



## បទបទ្ទាញស្តីពី

## ផែនការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាព

ដោយកញ្ញា ខុំ ដានិត ប្រធានការិយាល័យសវនកម្មទី២

ថ្ងៃទី៧ ខែមិថុនា ឆ្នាំ២០២២

@ឯកសារសម្រាប់ប្រើប្រាស់ផ្ទៃក្នុង មិនអាចផ្សព្វផ្សាយជាសាធារណៈ

# មាតិកា



- 1 សេចក្តីផ្តើម
- 2 ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំ
- 3 គោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រងអនុលោមតាម
- 4 ការរៀបចំផែនការគ្រប់គ្រងអនុលោមតាម



- ការរៀបចំផែនការជាភារកិច្ចការសំខាន់សម្រាប់ស្ថាប័នលើការគ្រប់គ្រងសកម្មភាពរបស់ខ្លួន។
- ជាមួយគ្នានេះការរៀបចំផែនការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពរបស់ស្ថាប័នជាភារកិច្ចការសំខាន់មួយក្នុងគោលដៅសំខាន់លើការប្រមូលចងក្រងពិនិត្យលើកាតព្វកិច្ចនៃអនុលោមភាពដែលជួយស្ថាប័នក្នុងការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពបានល្អនិងជៀសវាងនូវការខ្វះចន្លោះលើការអនុវត្តកាតព្វកិច្ចអនុលោមភាព។





# សេចក្តីផ្តើម (ត)



- តើអ្នកណាជាអ្នកមានកាតព្វកិច្ចរៀបចំផែនការ?





ការរៀបចំផែនការចាំបាច់ត្រូវមានការចាប់ផ្តើមពី ថ្នាក់ដឹកនាំតាមរយៈការប្តេជ្ញាក្នុងការរៀបចំនូវគោល នយោបាយនិងសកម្មភាពសំខាន់ៗទៅក្នុងផែនការ សម្រាប់គ្រប់គ្រងស្ថាប័ន។



តើផែនការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពអាចជួយស្ថាប័នអ្វីខ្លះ?

ផែនការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពអាចជួយស្ថាប័ន៖

- ពិនិត្យលើកាតព្វកិច្ចអនុលោមភាព
- និងបុគ្គលទទួលបន្ទុកលើកិច្ចការនីមួយៗបានយ៉ាងច្បាស់។





➤ ថ្នាក់ដឹកនាំជា ៖

- បុគ្គលគំរូសម្រាប់មន្ត្រីគ្រប់រូប ក្នុងការអនុវត្តការងារក្នុងស្ថាប័ន និង
- បុគ្គលដែលមានឥទ្ធិពល មានសិទ្ធិអំណាចក្នុងការកំណត់ពិនិត្យវិធី គោលនយោបាយ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន។



## តើការកំណត់នូវចក្ខុវិស័យ និង ការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំ ជួយស្ថាប័នអ្វីខ្លះ?

- ជាចលករដ៏សំខាន់ដែលត្រូវមានជាចាំបាច់ក្នុង  
ការជួយឱ្យស្ថាប័នមួយរីកចម្រើននិង
- ជាកិច្ចការអាទិភាពមុននឹងថ្នាក់ដឹកនាំរៀបចំ  
ផែនការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ក៏ដូចគ្នាដែរចំពោះ  
កិច្ចការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពរបស់ស្ថាប័ន។







## ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំ (ត)



- ឆន្ទៈនិងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំធានាបានថាការអនុវត្តគោលនយោបាយ គ្រប់គ្រងអនុលោមភាពមានការចូលរួមពីគ្រប់កម្រិតទាំងអស់នៃស្ថាប័ន ផ្ទុយទៅ វិញ បើសិនជាថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័នមិនមានឆន្ទៈ និងការប្តេជ្ញាខ្ពស់ចំពោះកិច្ចការ គ្រប់គ្រងអនុលោមភាពនេះទេ ស្ថាប័នអាចនឹងរងនូវបញ្ហាជាច្រើនដែលនឹងបង្ក ពីការមិនអនុលោម។



**Non-Compliant**   
**Compliant**



## ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំ (ត)



- ថ្នាក់ដឹកនាំ មិនអាចគ្រាន់តែនិយាយ ឬប្រកាសថា “ស្ថាប័នមានការប្តេជ្ញាចិត្តខ្ពស់ ក្នុងការអនុលោមតាមច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិជាធរមាន” ហើយថ្នាក់ដឹកនាំមិនបាន ដាក់ចេញនូវគោលនយោបាយនិងការប្តេជ្ញាចិត្តនោះទៅជាសកម្មភាពជាក់លាក់ ឡើយ ព្រោះវាអាចបង្កផលប៉ះពាល់ ឬរូបភាពមិនល្អដល់មន្ត្រី ឬបុគ្គលិកថ្នាក់ ក្រោម ដោយហេតុតែបុគ្គលិក ឬមន្ត្រីរបស់ស្ថាប័នមិនមានទំនុកចិត្ត។



➤ អនុសាសន៍នៃឧត្តមានុវត្តន៍ ការដឹកនាំ ការប្តេជ្ញាចិត្ត និងតម្លាភាពរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំ ជាធាតុសំខាន់ក្នុងគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពឱ្យមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ ដែលថ្នាក់ដឹកនាំអាចបង្ហាញនូវធាតុទាំងនេះ ដោយដាក់ចេញនូវសកម្មភាពសំខាន់ៗដូចជា៖

- ❑ រៀបចំ និងចងក្រងនូវក្រមប្រតិបត្តិដែលកំណត់ឱ្យបានច្បាស់លាស់ និងអាចអនុវត្តបានប្រកបដោយតម្លាភាពចំពោះមន្ត្រី និងបុគ្គលិកទាំងអស់ក្នុងស្ថាប័ន។



- ❑ ធានាថាមានការចាត់តាំងថ្នាក់ដឹកនាំម្នាក់ក្នុងការទទួលបន្ទុក និងជំរុញអនុវត្តគោលនយោបាយប្រកបដោយតម្លាភាព
- ❑ ធានាថាមានកំណត់ពីយន្តការនៃការរាយការណ៍ពីបញ្ហាមិនអនុលោម



- ❑ ចូលរួមក្នុងការសន្ទនាជាមួយមន្ត្រី ឬបុគ្គលិកដើម្បីបង្កើនការយល់ដឹងពីបញ្ហាសក្តានុពល និងការការពារការបំពានគោលយោបាយ និងការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាព
- ❑ ត្រូវរៀបចំការបណ្តុះបណ្តាលដល់ថ្នាក់គ្រប់គ្រងនិងមន្ត្រីដើម្បីបញ្ជាក់ការយល់ដឹងលើកាតព្វកិច្ចតាមច្បាប់ដែលអាចជំរុញ និងបង្កើនលទ្ធភាពក្នុងការកំណត់បញ្ហាដែលប៉ះពាល់ដល់កាតព្វកិច្ច។





➤ គោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពជាអ្វី?



ជាយន្តការនៃការគ្រប់គ្រងស្តង់ដារ



ជាគោលការណ៍ និងដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផ្ទៃក្នុង



ជាចំណុចស្នូលនៃការរៀបចំក្របខ័ណ្ឌនៃអនុលោមភាពរបស់ស្ថាប័ន។



## គោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រង អនុលោមភាពជួយអ្វីខ្លះដល់ស្ថាប័ន?



- ❖ គោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពដែល មាន ប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់អាចជួយកាត់បន្ថយនូវហានិភ័យដែលពាក់ព័ន្ធ នឹងការតម្រូវនានារបស់អនុលោមភាពនិងបង្កើតឱ្យមាននូវការ គ្រប់គ្រងផ្ទៃក្នុងដែលរឹងមាំ ដូចជា៖
  - បន្ថយនូវហានិភ័យរបស់ស្ថាប័ន៖ ជួយទប់ស្កាត់ និងលុប នូវហានិភ័យរបស់ស្ថាប័នក្នុងករណីមានការរកឃើញនូវភាព អាក់អន់ ឬការបំពានអនុលោមភាព។
  - ពង្រីកវិសាលភាពនៃការវាយតម្លៃហានិភ័យ៖ ជួយថ្នាក់ ដឹកនាំ និងមន្ត្រីនៃស្ថាប័នលើការរៀបចំការវាយតម្លៃហា និភ័យលើច្រើនទិដ្ឋភាពនៃការវាយតម្លៃហានិភ័យ និង មុខងារដែលត្រូវអនុលោមដល់មន្ត្រីបុគ្គលិក និងថ្នាក់ ដឹកនាំស្ថាប័ន។



- ❖ ថ្នាក់ដឹកនាំត្រូវមាននូវចក្ខុវិស័យ និងការប្តេជ្ញាចិត្តខ្ពស់ក្នុងកិច្ចការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពរបស់ស្ថាប័ននេះ ដោយដាក់ចេញនូវគោលនយោបាយកំណត់ពីក្របខ័ណ្ឌក្នុងការគ្រប់គ្រងកិច្ចការអនុលោមភាពក៏ដូចជាដាក់បញ្ចូលនូវគោលនយោបាយទាំងនោះ ទៅក្នុងផែនការសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។
- ❖ ថ្នាក់ដឹកនាំត្រូវរៀបចំនូវផែនការសកម្មភាពនៃការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពនេះឱ្យបានច្បាស់លាស់ផងដែរ ដើម្បីធានាដល់ការអនុវត្តគោលនយោបាយប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធភាព។



- តើផែនការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពគួររៀបចំពេលណា?



ផែនការនៃការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាព  
គួររៀបចំជាប្រចាំឆ្នាំ។



ផែនការនៃការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពប្រចាំឆ្នាំ បង្កើតឡើងដើម្បី៖

- បង្កើតបាននូវទំនួលខុសត្រូវអនុលោមភាពច្បាស់លាស់ដោយជំរុញផ្នែកនៃទំនួលខុសត្រូវនីមួយៗដល់គ្រប់មន្ត្រីជំនាញដែលទទួលបន្ទុកផ្នែកនីមួយៗ
- ធានាបាននូវការទទួលខុសត្រូវដំណើរការប្រតិបត្តិការ ឬកាតព្វកិច្ចអនុលោមស្របតាមច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិជាធរមាន និងគោលនយោបាយនៃការគ្រងគ្រងអនុលោមភាព។
- ជាមធ្យោបាយ និងវិធីសាស្ត្រក្នុងការបង្កើតដំណោះស្រាយភ្លាមៗតាមយន្តការឬនីតិវិធីផ្សេងៗ ដើម្បីគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពតាមការចាំបាច់។



ធាតុសំខាន់ៗដែលត្រូវកំណត់ក្នុងផែនការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពប្រចាំឆ្នាំ អាចមានដូចខាងក្រោម ៖

- ដាក់បញ្ចូលនូវទំនួលខុសត្រូវ និងការចូលរួមក្នុងការត្រួតពិនិត្យរបស់ថ្នាក់ ដឹកនាំស្ថាប័នលើការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាព
- កំណត់ច្បាស់នូវបុគ្គល ក្រុម ឬគណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យលើការអនុវត្តអនុលោមភាព
- បញ្ចូលនូវរចនាសម្ព័ន្ធនៃការរាយការណ៍ ដើម្បីធានាបានថាព័ត៌មានដែលត្រឹមត្រូវ ច្បាស់លាស់ បានផ្តល់ដល់ថ្នាក់គ្រប់គ្រងទាន់ពេលវេលា
- កំណត់តម្លាភាពនៃការអនុវត្តអនុលោមភាពទៅគ្រប់កម្រិតនៃមន្ត្រី និងថ្នាក់គ្រប់គ្រងទាន់ពេលវេលា។



- ចាត់តាំងមន្ត្រីតាមនាយកដ្ឋាននីមួយៗ ចូលរួមក្នុងការព្រោង និងបង្កើតគោលការណ៍ នីតិវិធីនៃការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាព និងធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពពិលទ្ធផលនៃការអនុវត្តបទប្បញ្ញត្តិថ្មី ឬបទប្បញ្ញត្តិដែលបានវិសោធនកម្ម។
- បង្កើតឱ្យមានយន្តការក្នុងការត្រួតពិនិត្យលើពាក្យបណ្តឹងរបស់សាធារណៈជន និងយន្តការនៃការរាយការណ៍ទៅក្រុមប្រឹក្សាភិបាល និងថ្នាក់គ្រប់គ្រង។

ដើម្បីធានាបាននូវដំណោះស្រាយលើពាក្យបណ្តឹងបានទាន់ពេលវេលា គួរបង្កើតយន្តការទទួលពាក្យបណ្តឹងតាមរយៈ៖





- បង្កើតនូវគម្រោងនៃការបណ្តុះបណ្តាលលើអនុលោមភាពដល់គ្រប់មន្ត្រី និងថ្នាក់គ្រប់គ្រងដោយផ្អែកលើតួនាទី ភារកិច្ច និងកត្តាហានិភ័យដែលអាចរងលើការអនុវត្តតួនាទីភារកិច្ចនោះ។ ការបណ្តុះបណ្តាលនេះគួរមានបញ្ចូលស្របជាមួយគោលការណ៍និងនីតិវិធីដែលស្ថាប័នបានរៀបចំ ដើម្បីធានាបាននូវសង្គតិភាព និងការអនុវត្តការគ្រប់គ្រងអនុលោមភាពបានត្រឹមត្រូវ។
- កំណត់នូវធនធាន និងកាលបរិច្ឆេទនៃការត្រួតពិនិត្យលើសកម្មភាពដែលត្រូវអនុលោមតាមគោលការណ៍ និងនីតិវិធីដែលបានរៀបចំ។ ការត្រួតពិនិត្យនេះអាចត្រូវរៀបចំដោយនាយកដ្ឋានកិច្ចការគតិយុត្ត ឬបុគ្គលទទួលបន្ទុកគ្រប់គ្រងអនុលោមភាព ជារៀងរាល់ខែ ឬត្រឹមសម្រាប់ ក្នុងគោលដៅធានាអនុលោមភាពលើប្រតិបត្តិការប្រចាំថ្ងៃស្របតាមបទប្បញ្ញត្តិជាធរមាន។



- កំណត់ការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំដោយនាយកដ្ឋានកិច្ចការគតិយុត្តបុគ្គលទទួលបន្ទុកគ្រប់គ្រងអនុលោមភាព ដែលជួយជំរុញការត្រួតពិនិត្យលើអនុលោមភាពរបស់នាយកដ្ឋានពាក់ព័ន្ធ និងស្ថាប័នទាំងមូល
- ត្រូវកំណត់នូវការរាយការណ៍ទាន់ពេលវេលាដល់ថ្នាក់គ្រប់គ្រង ឬក្រុមប្រឹក្សាភិបាលក្នុងករណីពិនិត្យឃើញការមិនអនុលោម ដែលអាចជំរុញនូវសកម្មភាព ឬយន្តការកែតម្រូវទាន់ពេលវេលា។ ការរាយការណ៍ទាន់ពេលវេលាអាចកំណត់បាននូវបញ្ហា និងចំណុចខ្សោយនៃការមិនអនុលោម, ថ្នាក់គ្រប់គ្រងអាចតាមដានលើយន្តការនៃការកែតម្រូវដែលបានដាក់ចេញ, ធានាបាននូវការបំពាន ឬសកម្មភាពដែលមិនអនុលោមបានដោះស្រាយទាន់ពេលវេលា។



## ក. ការបណ្តុះបណ្តាល

- ការគ្រប់គ្រង ឬអនុវត្តអនុលោមភាពបានល្អនឹងជួយស្ថាប័នអនុវត្តតាមគោលនយោបាយបានពេញលេញ ស្របតាមឆន្ទៈ និងគោលបំណងរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័ន។
- គោលនយោបាយ និងបទប្បញ្ញត្តិដែលស្ថាប័នត្រូវអនុលោមអាចនឹងត្រូវមានការផ្លាស់ប្តូរហេតុនេះទាមទារឱ្យស្ថាប័នត្រូវរៀបចំការបណ្តុះបណ្តាលអំពីគោលនយោបាយ និងអនុលោមភាព។



## ក. ការបណ្តុះបណ្តាល (ត)

- ដើម្បីជួយដល់បុគ្គលិក មន្ត្រីរបស់ស្ថាប័នបានយល់ច្បាស់នូវក្របខ័ណ្ឌច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិដែលចាំបាច់ត្រូវអនុវត្ត ឬអនុលោមតាម។
- ការបណ្តុះបណ្តាលពីគោលនយោបាយអនុលោមភាព ជាដំណើរការនៃការរៀបចំមួយដើម្បីធានាថាមន្ត្រី ឬបុគ្គលិកយល់ច្បាស់ពីបទប្បញ្ញត្តិពាក់ព័ន្ធនឹងគោលនយោបាយដែលស្ថាប័នបានរៀបចំ ដើម្បីធានាថាបុគ្គលិក និងមន្ត្រីរបស់ស្ថាប័នយល់ច្បាស់ពីនីតិវិធី និងមូលហេតុដែលពួកគាត់ចាំបាច់ត្រូវអនុលោមតាម។





## ក. ការបណ្តុះបណ្តាល (ត)

- ការបណ្តុះបណ្តាលដែលរៀបចំបានត្រឹមត្រូវ និងមានប្រសិទ្ធភាពគួររៀបចំបញ្ចូលនូវ ឧទាហរណ៍ជាក់ស្តែងអំពីនីតិវិធី និងការអនុវត្តលើការដោះស្រាយបញ្ហានានាក្នុងការ អនុវត្តតួនាទីភារកិច្ច។
- គួរផ្តោតសំខាន់លើតួនាទីភារកិច្ចនិងប្រតិបត្តិការច្បាប់ បទប្បញ្ញត្តិ ផែនការ និង ទណ្ឌកម្មដែលគ្រប់គ្រងការរៀបចំ និងការប្រព្រឹត្តទៅរបស់ស្ថាប័ន។



## ក. ការបណ្តុះបណ្តាល (ត)

- ប្រធានបទសំខាន់ៗដែលគួរដាក់បញ្ចូលក្នុងការបណ្តុះបណ្តាលមានដូចជា គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីរបស់ស្ថាប័ន, ក្រមសីលធម៌, និងការគ្រប់គ្រងហានិភ័យជាដើម។
- ជួយបញ្ជ្រាបបុគ្គលិកក្នុងការយល់ច្បាស់ពីតួនាទីភារកិច្ច ដែលអាចអនុញ្ញាតឲ្យកាត់បំពេញការងារបានកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់
- យល់ច្បាស់ពីវិធីសាស្ត្រក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាដែលទទួលបានពីការបណ្តុះបណ្តាល ដោយមិនចាំបាច់មានការត្រួតពិនិត្យ ឬការអន្តរាគមន៍។





១. ការតាមដាន និងត្រួតពិនិត្យ

□ ក្នុងគោលបំណង៖

- ដើម្បីធានាបាននូវការសម្រេចទៅតាមផែនការដែលបានដាក់ចេញ ស្ថាប័នចាំបាច់ ត្រូវបង្កើតនូវយន្តការឱ្យបានច្បាស់លាស់មួយក្នុងការពិនិត្យ តាមដាន រាយការណ៍ និងវាយតម្លៃជាប្រចាំទៅលើការអនុវត្តផែនការសកម្មភាពទាំងអស់។
- ការតាមដាន និងត្រួតពិនិត្យនេះ ស្ថាប័នគួរពិចារណាជ្រើសរើសបុគ្គលណាម្នាក់ ដែលមាននូវគុណវុឌ្ឍិគ្រប់គ្រាន់ដើម្បីទទួលបន្ទុកលើកិច្ចការនេះ។





គ. ការដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈម

ស្ថាប័នគួររៀបចំនូវផែនការសកម្មភាពដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមដែលគួរមានកំណត់ធាតុសំខាន់ៗដូចខាងក្រោម៖

❖ រៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធកម្មវិធីអនុលោមភាព

❖ ពិនិត្យដោយប្រុងប្រយ័ត្ននូវបញ្ហាអនុលោមភាពបច្ចុប្បន្ន

ឧទាហរណ៍៖ ហានិភ័យ និងតម្រូវការបទប្បញ្ញត្តិដើម្បីកំណត់នូវអ្វីដែលសមហេតុផលបំផុតសម្រាប់សកម្មភាពអនុលោមភាពដែលបានរៀបចំ រៀបចំថវិកា និងធានានូវមូលនិធិសម្រាប់កម្មវិធីអនុលោមភាព។



- ❖ កំណត់អត្តសញ្ញាណ និងគូសផែនទីកត្តាអនុលោមភាពផ្សេងៗ ទាំងខាងក្នុង និងខាងក្រៅដែលអនុវត្តដោយផ្ទាល់ចំពោះស្ថាប័ន។
- ❖ រៀបចំ និងកំណត់លើការរកឃើញ និងអនុសាសន៍កម្មវិធីអនុលោមភាព។
- ❖ កំណត់ពេលប្រជុំជាមួយមន្ត្រីនិងនាយកដ្ឋានដែលកំពុងប្រឈមនឹងបញ្ហាមិនអនុលោម ដើម្បីធានាថាអ្នកអនុវត្តមានភាពស៊ីសង្វាក់គ្នាជាមួយនឹងកម្មវិធីអនុលោមភាព។






# សូមអរគុណ

## THANKS FOR YOUR ATTENTION



**អង្គភាពសវនកម្មផ្ទៃក្នុង**  
**INTERNAL AUDIT UNIT**

 (855) 23 88 56 11

 (855) 23 88 56 11

 អង្គភាពសវនកម្មផ្ទៃក្នុងនៃ អ.ស.ហ.

 អគារ 168F ជាន់ទី១ ផ្លូវ១៩៨ សង្កាត់ច្រាំងចំរេះ១ ខណ្ឌបឹងកេងកង រាជធានីភ្នំពេញ

