสำนึกให้ทุกคนต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ และร่วมมือต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ

9. ผู้บริหารของ ยสท. ต้องจัดทำ/ทบทวนขั้นตอน คู่มือและระบบปฏิบัติงานที่สำคัญ เพื่อป้องกันการเกิดการทุจริตคอร์รัปชันโดยมีรายละเอียดที่เพียงพอต่อการถือปฏิบัติ รวมทั้งสอบทานให้มีการถือปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 3 พฤศจิกายน 2563

(นายกาญพล รัตนกาญจนกัทร)
ผู้ว่าการการยาสูบแห่งประเทศไทย

ประกาศการยาสูบแห่งประเทศไทย

เรื่อง มาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส (Whistleblower Policy)

การยาสูบแห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและตรวจสอบได้ โดยมีระบบการรับข้อร้องเรียนแจ้งเบาะแส รวมทั้งเสนอข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะ และการเสนอข้อมูลข่าวสารจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสได้ทั้งแบบเปิดเผยและไม่เปิดเผยตัวตน ทั้งนี้ได้กำหนดกลไกสำหรับคุ้มครองผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบข้อกำหนด และการกระทำการทุจริต เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าการรายงานหรือการให้ข้อมูลนั้นจะไม่ทำให้ผู้ร้องเรียนหรือผู้ให้ข้อมูลได้รับความเดือดร้อน

การยาสูบแห่งประเทศไทยกำหนดมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส ดังนี้

1. ยสท. คำนึงความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัย โดยจะปกปิดชื่อ ชื่อสกุล ที่อยู่ และข้อมูลอื่นใดที่สามารถระบุตัวตนของผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส รวมถึงผู้ให้ข้อมูล หรือผู้ที่ให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อที่จจริง ทั้งนี้ผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส สามารถเลือกที่จะไม่เปิดเผยตนเองได้หากเห็นว่าการเปิดเผยนั้นจะเกิดความไม่ปลอดภัยหรือเกิดความเสียหายใด ๆ แต่หากมีการเปิดเผยตนเองก็จะทำให้ ยสท.สามารถรายงานความคืบหน้าและชี้แจงข้อเท็จจริงภายหลังการสอบสวนให้ทราบได้

2. ยสท. จะเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องไว้เป็นความลับ โดยจำกัดเฉพาะผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตรวจสอบข้อร้องเรียนเท่านั้นที่จะเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้เท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเสียหายของผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส ทั้งนี้ผู้ได้รับข้อมูลจากการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียน มีหน้าที่เก็บข้อมูลข้อร้องเรียนและเอกสารหลักฐานของผู้ร้องเรียนและผู้ให้ข้อมูลไว้เป็นความลับ ไม่เปิดเผยข้อมูลแก่บุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง เว้นแต่จำเป็นต้องเปิดเผยตามข้อกำหนดของกฎหมาย

3. ยสท. จะให้ความคุ้มครองพนักงานที่ร้องเรียน ผู้ที่ให้ข้อมูล และผู้ที่ให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อที่จจริง โดยจะได้รับความคุ้มครองจากการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม เช่น การเปลี่ยนแปลงหรือโยกย้ายตำแหน่งงาน ลักษณะงาน สถานที่ทำงาน สั่งพักงาน ข่มขู่ รบกวนการปฏิบัติงาน เลิกจ้างอันเนื่องมาจากสาเหตุแห่งการแจ้งข้อร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 3 พฤศจิกายน 2563

(นายกาญพล รัตนกาญจนกัทร)
ผู้ว่าการการยาสูบแห่งประเทศไทย

ประกาศการยาสูบแห่งประเทศไทย
เรื่อง มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ

การยาสูบแห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่งเสริมพนักงานให้มีธรรมาภิบาลสอดคล้องกับนโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใสในการดำเนินงานและมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานและลดการใช้ดุลพินิจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการป้องกันและเป็นแนวทางในการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ จึงกำหนดมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต กำกับดูแล และติดตามการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ดุลพินิจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น คู่มือหรือหลักเกณฑ์มาตรฐานของการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน

2. ให้ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และจัดให้มีคู่มือหรือหลักเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานที่แสดงถึงกระบวนการ ขั้นตอน ระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อเป็นกรอบการปฏิบัติงานอันจะนำมาสู่การลดการใช้ดุลพินิจของผู้ปฏิบัติงาน หากพบว่ายังไม่มีคู่มือหรือหลักเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือคู่มือหรือหลักเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น ๆ ไม่เหมาะสมในทางปฏิบัติ หรืออาจก่อให้เกิดการใช้ดุลพินิจที่อาจนำมาซึ่งความไม่โปร่งใส ให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานของส่วนงานที่รับผิดชอบหลัก เสนอเพื่อทบทวนคู่มือหรือหลักเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าว เพื่อลดการใช้ดุลพินิจ ความโปร่งใส เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ และตรวจสอบได้

3. ให้ทุกส่วนงานดำเนินการสำรวจ วิเคราะห์ ตรวจสอบ จัดการความเสี่ยง รวมถึงการควบคุมข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน และให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อสะดวกในการสืบค้นและใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงาน

4. ให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานผลการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือไม่เป็นไปตามคู่มือหรือหลักเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการหาข้อเท็จจริง วิเคราะห์ ตรวจสอบ และเสนอแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหาต่อผู้บังคับบัญชา

5. มีแนวทางการติดตามทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน นำมาปรับปรุงคู่มือหรือหลักเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้มีการพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในองค์กร ให้เป็นระบบ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และป้องกันการใช้ดุลพินิจที่อาจก่อให้เกิดปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ

ทั้งนี้ หากพบว่ามีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการใช้ดุลพินิจอันก่อให้เกิดการทุจริต ความไม่โปร่งใส และไม่เป็นธรรม สามารถร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสผ่านทางระบบการรับข้อร้องเรียนของการยาสูบแห่งประเทศไทย ซึ่งสามารถร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสได้ทั้งแบบเปิดเผยและไม่เปิดเผยตัวตน

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 3 พฤศจิกายน 2563

(นายภาณุพล รัตนกาญจนภัทร)
ผู้ว่าการการยาสูบแห่งประเทศไทย

ประกาศการยาสูบแห่งประเทศไทย
เรื่อง มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง

การยาสูบแห่งประเทศไทย มีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล เป็นไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต ในการตรวจสอบความเกี่ยวข้องระหว่างเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างและผู้เสนอราคา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) และเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกันอย่างเป็นธรรม สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขับเคลื่อนและพัฒนาการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างให้ดียิ่งขึ้น

การยาสูบแห่งประเทศไทย กำหนดมาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ดังนี้

1. ให้เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 รวมทั้งกฎ ระเบียบ อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และวางตัวเป็นกลางกับผู้ขาย ผู้รับจ้าง ผู้เสนอราคา/เสนองาน หรือผู้ขอการเสนอราคาและปฏิบัติตามมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ของการยาสูบแห่งประเทศไทย อย่างเคร่งครัด

2. ห้ามมิให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง เข้าไปมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้ยื่นเสนอราคา/เสนองาน หรือคู่สัญญา ต้องไม่เรียก รับ หรือยอมรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าการกระทำนั้นจะเกิดขึ้นก่อนขณะ หรือหลังการปฏิบัติหน้าที่

3. ในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างแต่ละครั้ง ที่มีวงเงินเกิน 1 แสนบาทขึ้นไป (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) ให้ประธานคณะกรรมการต่างๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น ประธานคณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์/ประธานคณะกรรมการพิจารณาผลการสอบราคา/ ประธานคณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีคัดเลือก /ประธานคณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง หรือประธานคณะกรรมการต่างๆ อื่นใด หรือหากกรณีมีมีประธานฯ ให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง โดยจะต้องยืนยันว่าตนไม่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้เสนอราคา/เสนองาน ในการจัดซื้อจัดจ้าง ตามรายการ/โครงการ/กิจกรรม นั้น โดยบันทึกข้อมูลและลงลายมือชื่อในแบบฟอร์ม "แบบ รร.1 (สำหรับประธานคณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง)" และ "แบบรร.2 (สำหรับผู้เสนอราคา)" ที่แนบท้ายมาตรการฯ ฉบับนี้ ทั้งนี้ ให้ดำเนินการเผยแพร่ข้อมูล แบบ รร.1 และ แบบ รร.2 ลงในเว็บไซต์ของการยาสูบแห่งประเทศไทย

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 3 พฤศจิกายน 2563

(นายภาณุพล รัตนกาญจนภัทร)
ผู้ว่าการการยาสูบแห่งประเทศไทย

<u>จัดทำ INFOGRAPHIC และประกาศใช้นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน</u>

ผู้บริหารและพนักงาน ยสท. รวมพลังแสดงเจตนารมณ์ในการต่อต้านการทุจริต เนื่องในวันต่อต้านคอร์รัปชันสากล (ประเทศไทย)

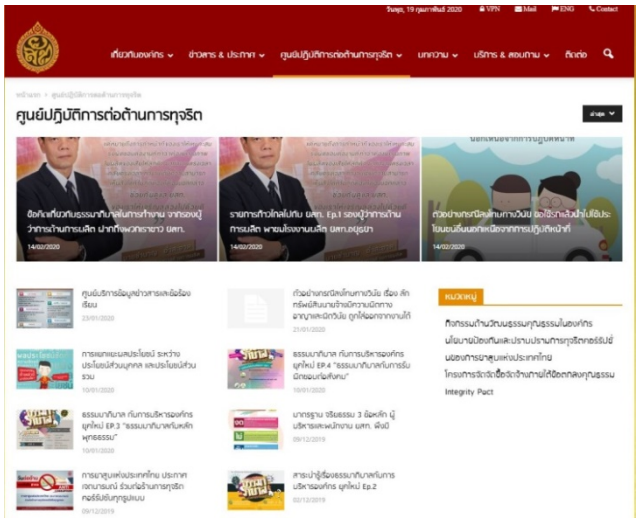
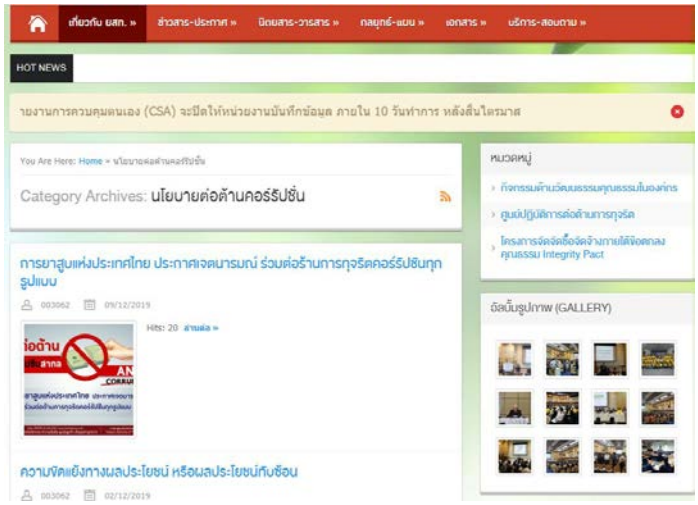
จัดทำ INFOGRAPHIC ศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารและข้อร้องเรียน

<u>จัดทำ INFOGRAPHIC ตัวอย่าง Case study กรณีลงโทษทางวินัย</u>

<u>โครงการ HR Clinic ผู้บริหารพบพนักงาน</u>

เพื่อสรุปผลการดำเนินงาน มอบนโยบายทิศทางการดำเนินงาน สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านตัวชี้วัดต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จร่วมกัน รวมไปถึงความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลในการทำงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้พนักงานได้ซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกัน

<u>การรณรงค์และเผยแพร่นโยบาย “ธรรมาภิบาลกับการบริหารองค์กรยุคใหม่” จากผู้บริหารถึงพนักงาน ยสท.</u>

<u>จัดทำแหล่งข้อมูลในการเปิดเผยข้อมูล</u>

- รายงานประจำปี
- https://www.thaitobacco.or.th/th/
- ระบบประชาสัมพันธ์ ภายใน (Intranet)
- Facebook บ้านเราชาวยาสูบ ยสท. / เพจ บ้านเราชาวยาสูบ
- Line กลุ่ม ศปท.ยสท. / กลุ่มประชาสัมพันธ์