



**ประกาศคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล**  
**เรื่อง นโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย**  
**ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC: Integrated Governance Risk and Compliance Policy)**

คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล มุ่งมั่นที่จะยกระดับการบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ภายใต้กรอบการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดี ได้แก่ Open Compliance and Ethics Group (OCEG) COSO ๒๐๑๗/๒๐๑๓ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นการยอมรับของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การบริหารจัดการที่โปร่งใส และตรวจสอบได้

เพื่อให้การกำกับดูแลและให้คำแนะนำของคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลแก่ผู้บริหารและพนักงานสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล อยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้องได้อย่างมั่นใจ ผู้บริหารได้กำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงที่ตรงประเด็น และจัดกระบวนการทำงาน มุ่งเน้นบุคลากร (People) กระบวนการ (Process) เทคโนโลยี (Technology) และสารสนเทศ (Information) ให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือการควบคุมภายในได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลจึงกำหนดนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC: Integrated Governance Risk and Compliance Policy) ดังนี้

๑. กำหนดให้มีการบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC) ในทุกระดับ ทั้งระดับคณะกรรมการ ระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลถูกขับเคลื่อนตามหลักจริยธรรมและบูรณาการ ทั้งในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: G) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management: R) และการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (Compliance: C)

๒. คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลกำกับดูแลการบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ รวมถึงกำหนดบทบาท อำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการ ผู้บริหาร ให้ชัดเจน

๓. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ทบทวน สอบทานความเพียงพอของนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๔. กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ทั้งทั้งองค์กรตามหลัก OCEG เพื่อเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ

/๕. กำหนดให้ ...

๕. กำหนดให้มีโครงสร้างการกำกับดูแลด้าน GRC ตามแนวทางของ OCEG สำหรับนำไปปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

๕.๑ มีความเข้าใจและสามารถจัดลำดับความสำคัญของความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๕.๒ กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานและแผนวิสาหกิจให้สอดคล้องกับการสร้างมูลค่าให้กับสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ความเสี่ยง และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

๕.๓ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยคำนึงถึงการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและการปกป้องคุณค่าของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

๕.๔ ดำเนินการภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ระบบงานภายในสำนักงาน สลากกินแบ่งรัฐบาล สังคม และจริยธรรม

๕.๕ จัดให้มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องเชื่อถือได้และทันเวลาให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม

๕.๖ ส่งเสริมการวัดผลของระบบการดำเนินงานและการมีประสิทธิผล

๕.๗ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ รวมทั้งสนับสนุนให้มีบรรยากาศ วัฒนธรรมที่สนับสนุนนโยบายบูรณาการ GRC

๕.๘ สอบทาน ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการ (Process) หรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล มีการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายใน การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพียงพอ สำหรับป้องกันความเสียหายและสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

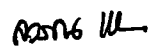
๖. สื่อสารนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

๗. คณะทำงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ นำเสนอ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RMC) และคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล เป็นรายไตรมาสเพื่อทราบ

๘. จัดให้มีการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงาน ด้านการบูรณาการ GRC เพื่อนำไปปรับปรุง นโยบาย แนวปฏิบัติ กระบวนการดำเนินงาน โครงสร้างและระบบกำกับดูแล GRC

๙. จัดให้มีการทบทวนนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ประกาศ ณ วันที่ ๑๔ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายลวรรณ แสงสนิท)

ประธานกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล

**แนวทางการนำนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง  
และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ  
(GRC: Integrated Governance Risk and Compliance Policy) ไปปฏิบัติ**

**บทนำ**

สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลมีการบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (GRC: Governance Risk and Compliance) โดยได้จัดทำนโยบายบูรณาการ GRC ขึ้น เพื่อให้สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในระดับคณะกรรมการ ระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน โดยมีการบริหารความเสี่ยงสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล การกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

**๑. วัตถุประสงค์**

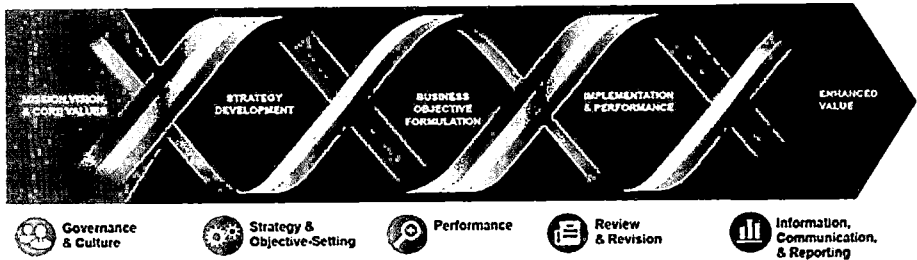
สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล นำนิยาม GRC (Governance Risk and Compliance) ตามที่ Open Compliance and Ethics Group (OCEG) กำหนด โดยเน้นบุคลากร (People) กระบวนการ (Process) เทคโนโลยี (Technology) และข้อมูลสารสนเทศ (Information) ที่สามารถช่วยขับเคลื่อนสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่สำคัญ อาทิ

- มีความเข้าใจและสามารถจัดลำดับความสำคัญต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
- กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับการสร้างมูลค่าให้กับสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
- บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยคำนึงถึงการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ และการปกป้องคุณค่าของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล (Value)
- ดำเนินการภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย สัญญา ระบบงานภายในสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล สังคม และจริยธรรม
- จัดให้มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องเชื่อถือได้และทันเวลาให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม
- ส่งเสริมการวัดผลของระบบการดำเนินงานและการมีประสิทธิผล

**๒. คำนิยาม**

สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลกำหนดนิยามของ Governance (G), Risk (R) และ Compliance (C) ไว้ดังนี้

| คำ                                   | ความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance) | การที่คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล ผู้บริหาร และหน่วยงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ยึดถือและปฏิบัติตามนโยบาย คู่มือ และแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ พันธกิจ และแนวนโยบายกระทรวงการคลัง ในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนาประเทศโดยการบริหารจัดการสลากแบบครบวงจร หรือดำเนินการอื่นใดตามพระราชบัญญัติอย่างมีประสิทธิภาพมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง และดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบ |

| คำ                                                 | ความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                    | <p>ต่อสังคม สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล มีหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ทั้ง ๙ หมวดมาตรฐานสากล ได้แก่</p> <p>หมวด ๑ บทบาทของภาครัฐ</p> <p>หมวด ๒ สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น</p> <p>หมวด ๓ คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล</p> <p>หมวด ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย</p> <p>หมวด ๕ ความยั่งยืนและนวัตกรรม</p> <p>หมวด ๖ การเปิดเผยข้อมูล</p> <p>หมวด ๗ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</p> <p>หมวด ๘ จรรยาบรรณ</p> <p>หมวด ๙ การติดตามผลการดำเนินงาน</p> |
| ผู้บริหารระดับสูง                                  | ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ความเสี่ยง (Risk)                                  | <p>เหตุการณ์ใด ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล หรือเหตุการณ์ใด ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงแตกต่างจากผลลัพธ์ที่คาดการณ์ไว้ โดยสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล เน้นกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO ERM ดังนี้</p> <p style="text-align: center;">ENTERPRISE RISK MANAGEMENT</p>                                              |
| การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (Compliance) | <p>การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ คำสั่ง ประกาศต่าง ๆ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่บังคับใช้กับการปฏิบัติงาน ธุรกิจต่าง ๆ ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลทั้งภายในและภายนอก เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายทางการเงิน ความเสียหายต่อชื่อเสียงของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล</p>                                                                                                                                                                                                                        |

### ๓. นโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC: Integrated Governance Risk and Compliance Policy)

๑. กำหนดให้มีการบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC) ในทุกระดับ ทั้งระดับคณะกรรมการ ระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลถูกขับเคลื่อนตามหลักจริยธรรมและบูรณาการทั้งในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: G) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management: R) และการกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (Compliance: C)

๒. คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลกำกับดูแลการบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ รวมถึงกำหนดบทบาท อำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการผู้บริหาร ให้ชัดเจน

๓. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ทบทวน สอบทานความเพียงพอของนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๔. กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ทั่วทั้งองค์กร ตามหลัก OCEG เพื่อเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ

๕. กำหนดให้มีโครงสร้างการกำกับดูแลด้าน GRC ตามแนวทางของ OCEG สำหรับนำไป ปฏิบัติงานเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

๕.๑ มีความเข้าใจและสามารถจัดลำดับความสำคัญของความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๕.๒ กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน และแผนวิสาหกิจให้สอดคล้องกับการสร้างมูลค่า ให้กับสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ความเสี่ยง และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ทุกภาคส่วน

๕.๓ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยคำนึงถึงการบริหารความเสี่ยงอย่างมี ประสิทธิภาพและการปกป้องคุณค่าของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

๕.๔ ดำเนินการภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ระบบงานภายในสำนักงาน สลากกินแบ่งรัฐบาล สังคม และจริยธรรม

๕.๕ จัดให้มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องเชื่อถือได้และทันเวลาให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม

๕.๖ ส่งเสริมการวัดผลของระบบการดำเนินงานและการมีประสิทธิผล

๕.๗ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ รวมทั้งสนับสนุนให้มีบรรยากาศ วัฒนธรรมที่สนับสนุน นโยบายบูรณาการ GRC

๕.๘ สอบทาน ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการ (Process) หรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล มีการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพียงพอ สำหรับป้องกันความเสียหายและสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

๖. สื่อสารนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตาม กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

๗. คณะทำงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ นำเสนอคณะกรรมการ กำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RMC) และคณะกรรมการ สลากกินแบ่งรัฐบาล เป็นรายไตรมาสเพื่อทราบ

๘. จัดให้มีการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงาน ด้านการบูรณาการ GRC เพื่อนำไปปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ กระบวนการดำเนินงาน โครงสร้างและระบบกำกับดูแล GRC

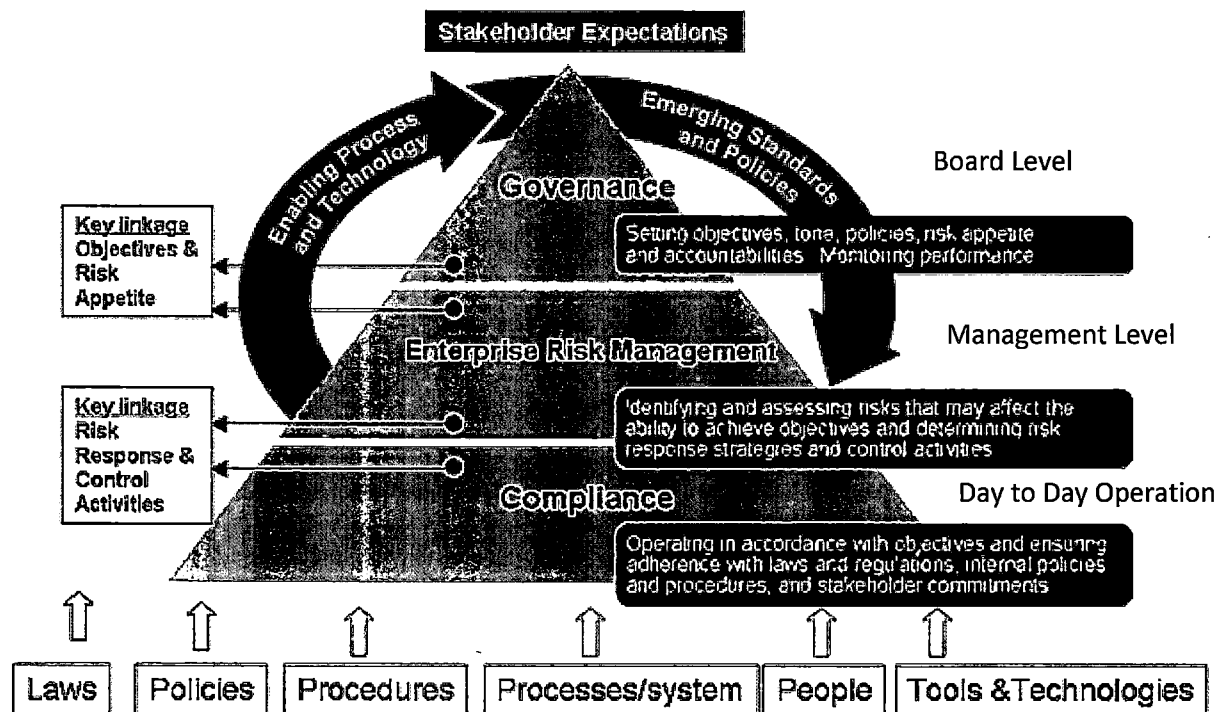
๙. จัดให้มีการทบทวนนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการ ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

#### ๔. ความถี่ในการทบทวนนโยบายบูรณาการ GRC

กำหนดให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย  
ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC: Governance Risk and Compliance) ร่วมกันทบทวนนโยบาย GRC อย่างน้อย  
ปีละ ๑ ครั้ง โดยให้นำเสนอคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ  
ควบคุมภายใน เพื่อถกแถลงและให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการสลาภา เพื่ออนุมัติ

## ภาคผนวกที่ ๑ การบูรณาการ GRC

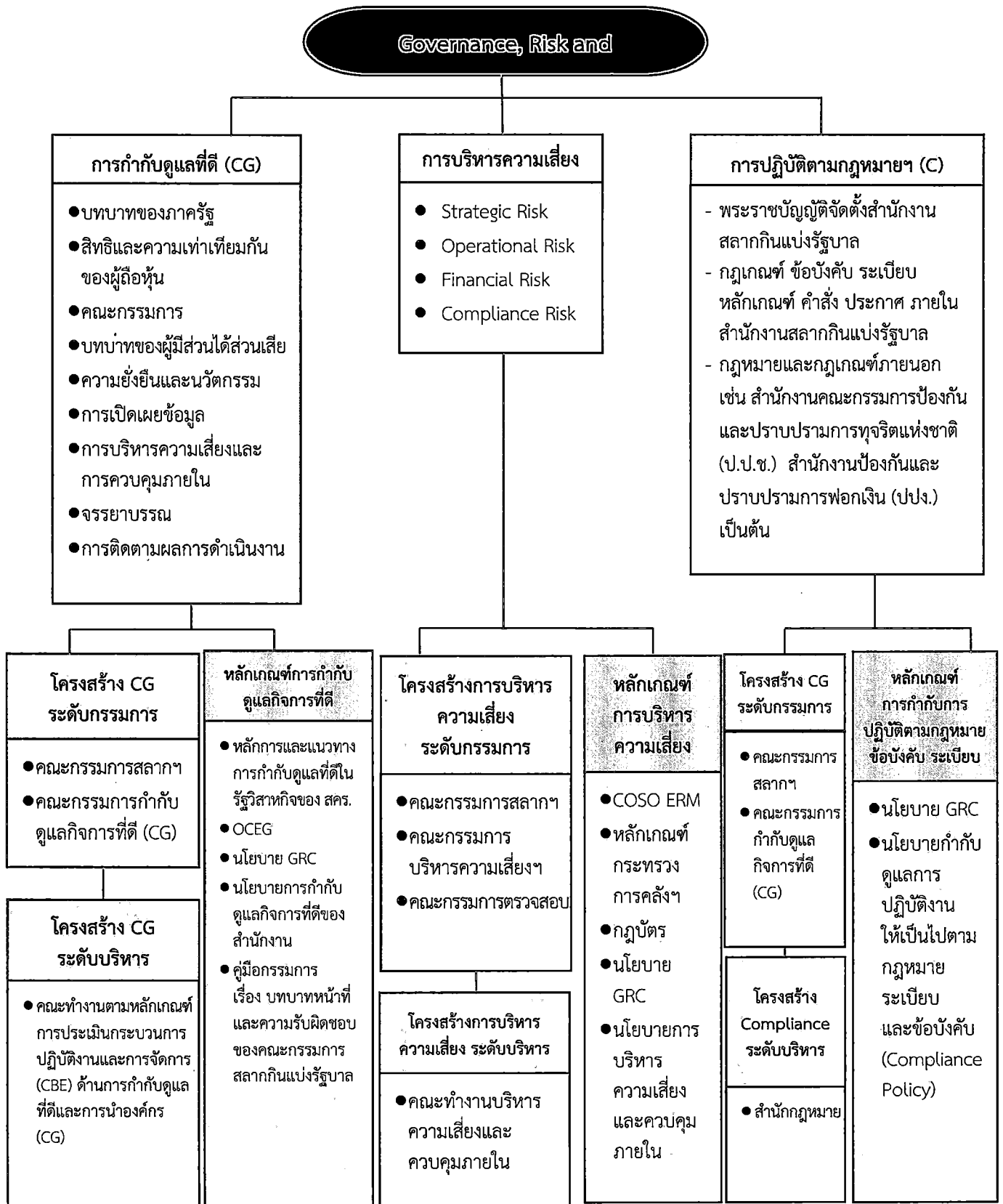
สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลเน้นการบูรณาการในทุกระดับ ทั้งระดับคณะกรรมการ ระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน ดังนี้



การบูรณาการ GRC หมายถึง การทำให้คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล สามารถกำกับดูแลสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลและให้คำแนะนำแก่ผู้บริหาร เพื่อดำเนินงานให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องได้อย่างมั่นใจ โดยผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

- จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ
- มุ่งเน้นความเสี่ยงที่ตรงประเด็น
- สามารถจัดกระบวนการทำงานเพื่อให้มีการปฏิบัติตามระเบียบหรือการควบคุมภายในได้อย่างเหมาะสมภายใต้ต้นทุนการดำเนินงานที่สมเหตุสมผล รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และการสื่อสารข้อมูลอย่างถูกต้อง เหมาะสม ทันเวลาต่อผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ

ภาคผนวกที่ ๒ โครงสร้างและหลักเกณฑ์ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล  
หลังจากบูรณาการ GRC





อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับ GRC ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ซึ่งแบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับคณะกรรมการ ระดับผู้บริหาร (ระดับบริหาร แบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น) และระดับพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

#### ๑. ระดับคณะกรรมการ

๑.๑ คณะกรรมการ ควรแบ่งแยกบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และการปฏิบัติหน้าที่ระหว่าง คณะกรรมการ และฝ่ายบริหารอย่างชัดเจน

๑.๒ จัดให้มียุทธศาสตร์การพัฒนาสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลที่สอดคล้องกับแนวนโยบายกระทรวง การคลัง นโยบายภาครัฐ และติดตามกำกับให้มีการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

๑.๓ จัดให้มีมาตรการในการควบคุมฝ่ายบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้คณะกรรมการได้ปฏิบัติ หน้าที่ตามความรับผิดชอบที่มีต่อสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลและภาครัฐโดยรวม

๑.๔ ควบคุมและจัดการแก้ปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างฝ่ายบริหาร คณะกรรมการและภาครัฐอย่างรอบคอบ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์โดยรวมของประเทศชาติเป็นหลัก รวมทั้ง ตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลในทางมิชอบ และการกระทำที่ไม่ถูกต้องของฝ่าย บริหาร คณะกรรมการ และภาครัฐ

๑.๕ ดูแลให้มีโครงสร้างและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ของคณะกรรมการ และระบบงานของสำนักงานสลาก กินแบ่งรัฐบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลได้ดำเนินไปใน ลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมายและมีจริยธรรม รวมทั้งกำกับงานด้านบริหารงานบุคคลในเรื่องตำแหน่งหน้าที่ และจำนวนพนักงาน (โครงสร้างอัตรากำลัง) ให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ของสำนักงานสลากกินแบ่ง รัฐบาลในช่วงระยะเวลานั้น ๆ

๑.๖ กำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล มีความรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ และ กำกับติดตามผลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารให้เป็นไปตามแผน และมีความระมัดระวังในการปฏิบัติงาน มากยิ่งขึ้น รวมทั้งทบทวนและให้ความเห็นชอบกับนโยบาย กลยุทธ์ และแผนงานที่สำคัญ โดยรวมถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) ทางการเงิน และแผนงานต่าง ๆ ของสำนักงานสลาก กินแบ่งรัฐบาล

๑.๗ กำหนดแนวทางที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อป้องกันกรณีที่กรรมการและผู้บริหารใช้ข้อมูลภายใน เพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ และแจ้งแนวทางดังกล่าวให้ทุกคนในสำนักงานสลาก กินแบ่งรัฐบาลถือปฏิบัติ

๑.๘ จัดให้มีจรรยาบรรณ (Code of Conduct) ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลที่เป็นลายลักษณ์ อักษร และทบทวน/ปรับปรุงจรรยาบรรณดังกล่าวให้ทันสมัยเป็นประจำ

๑.๙ จัดให้มีกระบวนการเพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบบัญชี การรายงานทางการเงินและการสอบบัญชี มีความเชื่อถือได้ รวมทั้งดูแลให้มีกระบวนการในการประเมินความเหมาะสมของการควบคุมภายใน การตรวจสอบ ภายใน การบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล และการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.๑๐ กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลของผู้บริหารสูงสุด และประเมินผลงานโดยสม่ำเสมอ อย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสูงสุดที่มาจากการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทนและผลตอบแทน จูงใจระยะยาวของผู้บริหารสูงสุดให้สอดคล้องกับผลงานสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลและผลการประเมิน ดังกล่าวประธานกรรมการควรเป็นผู้สื่อสารผลการพิจารณา

๑.๑๑ จัดให้มีการประเมินตนเองอย่างเป็นรูปธรรม อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และนำผลการประเมินมาพิจารณาเพื่อจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล

๑.๑๒ คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลไม่ควรเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้างใด ๆ ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

๑.๑๓ อื่น ๆ เป็นไปตามนโยบายและคู่มือด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ซึ่งสอดคล้องกับประกาศของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องธรรมาภิบาล

คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลมีหน้าที่ในการกำกับดูแลสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ให้ดำเนินงานตาม (๑) พันธกิจตามที่ระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล (๒) นโยบายรัฐบาลตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ทั้ง ๒ ด้านดังกล่าว และกำกับดูแลให้สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลให้ความร่วมมือแก่หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบระดับกรรมการชุดต่าง ๆ ภายในสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลกำหนด

## ๒. ระดับผู้บริหาร

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบระดับบริหารภายในสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลเป็นไปตามระเบียบสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนงานต่าง ๆ ในสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล พ.ศ. ๒๕๕๒ ฉบับปรับปรุง แบ่งระดับผู้บริหารออกเป็น ๓ ระดับ

- ระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ)
- ระดับกลาง (หัวหน้าสำนัก/กอง/กลุ่มงาน)
- ระดับต้น (หัวหน้างาน)

๒.๑ คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนดำเนินงานสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๕) กลั่นกรองนโยบาย วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กรอบและทิศทางการดำเนินงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล และทบทวนกรอบ/นโยบายการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กรนำเสนอคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และการเงินสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล และคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อให้ความเห็นชอบ

๒.๒ คณะกรรมการกำกับและติดตามการดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจและแผนงาน/โครงการ กำหนดทิศทางการดำเนินงานตามกรอบ SE-AM และการดำเนินงานตามแผน/โครงการควบคุม กำกับติดตาม และขับเคลื่อนการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลง แผนวิสาหกิจ Core Business Enablers ๘ ด้าน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากร ส่งเสริมสนับสนุน แนะนำ แก้ไขปัญหาอุปสรรค และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และการเงินสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล และคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล

๒.๓ คณะกรรมการพิจารณางบประมาณ กลั่นกรองพิจารณางบประมาณประจำปี และนำเสนอคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และการเงินสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

๒.๔ คณะทำงานตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG)

๒.๔.๑ กลั่นกรองนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการ สลากกินแบ่งรัฐบาล คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และนำเสนอคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่ออนุมัติ

๒.๔.๒ กลั่นกรองแผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) และนำเสนอคณะกรรมการ ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) และคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่ออนุมัติ

๒.๕ คณะทำงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC) ทบทวน ปรับปรุงนโยบายบูรณาการ GRC เผยแพร่ นโยบายบูรณาการ GRC ติดตามผลการบูรณาการนโยบาย GRC และนำเสนอคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่ออนุมัตินโยบาย บูรณาการ GRC และรับทราบติดตามผลการบูรณาการนโยบาย GRC

๒.๖ คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กลั่นกรองกฎบัตร/นโยบาย/กรอบ การบริหารความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน นำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน และคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่ออนุมัติ

๒.๗ คณะทำงานกำหนดกลยุทธ์ด้านดิจิทัลของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและแผนปฏิบัติการดิจิทัล และดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อบริหารจัดการด้านดิจิทัลของสำนักงาน สลากกินแบ่งรัฐบาล และนำเสนอคณะกรรมการบริหารสารสนเทศและดิจิทัล และคณะกรรมการสลากกินแบ่ง รัฐบาลเพื่ออนุมัติ

๒.๘ คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล กลั่นกรองระเบียบว่าด้วยประมวลจริยธรรมเจ้าหน้าที่ รัฐของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล แผนแม่บท และแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล และนำเสนอ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่ออนุมัติ

### ๓. ระดับพนักงาน

#### ๓.๑ สำนักพัฒนาธุรกิจ

๓.๑.๑ ทบทวนจัดทำร่างกรอบทิศทางยุทธศาสตร์การดำเนินงานขององค์กร แผนวิสาหกิจ และ แผนดำเนินงานประจำปี นำเสนอคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และการเงินสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล และคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๓.๑.๒ ทบทวนทิศทาง การดำเนินงานตาม CBE ๘ ด้าน ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ นำเสนอคณะกรรมการกำกับและติดตามการดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจและ แผนงาน/โครงการเพื่อพิจารณา

#### ๓.๒ สำนักสื่อสารองค์กร

๓.๒.๑ ทบทวนและจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงาน สลากกินแบ่งรัฐบาล นำเสนอคณะทำงานตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Government & Leadership: CG) เพื่อกลั่นกรอง

๓.๒.๒ ทบทวนและจัดทำแผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) และนำเสนอ คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เพื่อกลั่นกรอง

๓.๓ กองบริหารความเสี่ยง ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร และแผนปฏิบัติการ ด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน นำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่ออนุมัติ

๓.๔ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ ทบทวนนโยบาย/กลยุทธ์/แผนดิจิทัล นำเสนอคณะกรรมการ บริหารสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อกลั่นกรอง และนำเสนอต่อคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่ออนุมัติ

๓.๕ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ทบทวนระเบียบว่าด้วยประมวลจริยธรรมเจ้าหน้าที่รัฐของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ทบทวนแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล นำเสนอคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อกลั่นกรอง และนำเสนอคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่ออนุมัติ

๓.๖ สำนักกฎหมาย กำกับ ดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ คำสั่ง ประกาศต่าง ๆ มาตรฐาน แนวปฏิบัติที่บังคับใช้กับการปฏิบัติงาน และข้อกำหนดภายในสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล รวมทั้งทบทวนข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล นำเสนอคณะกรรมการกฎหมาย เพื่อกลั่นกรองและนำเสนอคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่ออนุมัติ

๓.๗ สำนักผู้ตรวจสอบภายใน ทบทวนแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนการตรวจสอบภายในประจำปี นำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่ออนุมัติ และนำเสนอต่อคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อทราบ

### ๓.๘ สำนักบริหารการเงิน

๓.๘.๑ งบประมาณประจำปี นำเสนอคณะกรรมการพิจารณางบประมาณ คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และการเงินสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล และคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อพิจารณาเป็นรายปี

๓.๘.๒ รายงานการบริหารเงินฝาก นำเสนอคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และการเงินสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อพิจารณาเป็นรายเดือน และนำเสนอคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อทราบเป็นรายไตรมาส

๓.๘.๓ รายงานสถานะเงินสดและเงินฝากธนาคาร การนำส่งเงินรายได้แผ่นดิน และการเบิกจ่ายงบลงทุน/ เงินสำรองในกรณีการเปลี่ยนแปลงราคา/ เงินสำรองในกรณีจำเป็นเร่งด่วน นำเสนอคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และการเงินสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อทราบเป็นรายเดือน และนำเสนอคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อทราบเป็นรายไตรมาส

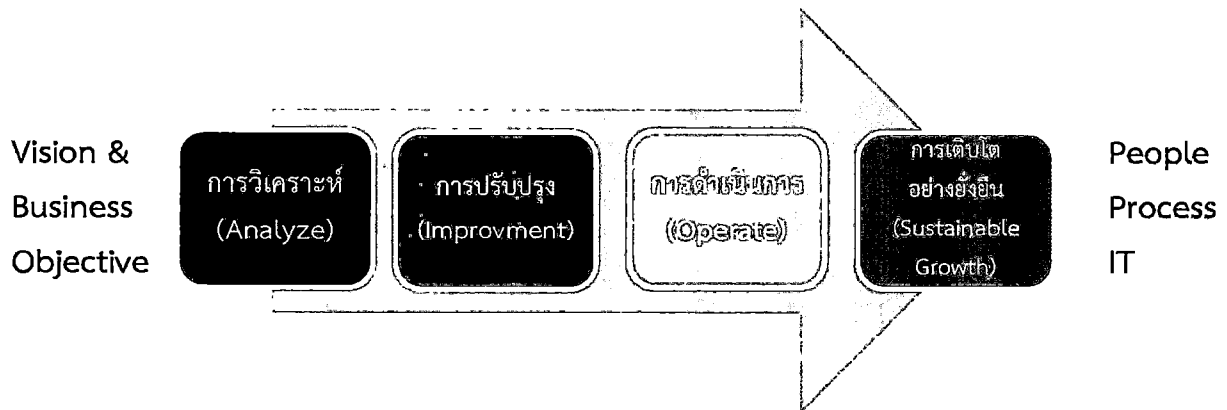
๓.๘.๔ รายงานการขออนุมัติดิงบการเงิน (รายไตรมาส) และรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน (รายปี) นำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณา และนำเสนอคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อทราบ

๓.๘.๕ รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน (รายเดือน) รายงานการนำส่งรายได้แผ่นดิน (รายเดือน) รายงานของผู้สอบบัญชีและงบการเงินของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล (รายไตรมาส) รายงานการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีและการจ่ายโบนัสคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล (รายปี) นำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อทราบเป็นรายไตรมาส

๓.๙ สำนักสื่อสารองค์กร สำนักกฎหมาย และกองบริหารความเสี่ยงทบทวนข้อกำหนดและตัวชี้วัดที่สำคัญของกระบวนการ รวมถึงรายงานผลการดำเนินงานด้าน GRC และนำเสนอคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC: Governance Risk and Compliance) เพื่อพิจารณาอนุมัติ

## ภาคผนวกที่ ๓ หลัก GRC Model

GRC Model ประกอบด้วย ๔ กระบวนการ (ตามแนวทางของ TRIS) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



### ๑. การวิเคราะห์ (Analyze) ประกอบด้วย

๑.๑ การวิเคราะห์บริบทสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล เชื่อมโยงกับหลักการ GRC เพื่อวางแผน (Planning) โดยกำหนดวิธีการปฏิบัติงานตามนโยบาย GRC ไว้ในแผนดำเนินงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล รวมทั้งมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators: KRIs) Risk Appetite & Risk Tolerance ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล โดยนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พิจารณาก่อนการลงมติ และนำเสนอคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลเพื่อทราบ

๑.๒ จัดทำแผนงานด้าน GRC เพื่อมุ่งพัฒนาบุคลากร (People) กระบวนการ (Process) รวมทั้งนำระบบ IT มารองรับ เช่น แผนอบรมด้าน CG & CSR รวมทั้งการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และการกำหนดให้ทุกหน่วยงานนำเสนอแผนการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และพิจารณาระบบ IT มาใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรวดเร็ว

๑.๓ การประเมิน (Assessment) กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงานตามนโยบาย GRC ตามแผนดำเนินงานสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้

### ๒. การปรับปรุง (Improvement) ประกอบด้วย

๒.๑ การปรับปรุงและพัฒนา (Improvement & Development) สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล เน้นการทำความเข้าใจให้ทุกคนเห็นถึงความสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการเพื่อยกระดับคุณภาพการดำเนินงาน และเชื่อมโยงการพัฒนาคนเข้ากับการปรับปรุงกระบวนการ

๒.๒ การเปลี่ยนแปลง (Change) กำหนดให้มีการทบทวนนโยบายต่าง ๆ เป็นประจำอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการสำรวจ Risk Culture Survey และการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและพนักงาน เพื่อนำผลลัพ์มาปรับปรุงทั้งช่องทางและกระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

### ๓. การดำเนินงาน (Operate) ประกอบด้วย

๓.๑ การสั่งการ (Directing) สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลกำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดทำและปรับปรุงนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน รวมทั้งดำเนินการตามนโยบายบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ไปสู่การปฏิบัติ (Deploy) อย่างเป็นแบบแผนเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งการใช้แผนปฏิบัติการดิจิทัลมาสนับสนุนแผนดำเนินงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

๓.๒ การวัดและประเมินผล (Measurement) สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลกำหนดให้มีการวัดประเมินผลการดำเนินงานและรายงาน รวมทั้งประเมินความเพียงพอของกิจกรรมการควบคุมอย่างสม่ำเสมอ

๓.๓ การตอบสนอง (Response) สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของตนเอง (Control Self-Assessment: CSA) เป็นประจำทุกปี และกำหนดให้มีการติดตามความคืบหน้าเป็นประจำทุกไตรมาส นอกจากนี้หากเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานด้าน (GRC) สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลกำหนดให้มีการรายงานความผิดพลาด พร้อมกำหนดกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงในลักษณะเดิมขึ้นอีก

### ๔. การเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) ประกอบด้วย

๔.๑ การทบทวน (Review) สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลกำหนดให้มีการติดตามและรายงานความคืบหน้าตามการปฏิบัติงานด้าน (GRC) โดยนำปัญหา/อุปสรรคมาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งกำหนดให้มีการอบรมหัวข้อ (GRC) ในหลักสูตรด้านการนำนโยบาย (GRC) ไปปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามแผนดำเนินงาน (Performance) และสอดคล้องตามกฎหมายของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

๔.๒ การรายงาน (Report) สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลกำหนดให้มีการนำเสนอรายงานผลการดำเนินงานประจำปีให้คณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาลรับทราบ รวมทั้งเผยแพร่ในรายงานประจำปีให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบอย่างทั่วถึง

๔.๓ การประยุกต์ใช้ (Adaptation) โดยการกำหนดโครงสร้าง (GRC) ไว้ในนโยบาย Integrated Governance Risk and Compliance Policy (GRC) และให้มีการทบทวนนโยบาย (GRC) อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง เพื่อให้สอดคล้องตามแผนดำเนินงานและเป็นไปตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย