ประกาศการยาสูบแห่งประเทศไทย

ที่ ๔๙ /๒๕๖๙

เรื่อง นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance Risk Management and Compliance : GRC)

.....

๑. วัตถุประสงค์ของนโยบาย

เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่เชื่อมโยงอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมของการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance : G) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management : R) และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance : C) โดยถ่ายทอดกลยุทธ์ (Strategy) ไปสู่การปฏิบัติอย่างบูรณาการของคน (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สำคัญตามหลักของ Open Compliance and Ethics Group (OCEG) ดังนี้

๑. ความเข้าใจและการจัดลำดับความสำคัญต่อความคาดหวัง รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

๒. กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจหรือกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับมูลค่าและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

๓. บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยคำนึงถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value)

๔. ดำเนินการภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

๕. การให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เชื่อถือได้และทันเวลาต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม

๖. มีการวัดผลการดำเนินงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล

๒. ขอบเขตของนโยบาย GRC

นโยบายฉบับนี้ มีผลบังคับใช้กับคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และพนักงาน ยสท. ทุกคน

๓. เป้าหมายการดำเนินงาน

๑. เพื่อให้คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และพนักงาน ยสท. ทุกคน เห็นความสำคัญ และนำหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ไปดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒. เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานสอดคล้องกับบริบท วัฒนธรรม และความเสี่ยงขององค์กร รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน

๓.เพื่อให้มี...

๓. เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงที่ตรงประเด็น โดยมุ่งเน้นความเสี่ยงที่สำคัญและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

๔. เพื่อให้กระบวนการทำงานมีการควบคุมที่ดีและสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้อย่างครบถ้วนและเหมาะสม

๕. เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ และการนำเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน

๔. คำนิยาม

"ยสท." หมายความว่า การยาสูบแห่งประเทศไทย

"คณะกรรมการ" ความหมายว่า คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย

"คณะอนุกรรมการ" หมายความว่า คณะอนุกรรมการชุดย่อยที่คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย แต่งตั้งเพื่อช่วยกำกับและกลั่นกรองงานด้านใดด้านหนึ่ง

"ผู้บริหารระดับสูง" หมายความว่า ผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ

"ผู้บริหาร" หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งระดับผู้อำนวยการฝ่าย หัวหน้าสำนักหรือเทียบเท่า รองผู้อำนวยการฝ่าย ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่า พนักงานที่มีตำแหน่งระดับหัวหน้ากองหรือเทียบเท่า

"ผู้ปฏิบัติงาน" หมายความว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ ตั้งแต่ผู้ช่วยหัวหน้ากองลงมา

"การกำกับดูแลกิจการที่ดี" หมายความว่า กระบวนการในการกำกับดูแลกิจการที่มีการจัดโครงสร้างและการบริหารจัดการองค์กร โดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีกลไกในการกำหนดวัตถุประสงค์ และการสร้างคุณค่าให้กิจการบนพื้นฐานความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร (ความหมายระบุไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย)

"การบริหารความเสี่ยง" หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ทันกาล รวมถึงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้กับองค์กรจากโอกาสที่เกิดขึ้น (ความหมายระบุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงของการยาสูบแห่งประเทศไทย)

"การควบคุมภายใน" หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ (ความหมายระบุไว้ในคู่มือการควบคุมภายในของการยาสูบแห่งประเทศไทย)

"การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ" หมายความว่า การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ คู่มือ แนวปฏิบัติ และนโยบายต่าง ๆ ที่ออกโดย ยสท. และอยู่ภายใต้กฎหมาย เพื่อให้พนักงานของ ยสท. ปฏิบัติตาม (ความหมายระบุไว้ในคู่มือปฏิบัติงานเพื่อการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบของการยาสูบแห่งประเทศไทย)

"GRC"...

"GRC" หมายความว่า การบูรณาการของการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

๕. แนวทางปฏิบัติ GRC ของ ยสท.

คือ การจัดให้บุคลากร (People) มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสม มีขั้นตอนการทำงาน (Process) ที่โปร่งใส และมีการควบคุมภายในที่ดี มีการบริหารจัดการข้อมูลที่ถูกต้อง เหมาะสม ทันเวลา และใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ (Information Technology) ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ รวมทั้งสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎ และมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน เพื่อสร้างความมั่นใจในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ยสท.

๖. นโยบาย GRC ของการยาสูบแห่งประเทศไทย

กำหนดให้คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้ปฏิบัติงานของ ยสท. ดำเนินงานตามหลักการที่สำคัญ ดังนี้

๑. คณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการ มอบนโยบายกำกับดูแล และติดตามความสำเร็จของแผนงานระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ อาทิ แผนกำกับดูแลกิจการที่ดี แผนปฏิบัติการดิจิทัล แผนบริหารทุนมนุษย์ แผนการจัดการความรู้ แผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนบริหารความเสี่ยง แผนการควบคุมภายใน เป็นต้น รวมทั้งกำกับติดตามให้ฝ่ายจัดการกำหนดแผนงาน หรือกระบวนการ เพื่อติดตามผลการป้องปรามการทุจริต คอร์รัปชัน อันจะช่วยลดโอกาสเกิดการฝ่าฝืน หรือละเมิดกฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ

๒. คณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการ กำกับดูแลให้มีการวางระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และระบบกำกับการปฏิบัติตามระเบียบคำสั่งและมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ (Compliance) ทั้งในระดับองค์กรและหน่วยงาน เพื่อให้สามารถกำหนดโครงสร้าง บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบที่เชื่อมโยงกัน และลดการปฏิบัติงานแบบแยกส่วน โดยมุ่งตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม

๓. ผู้บริหารระดับสูง มีบทบาท และความรับผิดชอบในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้กิจกรรมอย่างยั่งยืน โดยกำกับดูแลให้องค์กรมีกลยุทธ์และเป้าหมายที่เสริมสร้างความก้าวหน้า ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ

๔. ผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหาร มุ่งสร้างจิตสำนึกเพื่อผลักดัน และสื่อสารให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ตระหนักรู้ถึงความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน และอาจเกิดการฝ่าฝืนหรือละเมิดกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การป้องกันและแก้ไขได้อย่างทันท่วงที

๕. ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน นำนโยบาย และกลยุทธ์ที่กำหนดไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดแผนงานหรือกระบวนการที่สอดคล้องกัน ซึ่งต้องดำเนินการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการติดตามและรายงานความเสี่ยงที่สำคัญ รวมถึงการพิจารณาทบทวน และปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการรวบรวมข้อมูลการรายงาน และการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ

๖. ผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหาร ดำเนินการพัฒนาการควบคุม โดยทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง อาทิ COSO ๒๐๑๓

COSO ERM ๒๐๑๗ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในฯ พ.ศ. ๒๕๖๑ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๒ วงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) เป็นต้น

แนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance Risk and Compliance : GRC)

๑. การกำหนดโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และการบริหารจัดการ

๑.๑ การกำกับดูแลกิจการที่ดี

(๑) คณะกรรมการ และผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลโครงสร้างและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและโครงสร้างการยาสูบแห่งประเทศไทย ให้มีการบริหารงานตามแนวทางระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยพิจารณาความสอดคล้องตามนโยบาย/ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ความเพียงพอของทรัพยากร

(๒) คณะกรรมการและผู้บริหาร กำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่สอดคล้องกับบริบท วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร แนวนโยบายของภาครัฐ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

(๓) ผู้บริหาร กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน วัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่สอดคล้องกับบริบท วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร แนวนโยบายของภาครัฐ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรายงานความคืบหน้าของแผนการดำเนินงาน พร้อมกับผลการประเมินความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยงของแผนการดำเนินงาน นำเสนอคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

(๔) คณะกรรมการ พิจารณาอนุมัติแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน เพื่อให้ฝ่ายบริหารนำไปใช้ปฏิบัติงาน รวมทั้งติดตามการรายงานความคืบหน้า รับทราบผลการดำเนินงาน การให้ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

(๕) คณะกรรมการ กำกับให้ฝ่ายบริหารปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance) ควบคู่ไปกับการบริหารความเสี่ยง โดยฝ่ายบริหารมีการประเมินความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk) มีการสอบทาน และการรายงานผลการปฏิบัติ นำเสนอคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

(๖) ผู้บริหาร ยสท. กำกับดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปด้วยความรับผิดชอบหน้าที่บนพื้นฐานของการเคารพสิทธิและความเท่าเทียมกันของทุกภาคส่วน ไม่กระทำการใด ๆ อันอาจทำให้เกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ ดำเนินงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล จริยธรรมและจรรยาบรรณของ ยสท. รวมทั้งปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติตนตามหลักธรรมภิบาลและเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) โดยแสดงให้พนักงานเห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

๑.๒ การบริหาร...

๑.๒ การบริหารความเสี่ยง

(๑) จัดวางระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายองค์กร ตามกรอบมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานและเพิ่มโอกาสความสำเร็จให้กับองค์กร

(๒) ผู้บริหารและพนักงานทุกหน่วยงาน ถือเป็นผู้บริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งต้องจัดให้มีการรายงานผลตามแนวทางที่คณะอนุกรรมการด้านบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกำหนด โดยมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงและมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

(๓) ให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยส่งเสริมและสร้างให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

(๔) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงภายในอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่เหมาะสมและสามารถใช้แลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๕) สื่อสารความรู้ความเข้าใจในแผนการบริหารความเสี่ยง การกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง ฯลฯ อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต่อเนื่องเป็นประจำในทุกกลุ่มภารกิจ ทุกระดับพนักงาน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นการบริหารจัดการส่วนหนึ่งที่ช่วยให้การดำเนินงานของ ยสท. มีประสิทธิภาพสามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้อย่างยั่งยืน

<u>การควบคุมภายใน</u>

(๑) มีการจัดวางระบบและกระบวนการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กร ตามแนวทางหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

(๒) ทุกหน่วยงานรับทราบรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานของกิจกรรม/กระบวนการต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กร และการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) ตลอดจนการติดตามรายงานผลการดำเนินงานการปรับปรุงกระบวนการการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) ตามแผนการควบคุมภายใน/ข้อเสนอแนะที่ได้จากการรายงานการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) ทั้งในระดับองค์กร และส่วนงานย่อยอย่างครบถ้วน

(๓) จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน มีการจัดทำรายงานเป็นรายไตรมาสเสนอผู้เกี่ยวข้องดังนี้ คณะอนุทำงานด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยงระดับกลุ่มภารกิจ คณะทำงานด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร คณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย

(๔) มีการจัดทำคู่มือ เพื่อสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้และเข้าใจระบบการควบคุมภายในอย่างทั่วทั้งองค์กร

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประกอบด้วยคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ดังนี้

๑) คณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง

บทบาทและความรับผิดชอบ

๑. พิจารณากลั่นกรองให้ความเห็นชอบทิศทางยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี แผนที่สำคัญขององค์กร เช่น แผนการเงิน บันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของการยาสูบแห่งประเทศไทย แผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบันทึกข้อตกลงฯ และแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจการยาสูบแห่งประเทศไทย เป็นต้น ก่อนนำเสนอคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย พิจารณาให้ความเห็นชอบและ/หรือพิจารณาอนุมัติ ก่อนเริ่มปีงบประมาณ

หากมีการทบทวน เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง หรือแก้ไขระหว่างปีงบประมาณ ในส่วนของแผนตามวรรคหนึ่ง ให้คณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย พิจารณาให้ความเห็นชอบ และ/หรือ พิจารณาอนุมัติ แล้วแต่กรณี

สำหรับแผนงานลงทุนที่ไม่มีคณะอนุกรรมการรับผิดชอบ ให้ผู้ว่าการสามารถพิจารณานำเสนอคณะอนุกรรมการพิจารณาให้ข้อสังเกตและความเห็น ก่อนนำเสนอคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย พิจารณาให้ความเห็นชอบ และ/หรือ พิจารณาอนุมัติ แล้วแต่กรณี

๒. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง และแผนควบคุมภายใน ก่อนนำเสนอคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทยเพื่อทราบ ก่อนเริ่มปีงบประมาณ

หากมีการทบทวน เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง หรือแก้ไขระหว่างปีงบประมาณ ในส่วนของแผนตามวรรคหนึ่ง ให้คณะอนุกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย เพื่อทราบ

๓. พิจารณาให้ความเห็นชอบ แผนการดำเนินงาน (Core Business Enablers) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (SP) และด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (RM&IC) ก่อนเริ่มปีงบประมาณ และการทบทวน เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง หรือแก้ไขระหว่างปีงบประมาณ รวมถึงพิจารณาเห็นชอบและมอบข้อสังเกตเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers และแผนงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

๔. กำกับและติดตามการดำเนินงาน ตามข้อ ๑ ข้อ ๒ และข้อ ๓ อย่างน้อยไตรมาสละหนึ่งครั้ง เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่เกิดจากความผิดพลาดในการดำเนินงาน หรือการตัดสินใจที่ผิดพลาดในการประกอบธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงในธุรกิจ ความเสี่ยงในด้านสารสนเทศ ความเสี่ยงในการดำเนินการอื่นที่สำคัญ เป็นต้น ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้การยาสูบแห่งประเทศไทยให้สูงขึ้น พร้อมทั้งมอบข้อสังเกต ข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญและแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ทั้งกรณีปกติ หรือเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษก่อนรายงานต่อคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย เพื่อทราบ แล้วแต่กรณี

๕. สอบทาน และมอบข้อสังเกตเกี่ยวกับรายงานการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังภายใน 90 วัน หลังสิ้นปีงบประมาณ ก่อนรายงานต่อคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย เพื่อทราบ

๖. ทบทวน...

๖. ทบทวนกฎบัตรอย่างน้อยปีงบประมาณละหนึ่งครั้ง กรณีสอบทานแล้วไม่มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลง ให้ถือใช้กฎบัตรฉบับเดิมต่อไป โดยมีมติที่ประชุมคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทยรับรองการใช้กฎบัตรในปีนั้น ๆ แต่หากกฎบัตรมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลง ให้จัดทำร่างกฎบัตรฉบับใหม่เสนอคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทยเพื่อพิจารณา ก่อนเสนอประธานกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทยลงนาม เพื่อถือปฏิบัติต่อไป

๗. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ประธานกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย หรือคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทยมอบหมาย

๒) คณะทำงานกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

<u>บทบาทและความรับผิดชอบ</u>

๑. กำกับ ดูแล การจัดทำแผนการดำเนินงานระยะสั้นหรือแผนประจำปี และแผนการดำเนินงานระยะยาว หรือแผนยุทธศาสตร์ การทบทวนแผนงานฯ และอื่น ๆ ที่จำเป็น

๒. กำกับ ดูแล ควบคุมให้มีการถ่ายทอดแผนฯ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และติดตามประเมินผล

๓. กำกับ ดูแล ควบคุมให้มีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การระบุการและประเมินความเสี่ยง พร้อมกำกับติดตามผลการบริหารเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

๔. วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งในและนอกองค์กร นำมาประเมินและสอบทานกับองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงาน

๕. ประเมินผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยระบุความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร

๖. บริหารจัดการให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มีการใช้ระบบสารสนเทศและมีการบูรณาการอย่างเป็นระบบ

๗. ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน ผ่านการประชุมผู้บริหารระดับฝ่ายหรือคณะผู้บริหารสูงสุด (Executive Committee) ก่อนเสนอคณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง

๘. จัดวางระบบการควบคุมภายใน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

๓). คณะทำงานด้านยุทธศาสตร์...

๓) คณะทำงานด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยงระดับกลุ่มภารกิจ

บทบาทและความรับผิดชอบ

๑. จัดทำแผนการดำเนินงานระยะสั้น แผนการดำเนินงานระยะยาว แผนยุทธศาสตร์ แผนบริหารความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน รวมถึงการทบทวนแผนงานฯ ดังกล่าวอย่างน้อยเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อเกิดเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานต้องดำเนินการทบทวนทันที และเสนอต่อที่ประชุมคณะทำงานกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรหรือคณะผู้บริหารสูงสุด (Executive Committee) พิจารณาให้ความเห็นชอบ

๒. กำกับ ดูแล ติดตามให้หน่วยงานในสายงาน มีการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ แผนบริหารความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน ที่ได้รับอนุมัติจากคณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง

๓. พิจารณาแนวทางการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนบริหารความเสี่ยง แผนการควบคุมภายใน โดยให้ความเห็นชอบ/วางกรอบ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกลุ่มภารกิจที่รับผิดชอบ

๔. จัดทำ สนับสนุน และส่งเสริมกิจกรรมการระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง รวมถึงพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เกิดปัจจัยภายในและภายนอก โดยนำมาประเมินและสอบทานกับองค์ประกอบที่สำคัญ (๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติและเป็นวัฒนธรรมของ ยสท. ที่มุ่งเน้นให้มีความตระหนัก และบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรอบคอบ มีการกำหนดและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ฯ มีการสอบทานผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญมาจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง หรือแผนปรับปรุง

๕. ตรวจสอบ พิจารณา ให้ความเห็นชอบแผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในการควบคุมภายใน ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกลุ่มภารกิจและองค์กร

๖. ทบทวน ปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยงและผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) ของหน่วยงานภายในสังกัดกลุ่มภารกิจให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

๗. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ รวมทั้งปรับปรุงให้เป็นไปตามข้อสังเกตของคณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

๘. จัดทำรายงานผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) ไตรมาส ๑ - ๔ และรายงานการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ (แบบ ปค. ๔ และ แบบ ปค. ๕) ของกลุ่มภารกิจ ภายในไตรมาส ๔ โดยจัดการประชุมคณะทำงานฯ เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงาน พร้อมนำส่งมติ และรายงานการประชุมให้ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร และฝ่ายตรวจสอบภายใน ภายใน ๑๐ วัน หลังสิ้นไตรมาส (นับรวมวันหยุดเสาร์ - อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์)

๙. ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจาก คณะทำงานกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร หรือคณะผู้บริหารสูงสุด (Executive Committee)

๔) คณะทำงานกลุ่มย่อย...

๔) คณะทำงานกลุ่มย่อยบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับฝ่าย

บทบาทและความรับผิดชอบ

๑. ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนบริหารความเสี่ยง แผนการควบคุมภายใน ที่ได้รับอนุมัติจากคณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง รวมทั้งต้องปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง แผนปรับปรุงเพื่อกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (RA)

๒. กระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน และกระบวนการธุรการ ของทุกส่วนงานถือเป็นกระบวนการตามแผนการควบคุมภายในประจำปี ซึ่งหน่วยงานต้องทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานและเป็นปัจจุบัน กรณีเกิดเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของกระบวนการปฏิบัติงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงาน การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน ที่เกี่ยวข้อง การปรับโครงสร้างองค์กรหรือการเปลี่ยนแปลงบุคลากร ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

๓. กระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน ให้ทุกส่วนงานดำเนินการ ดังนี้

๓.๑ ระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงของกระบวนการ

๓.๒ กำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของกระบวนการ

๓.๓ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบจากความเสี่ยงอุบัติใหม่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร นำมาประเมินและสอบทานกับองค์ประกอบที่สำคัญ (๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติ และเป็นวัฒนธรรมของ ยสท. ที่มุ่งเน้นให้มีความตระหนักและบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรอบคอบ มีการกำหนดและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ฯ มีการสอบทานผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญมาจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง หรือแผนปรับปรุง

๓.๔ เชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร (ORF) และปัจจัยเสี่ยงระดับสายงาน (DRF) ลงสู่กระบวนการของส่วนงาน

๔. พิจารณาและสอบทานวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กร และของกลุ่มภารกิจ

๕. จัดทำรายงานผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) ไตรมาส ๑ - ๔ และรายงานการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ (แบบ ปค. ๔ และ แบบ ปค. ๕) ของส่วนงานย่อยภายในไตรมาส ๔ โดยจัดการประชุมคณะทำงานกลุ่มย่อยฯ เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานพร้อมนำส่งมติ และรายงานการประชุมให้เลขากลุ่มภารกิจฯ ที่กำกับดูแล ภายใน ๑๐ วัน หลังสิ้นไตรมาส (นับรวมวันหยุดเสาร์ - อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์)

๖. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายในของส่วนงานตามระยะเวลาที่กำหนดผ่านการประชุมภายในส่วนงาน

๗. ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหาร คณะทำงานด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยงระดับกลุ่มภารกิจ

๑.๓ การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

การยาสูบแห่งประเทศไทย (ยสท.) ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่กำหนด คณะกรรมการ จึงได้กำหนด "นโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ของ ยสท. (TOAT Compliance Policy)" เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารองค์กรที่เป็นระบบตามมาตรฐานสากล สร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ภายใต้นโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ของการยาสูบแห่งประเทศไทย ดังนี้

(๑) คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานทุกคน ต้องตระหนักถึงความสำคัญในการรับผิดชอบและยึดมั่นที่จะปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องที่บังคับใช้สำหรับการดำเนินงานในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

(๒) คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงาน พึงมีจิตสำนึกและส่งเสริม สนับสนุนซึ่งกันและกันในการปลูกฝังจิตสำนึกให้มีความตระหนักรู้และปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบในการดำเนินงานทุกกระบวนการที่กำหนด รวมถึงการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

(๓) คณะกรรมการ ควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ของ ยสท. (TOAT Compliance Policy) อย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง และจัดให้มีมาตรการป้องกันความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบอย่างเหมาะสม

(๔) คณะกรรมการ จัดให้มีกระบวนการการกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบและการรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดให้มีช่องทางการรายงานหรือการแจ้งการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม

(๕) ผู้บริหารและพนักงาน ยสท. มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามนโยบายต่าง ๆ ของ ยสท. ไม่ว่าจะเป็นนโยบายปัจจุบัน หรือที่จะกำหนดขึ้นในอนาคต โดยปฏิบัติงานให้สอดคล้องเป็นไปตามกรอบนโยบาย ทิศทางยุทธศาสตร์ของ ยสท.

(๖) คณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน มีหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบสำหรับการดำเนินงานในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

(๗) การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ถือเป็นความผิดทางวินัย และต้องได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบโดยเร่งด่วน ด้วยความโปร่งใส โดยการพิจารณาลงโทษทางวินัย ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาที่ละเลยไม่ดำเนินการลงโทษทางวินัยกับผู้ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ให้ถือว่าผู้บังคับบัญชามีความผิดทางวินัย

(๘) ผู้ที่ให้ข้อมูลหรือรายงานเกี่ยวกับการกระทำหน้าที่ หรืออาจเป็นการกระทำฝ่าฝืนกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ จะได้รับการคุ้มครองและได้รับความเป็นธรรมตามมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสตามระบบบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของ ยสท.

โครงสร้าง...

โครงสร้างการบริหารการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ ประกอบด้วยคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ดังนี้

๑) คณะอนุกรรมการด้านกฎหมาย

บทบาทและความรับผิดชอบ

๑. กำกับดูแลการดำเนินการปรับปรุง แก้ไขระเบียบต่าง ๆ ให้เหมาะสม สอดคล้องกับการเป็นนิติบุคคลในนามการยาสูบแห่งประเทศไทย (ยสท.) และเสนอคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาอนุมัติ

๒. ศึกษาข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องและ/หรือมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ ยสท.

๓. พิจารณากลั่นกรองปัญหาตามคำอุทธรณ์หรือข้อร้องเรียน หรือเรื่องที่คณะกรรมการมอบหมาย ทั้งข้อเท็จจริงและข้อกฎหมาย หรือระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งศึกษาข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องและ/หรือมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ ยสท. หรือตามที่ผู้ว่าการ ยสท. ร้องขอ

๔. มีอำนาจแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน

๕. พิจารณาให้ความเห็นทางกฎหมายในเรื่องที่ต้องเสนอคณะกรรมการ เพื่อให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติ

๖. รายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อคณะกรรมการ

๗. ทบทวนกฎบัตรอย่างน้อยปีงบประมาณละหนึ่งครั้ง กรณีทบทวนแล้วไม่มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้ถือใช้กฎบัตรฉบับเดิมโดยมีมติที่ประชุมคณะกรรมการ รับรองการใช้กฎบัตรในปีงบประมาณนั้น ๆ แต่หากกฎบัตรมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลง ให้จัดทำร่างกฎบัตรฉบับใหม่เสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาก่อนเสนอประธานกรรมการ ยสท. ลงนาม เพื่อถือปฏิบัติต่อไป

๘. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ประธานกรรมการ ยสท. หรือคณะกรรมการมอบหมาย

๒) คณะทำงานประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบ การกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ (Compliance Unit)

บทบาทและความรับผิดชอบ

๑. สนับสนุนนโยบายด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ ยสท. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๒. ประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของ ยสท. ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ ยสท. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๓. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและพนักงานของ ยสท. ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของ ยสท. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๔. ให้คำปรึกษา แนะนำ หน่วยงานต่าง ๆ ของ ยสท. เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ ยสท. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๕. สรุปผลการดำเนินงานตามอำนาจ หน้าที่ของคณะทำงาน ประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ (Compliance Unit) และรายงานต่อคณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง

๖. ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการทำหน้าที่ของคณะทำงานประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ (Compliance Unit)

๗. สามารถเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใน ยสท. ตอบข้อซักถาม เพื่อชี้แจงให้ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของคณะทำงานฯ

เพื่อให้การปฏิบัติงานของคณะทำงานประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบ การกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ (Compliance Unit) สอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ของ ยสท. ที่คณะกรรมการ ได้ประกาศและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติของ ยสท. จึงมีการประกาศกำหนดแนวทางการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบองค์กร แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม (Three Lines of Defense) ดังนี้

๑. <u>กลุ่มกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร ชั้นที่หนึ่ง (1st Lines of Defense)</u>

หมายถึง เจ้าของกระบวนการปฏิบัติงาน (Process Owner) ซึ่งหมายความรวมถึง เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ในฐานะผู้ปฏิบัติงานและเจ้าของกระบวนการ ซึ่งมีหน้าที่ปฏิบัติงานและกำกับดูแลงานของตนให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร

๒. <u>กลุ่มกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร ชั้นที่สอง (2nd Lines of Defense)</u>

หมายถึง ๑) หน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและประสานงาน (Monitor and Facilitator) ให้กับเจ้าของกระบวนการปฏิบัติงาน ๒) คณะทำงานประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบ การกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ (Compliance Unit) มีหน้าที่ตรวจสอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร และ ๓) คณะอนุกรรมการด้านต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่กำกับดูแลในแต่ละด้านภารกิจ

๓. <u>กลุ่มกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร ชั้นที่สาม (3rd Lines of Defense)</u>

หมายถึง ฝ่ายตรวจสอบภายใน และหน่วยงานกำกับดูแลภายนอก มีหน้าที่ตรวจสอบและสอบทานกระบวนการทำงานของฝ่ายกำกับ 1st Lines of Defense และ 2nd Lines of Defense เพื่อให้ทราบว่ามีข้อบกพร่องในเรื่องใด และมีระดับความเสี่ยงมากหรือน้อยเพียงใด รวมถึงติดตามให้ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปตามกฎหมาย และกฎระเบียบองค์กร โดยรายงานการตรวจสอบและสอบทานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ รวมถึงการรายงานด้านการบริหารเสนอต่อผู้ว่าการ

แผนภาพของ Three Lines of Defense

คณะกรรมการ	
3rd Lines of Defense	- คณะกรรมการตรวจสอบ - ฝ่ายตรวจสอบภายใน ผู้สอบบัญชีภายนอก หน่วยงานภายนอกที่กำกับดูแลบัญชี
2nd Lines of Defense	- คณะอนุกรรมการด้านต่าง ๆ - คณะทำงานประสานงานฯ Compliance Unit - หน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและประสานงาน (Monitor and Facilitator) ให้กับเจ้าของกระบวนการปฏิบัติงาน
1st Lines of Defense	- เจ้าของกระบวนการปฏิบัติงาน (Process Owner) ซึ่งหมายความรวมถึง เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner)

๒. การนำระบบ...

๒. การนำระบบหรือมาตรฐานการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้

๒.๑ การกำกับดูแลกิจการที่ดี

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางปฏิบัติ (Principal and Guideline on Corporate for State-Owner Enterprises B.E. ๒๕๖๒)

๒.๒ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

๑) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๒) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

๓) COSO – ERM ๒๐๑๗ (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO และ Enterprise Risk Management : ERM – Integrating with Strategy and Performance)

๒.๓ การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

๑) ปฏิบัติตามมาตรฐานการดำเนินงานภายใต้ กฎหมาย และกฎระเบียบ ที่ออกประกาศใช้บังคับโดยหน่วยงานกำกับและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจยาสูบ

๒) ปฏิบัติและยึดถือตามข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ภายในองค์กร

๓) นำหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางปฏิบัติ (Principal and Guideline on Corporate for State-Owner Enterprises B.E. ๒๕๖๒) มาถือปฏิบัติ

๔) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

๕) ปฏิบัติและยึดถือตามระบบและแบบสัญญามาตรฐานในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐเพื่อให้คู่สัญญามีความเชื่อมั่นและมั่นใจในการดำเนินงานของ ยสท.

๓. การส่งเสริมการดำเนินงาน

๓.๑ การกำกับดูแลกิจการที่ดี

๑) คณะกรรมการ และผู้บริหาร กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแผนดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการปฏิบัติที่นำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้มีการพัฒนาและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการและการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

๒) คณะกรรมการ และผู้บริหาร กำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานและการเผยแพร่ข้อมูลขององค์กร

๓) คณะกรรมการ...

๓) คณะกรรมการ และผู้บริหาร มีหน้าที่ส่งเสริมและสร้างการรับรู้ด้านการดำเนินงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีแก่พนักงานทุกคน เพื่อให้รับทราบและยึดถือปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คู่มือปฏิบัติงานหรือมาตรฐานการทำงานอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้แก่

๓.๑ รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง (Accountability)

๓.๒ สำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและมีประสิทธิภาพที่เพียงพอ (Responsibility)

๓.๓ ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรโดยสุจริต อย่างเท่าเทียมกัน และมีความเป็นธรรม (Equity/Equitable Treatment)

๓.๔ ปฏิบัติงานด้วยความสุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและต่อสาธารณะ โดยเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ ทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงินขององค์กรอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา (Transparency)

๓.๕ มุ่งมั่นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน (Value Creation)

๓.๖ ดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและจรรยาบรรณ มีการส่งเสริมและพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณที่ดีในการดำเนินการ (Ethics)

๓.๗ ให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมดำเนินการหรือการตัดสินใจขององค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการของ ยสท. (Participation)

๓.๒ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

๑) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดประชุมติดตามผลการดำเนินงาน

๒) การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางและวิธีการต่าง ๆ เช่น ระบบ Intranet, ระบบเสียงตามสาย, ติดประกาศ

๓) การสำรวจและอบรมให้ความรู้ รวมถึงประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง

๓.๓ การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

ยสท. มีการส่งเสริมและดำเนินงานในการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ โดยมีกระบวนการการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กร ผู้บริหารและพนักงาน ปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ ดังนี้

๑) ติดตาม ตรวจสอบ ศึกษา กฎหมายและกฎระเบียบภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องกับ ยสท.

๒) หน่วยงานต่างๆ ติดตาม ตรวจสอบ ศึกษากฎหมายและกฎระเบียบภาครัฐที่เกี่ยวข้อง กับหน่วยงานเฉพาะด้านของแต่ละหน่วยงาน

๓) รวบรวม/เผยแพร่ กฎหมาย และกฎระเบียบองค์กรลงในระบบ Intranet และระบบ Line TOAT

๔) ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร รวมถึงหน่วยงานอื่นๆ (ถ้ามี) เช่น ออกรายการเสียงตามสายภายในองค์กร (ทุกเดือน) เขียนบทความให้ความรู้ลงในเว็บไซต์ของ ยสท. (ทุก ๒ เดือน)

๕) ให้คำปรึกษา...

๕) ให้คำปรึกษา แนะนำ หน่วยงานต่าง ๆ ของ ยสท. เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ ยสท. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น

- ให้คำปรึกษาผ่านช่องทางโทรศัพท์
- บันทึกและจัดเก็บ การให้คำปรึกษาในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์
- จัดประชุมคณะทำงานเพื่อให้คำปรึกษา แนะนำหน่วยงานต่าง ๆ ของ ยสท. (อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง)

๖) รายงานการประเมินการควบคุมตนเอง (CSA) ในกระบวนการการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร

๗) ตรวจสอบ/สอบทาน ให้หน่วยงาน ยสท. ปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบองค์กรให้เป็นปัจจุบัน

๘) ติดตาม ตรวจสอบ การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบองค์กรโดยไม่ถูกร้องเรียน หรือถูกฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบองค์กร (ไตรมาสละ ๑ ครั้ง)

๔. การติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

๔.๑ การกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีแผนงานของระบบงานด้านบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ ตลอดจนติดตามผลการดำเนินงานของฝ่ายบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด เป็นรายเดือนหรืออย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง ตามความเหมาะสม ประกอบด้วย

๑) แผนงานของระบบการตรวจสอบภายใน

๒) แผนงานของระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

๓) แผนงานของระบบบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล

๔) แผนงานของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (ทุนมนุษย์)

๕) แผนงานของระบบจัดการความรู้

๖) รายงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน เช่น ค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ รายงานทางการเงิน รายรับ-รายจ่าย กำไร การบริหารสินทรัพย์ การเบิกจ่ายงบลงทุนรายเดือน รายงานประมาณการทางการเงินรายไตรมาส ผลการดำเนินงานของ ยสท. แยกตามกลุ่มภารกิจ ผลดำเนินงานตามระบบ EVM ผลดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผล

๗) รายงานผลดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ แผนงาน/โครงการ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์/เป้าหมาย ตัวชี้วัด ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

๘) รายงานผลการตรวจติดตามการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ยสท. รายงานการตรวจติดตามและระบบบังคับใช้ประมวลจริยธรรม รายงานผลดำเนินงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตของ ยสท.

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

๑๐) ประเด็น...

๑๐) ประเด็นสำคัญของรายงาน ประกอบด้วย

- สาเหตุของการเปลี่ยนแปลง หรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
- ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
- แนวทางแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน

๔.๒ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

๑) กำหนดให้มีการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงาน โดยการจัดประชุมผ่านคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ทั้งรายเดือนและรายไตรมาส

๒) กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานโดยฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง ผ่านคณะกรรมการชุดต่าง ๆ แบ่งเป็น

- คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย (รายเดือน)
- คณะกรรมการตรวจสอบ (รายไตรมาส)
- คณะอนุกรรมการกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง (รายเดือน)
- คณะทำงานกำกับด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (รายเดือน)
- คณะทำงานด้านยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยงระดับกลุ่มภารกิจ (รายไตรมาส
- คณะทำงานกลุ่มย่อยบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับฝ่าย (รายเดือน)

๓) ประเด็นที่ต้องรายงานผลการดำเนินการ

- รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย
- รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการควบคุมภายใน
- ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
- แนวทางแก้ไขปัญหา

๔) กำหนดให้มีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบต่าง ๆ ปีละ ๑ ครั้ง ในไตรมาส ๔ หรือในไตรมาส ๑ ของปีงบประมาณถัดไป โดยฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- การจัดให้มีคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
- การให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานประจำปี
- การกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ การติดตามผลการดำเนินงาน และระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

๔.๓ การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

๑) หน่วยงานผู้ปฏิบัติดำเนินการประเมินตนเอง (CSA) ในกระบวนการการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ พร้อมทั้งพิจารณาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติ/ระเบียบภายในที่เกี่ยวข้องไตรมาสละ ๑ ครั้ง

๒) ทุกหน่วยงานทบทวนระเบียบ/คำสั่ง ยสท. รายไตรมาส ส่งสำนักกฎหมาย

๓) มีกระบวนการ...

๓) มีกระบวนการติดตาม ตรวจสอบกฎหมายและกฎระเบียบภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับ ยสท. และกฎหมายและกฎระเบียบเฉพาะด้านของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบ

๔) คณะทำงาน Compliance Unit สรุปผลการดำเนินงานรายงานต่อคณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง) และฝ่ายตรวจสอบภายใน (ทุกไตรมาส)

๕) ฝ่ายตรวจสอบภายในรายงานผลการปฏิบัติงานและผลกระทบที่ไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ รายไตรมาส นำเสนอผู้ว่าการและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้บริหารได้รับรู้ข้อมูลอย่างเพียงพอเกี่ยวกับสถานะของความเสี่ยงด้าน Compliance Risk

๖) คณะกรรมการตรวจสอบ สอบทานรายงานผลการปฏิบัติงานและผลกระทบที่ไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ รายไตรมาส

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน และขอให้ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๙

(นายธีรลักษ์ แสงสนิท)

ประธานกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย