

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายงานการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงาน
ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2562



2562

MOU REPORT

โดยคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลง
และประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

นางพัลลภา	เรืองรอง
นายบดินทร์	อุณาภูล
นางสาวลดาวัลย์	คำภา
นายชัยพัฒน์	สหัสกุล
นายอนุสรณ์	ธรรมใจ
นายธนาวิษณุ	จินดาประดิษฐ์
นางสาวสุธาวรรณ	ศักดิ์โกศล



TRIS
CORP

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

สารบัญ

1. รายงานสรุปสำหรับผู้บริหาร	1
2. ข้อมูลองค์กร	4
• ความเป็นมา	4
• วิสัยทัศน์	4
• พันธกิจ	4
• เป้าประสงค์	5
• การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก (SWOT)	6
• รายงานคณะกรรมการ	8
• โครงสร้างองค์กร	9
• ผลการดำเนินงานที่สำคัญ	10
• คู่เทียบอุตสาหกรรม (Benchmark)	13
• ปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะ	14
3. ภาวะอุตสาหกรรม	15
• ภาวะเศรษฐกิจไทย	15
• อุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือน	26
4. ภาวะการเงิน	30
• โครงสร้างและผลการดำเนินงาน	30
• ความสามารถในการทำกำไร	31
• สภาพคล่อง	32
5. แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ	33
6. การกำหนดตัวชี้วัดขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ประจำปีบัญชี 2562	42
7. ข้อสังเกตของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ	44
8. บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ประจำปีบัญชี 2562	45
9. คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ	49
10. คำอธิบายตัวชี้วัด	63



สารบัญ (ต่อ)

1. การดำเนินงานตามนโยบาย	63
1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	63
1.2 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงการคลัง	66
1.2.1 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน	66
1.2.2 การนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้	71
1.2.3 การส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMI-F-SOE	73
2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ	75
2.1 ตัวชี้วัดทางการเงิน	75
2.1.1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)	75
2.1.2 การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	77
2.2 ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน	79
2.2.1 การดำเนินงานตามโครงการในแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562	79
2.2.2 ความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่	84
3. การบริหารจัดการองค์กร	87
3.1 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ	87
3.2 การบริหารความเสี่ยง	100
3.3 การควบคุมภายใน	103
3.4 การตรวจสอบภายใน	108
3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล	115
3.6 การบริหารทรัพยากรบุคคล	119

ภาคผนวก

- ภาคผนวกที่ 1 : งบการเงินประจำปีบัญชี 2557-2561e ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) 1
- ภาคผนวกที่ 2 : สรุปผลการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) (Vision Meeting) ประจำปีบัญชี 2562 6
- ภาคผนวกที่ 3 : สรุปผลการประชุมเพื่อพิจารณาร่างรายงานการให้คำปรึกษาระบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) (Pre-Position Paper) ประจำปีบัญชี 2562 9
- ภาคผนวกที่ 4 : สรุปผลการประชุมเพื่อพิจารณาร่างรายงานการให้คำปรึกษาระบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) (Position Paper) ประจำปีบัญชี 2562 17





1. รายงานสรุปสำหรับผู้บริหาร

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เดิมเป็นส่วนงานในสังกัดกรมป่าไม้ โดยได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2490 มีภารกิจหลักด้านการทำไม้ ซึ่งในเวลาต่อมารัฐบาลมีนโยบายจะทำป่าไม้สักให้มากยิ่งขึ้น และยกองค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้เป็นนิติบุคคล จึงได้ตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นรัฐวิสาหกิจ ขึ้นตรงกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2499 โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2499 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2517 พ.ศ. 2533 และ พ.ศ. 2542 ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 5) วันที่ 27 สิงหาคม 2546 ให้โอน อ.อ.ป. ไปเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวง ทหารยุทธวิธีและสิ่งแวดลอม โดยในกลุ่มธุรกิจหลักของ อ.อ.ป. แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ธุรกิจป่าไม้ ธุรกิจ อุตสาหกรรมไม้ และธุรกิจบริการ และปัจจุบันได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2559 (ฉบับที่ 6) วันที่ 30 สิงหาคม 2559 ให้รองรับการดำเนินภารกิจเกี่ยวกับการบริหารและอนุรักษ์ช้างไทย ซึ่งมีการเพิ่มอำนาจให้ อ.อ.ป. สามารถกู้หรือยืมเงินในวงเงินที่สูงขึ้นและมีอำนาจออกพันธบัตรหรือตราสารอื่นใดเพื่อ การลงทุนหรือเพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป. รวมทั้งกำหนดให้ผู้รักษาการแทนผู้อำนวยการมีอำนาจหน้าที่อย่าง เดียวกับผู้อำนวยการ และมีการปรับปรุงบทบัญญัติของสถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ องค์ประกอบของคณะกรรมการ และวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

การกำหนดตัวชี้วัดของ อ.อ.ป. ประจำปีบัญชี 2562 พิจารณาจากวิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก นโยบายขององค์กร และนโยบายที่สำคัญของรัฐ และปัญหาหลักขององค์กร สำหรับการกำหนดเป้าหมายได้พิจารณาจากแนวโน้มภาวะ เศรษฐกิจในอนาคต ประกอบกับข้อมูลผลการดำเนินงานในอดีต และงบประมาณ/แผนงานต่างๆ ของ อ.อ.ป.

รายงานการให้คำปรึกษาระบบประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. กำหนดน้ำหนักตัวชี้วัดทั้งหมดเท่ากับ ร้อยละ 100 ซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ การดำเนินการตามนโยบาย ผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และการบริหารจัดการ องค์กร โดยการประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ในปีบัญชี 2562 ประกอบด้วยตัวชี้วัดโดยสังเขป ดังนี้

1. การดำเนินงานตามนโยบาย น้ำหนักร้อยละ 15 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1. การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (น้ำหนักร้อยละ 10)

- ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี 2562 ประกอบด้วย 2 แผนงานคือ
 1. แผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (น้ำหนักร้อยละ 5) ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ
 - กิจกรรมที่ 1 การส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจเพื่อสร้างอาชีพทางเลือกให้ราษฎร/ เอกชน ปี 2562 (กิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจ)
 - กิจกรรมที่ 2 การดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561
 2. แผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ (น้ำหนักร้อยละ 5) ประกอบด้วย 2 กิจกรรมคือ
 - กิจกรรมที่ 1 การปลูกหญ้าและไฟในพื้นที่สวนป่าเพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ (กิจกรรมการปลูกหญ้า และไฟในพื้นที่สวนป่า) (น้ำหนักร้อยละ 2.5)
 - กิจกรรมที่ 2 การอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า (น้ำหนักร้อยละ 2.5)

1.2. การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงการคลัง (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ตัวชี้วัดที่ 1.2.1 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน (น้ำหนักร้อยละ 2) ประเมินผลจาก ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนประจำปี เป็นการดำเนินการเบิกจ่ายตามงบลงทุนของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งในส่วนของงบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติและงบลงทุนตามโครงการพัฒนาต่างๆ ที่



ได้รับอนุมัติจาก ครม.โดยพิจารณาความสามารถในการบริหารแผนลงทุน ใน 2 มุมมอง ได้แก่ ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปีบัญชี และร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน

- ตัวชี้วัดที่ 1.2.2 การนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้ (น้ำหนักร้อยละ 2) ประเมินผลจากระดับความสำเร็จในการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้ โดยประเมินจากระดับของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาเชื่อมโยงเข้ากับการบริหารจัดการหลักขององค์กร โดยมีค่าเป้าหมายระดับ 3 เท่ากับ เชื่อมโยงระบบ EVM กับระบบบริหารจัดการอย่างครบถ้วน
- ตัวชี้วัดที่ 1.2.3 การส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS – SOE (น้ำหนักร้อยละ 1) การประเมินความสำเร็จการนำส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS-SOE ของรัฐวิสาหกิจ โดยพิจารณาจากคะแนนที่ถูกปรับลด เนื่องจากรัฐวิสาหกิจไม่สามารถดำเนินการนำส่งข้อมูลให้มีความครบถ้วนและทันภายในระยะเวลาที่กำหนด ตามหลักเกณฑ์การนำส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS-SOE ประจำปีบัญชี 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ซึ่งตามหลักเกณฑ์ฯ คะแนนที่ถูกปรับลดจะไม่เกิน 1.00 โดยทาง สคร. จะแจ้งให้ทางทริส (บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด) (ที่ปรึกษา) ทราบ ณ สิ้นปีบัญชีของรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ

2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ น้ำหนักร้อยละ 50 โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ตัวชี้วัดทางการเงิน

- ตัวชี้วัดที่ 2.1.1 กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดจ่าย (EBIDA) (น้ำหนักร้อยละ 10) ประเมินจากรายได้จากการดำเนินงานหักด้วยค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน ซึ่งกำไรจากการดำเนินงานนั้นไม่รวม ค่าดอกเบี้ย ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดจ่าย โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดระดับ 3 เท่ากับ 101.38 ล้านบาท และมีค่าปรับเกณฑ์วัดเท่ากับ $-/+ 20.56$ ล้านบาท
- ตัวชี้วัดที่ 2.1.2 การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน (น้ำหนักร้อยละ 10) ประเมินจากงบกระแสเงินสดในส่วนของกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ปี 2562 เพื่อประเมินสภาพคล่องของ กระแสเงินสดที่เกิดจากกิจกรรมหลักที่ก่อให้เกิดรายได้ของกิจการ และกิจกรรมอื่นที่ไม่ใช่กิจกรรมลงทุนหรือกิจกรรมจัดหาเงิน โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดระดับ 3 เท่ากับ 265.40 ล้านบาท และมีค่าปรับเกณฑ์วัด เท่ากับ $-/+34.41$ ล้านบาท

2.2 ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน

- ตัวชี้วัดที่ 2.2.1 การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 ได้แก่
 1. การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 (เชิงสังคม) น้ำหนักร้อยละ 5 กำหนดประกอบด้วย 4 แผนงาน/โครงการ ได้แก่ 1) โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้านทรัพยากรป่าไม้ (น้ำหนักร้อยละ 1.25) 2) โครงการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ในสวนป่า (น้ำหนักร้อยละ 1.25) 3) แผนงานปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์พื้นที่ชุ่มน้ำที่ป่าต้นน้ำ (น้ำหนักร้อยละ 1.25) และ 4) แผนงานคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย (น้ำหนักร้อยละ 1.25) โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดระดับ 3 ผลการดำเนินงานต้องเป็นไปตามเป้าหมายตามแผนงานที่กำหนด และกำหนดค่าเกณฑ์วัดระดับ 5 ผลการดำเนินงานมีผลผลิตและผลลัพธ์ดีกว่าเป้าหมายตามแผนงานที่กำหนด
 2. การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561- 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 (เชิงพาณิชย์) (น้ำหนักร้อยละ 15) ประกอบด้วย 6 แผนงาน/โครงการ ได้แก่ 1) โครงการเพิ่มผลผลิตในพื้นที่สวนป่าไม้เศรษฐกิจ



(น้ำหนักร้อยละ 2.5) 2) โครงการร่วมทุนกับภาคเอกชนและภาครัฐเพื่อพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. (ปลูกไม้เศรษฐกิจ/อุตสาหกรรมไม้/ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ) (น้ำหนักร้อยละ 2.5) 3) โครงการระดมทุนจากพันธมิตรคู่ค้า (น้ำหนักร้อยละ 2.5) 4) โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (น้ำหนักร้อยละ 2.5) 5) โครงการพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป. (น้ำหนักร้อยละ 2.5) และ 6) โครงการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ (น้ำหนักร้อยละ 2.5) โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดระดับ 3 ผลการดำเนินงานต้องเป็นไปตามเป้าหมายตามแผนงานที่กำหนด และกำหนดค่าเกณฑ์วัดระดับ 5 ผลการดำเนินงานมีผลผลิตและผลลัพธ์ดีกว่าเป้าหมายตามแผนงานที่กำหนด

- ตัวชี้วัดที่ 2.2.2 ความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ (น้ำหนักร้อยละ 10) ประเมินจากความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดระดับ 3 ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงานทั้งหมด สร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 10

3. การบริหารจัดการองค์กร น้ำหนักร้อยละ 35 โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ตัวชี้วัดที่ 3.1 บทบาทของคณะกรรมการ น้ำหนักร้อยละ 6 กำหนดเกณฑ์วัดปกติ เท่ากับ “ระดับ 3” และมีค่าปรับเกณฑ์วัดขึ้นลง $-/+1$ ระดับ เพื่อผลักดันการบริหารงานของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ตัวชี้วัดที่ 3.2 การบริหารความเสี่ยง น้ำหนักร้อยละ 7 กำหนดค่าเกณฑ์วัดปกติ เท่ากับ “ระดับ 3” และมีค่าปรับเกณฑ์วัดขึ้นลง $-/+1$ ระดับ เพื่อผลักดันให้ อ.อ.ป. มีการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยแบ่ง ออกเป็น 5 ระดับ
- ตัวชี้วัดที่ 3.3 การควบคุมภายใน น้ำหนักร้อยละ 4 กำหนดค่าเกณฑ์วัดปกติ เท่ากับ “ระดับ 3” และมีค่าปรับเกณฑ์วัดขึ้นลง $-/+1$ ระดับ เพื่อผลักดันให้ อ.อ.ป. มีการจัดทำระบบควบคุมภายในที่ดี โดยการควบคุมภายในพิจารณาจาก 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม 2. การประเมินความเสี่ยง 3. กิจกรรมการควบคุม 4. สารสนเทศและการสื่อสาร และ 5. การติดตามผลและการประเมินผล
- ตัวชี้วัดที่ 3.4 การตรวจสอบภายใน น้ำหนักร้อยละ 6 กำหนดค่าเกณฑ์วัดปกติ เท่ากับ “ระดับ 3” และมีค่าปรับเกณฑ์วัดขึ้นลง $-/+1$ ระดับ เพื่อผลักดันให้ อ.อ.ป. มีการจัดทำระบบตรวจสอบภายในที่ดี โดยการตรวจสอบภายในพิจารณาจาก 1. บทบาทและความรับผิดชอบหน่วยงานตรวจสอบภายใน 2. ความ เป็นอิสระ 3. ความสัมพันธ์กับคณะกรรมการตรวจสอบ 4. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชี และ องค์กรกำกับดูแลอื่น 5. บุคลากร การพัฒนา และการฝึกอบรม 6. การวางแผนการตรวจสอบเชิงกล ยุทธ์ระยะยาว 7. การวางแผนในรายละเอียดและการปฏิบัติงานตรวจสอบ 8. การรายงานและการปิด การตรวจสอบ 9. การติดตามและวัดผลการปฏิบัติงาน และการควบคุมดูแล และ 10. การปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความระมัดระวังรอบคอบ
- ตัวชี้วัดที่ 3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล น้ำหนักร้อยละ 6 กำหนดค่าเกณฑ์วัดปกติ เท่ากับ “ระดับ 3” และมีค่าปรับเกณฑ์วัดขึ้นลง $-/+1$ ระดับ โดยพิจารณาจาก 1. การประเมินแผน แม่บทสารสนเทศและดิจิทัล (IT Master Plan) และ 2. การประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศและ ดิจิทัล
- ตัวชี้วัดที่ 3.6 การบริหารทรัพยากรบุคคล น้ำหนักร้อยละ 6 กำหนดค่าเกณฑ์วัดปกติ เท่ากับ “ระดับ 3” และมีค่าปรับเกณฑ์วัดขึ้นลง $-/+1$ ระดับ โดยพิจารณาจาก 1. การมีนโยบาย และ กลยุทธ์ ด้าน การบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2. การมีระบบในการบริหารทรัพยากรบุคคล(HR Management) และระบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Development) และ 3. การมี โครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล



2. ข้อมูลองค์กร

● ความเป็นมา

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เดิมเป็นส่วนงานในสังกัดกรมป่าไม้ โดยได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2490 มีภารกิจหลักด้านการทำไม้ ซึ่งในเวลาต่อมารัฐบาล มีนโยบายจะทำป่าไม้สักให้มากยิ่งขึ้น และยกองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นนิติบุคคลจึงได้ตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นรัฐวิสาหกิจขึ้นตรงกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2499 โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2499 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2517 พ.ศ. 2533 พ.ศ. 2542 และพ.ศ. 2546 และให้โอน อ.อ.ป. ไปเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 6) วันที่ 30 สิงหาคม 2559 ให้รองรับการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารและอนุรักษ์ช้างไทยซึ่งมีการเพิ่มอำนาจให้ อ.อ.ป. สามารถกู้หรือยืมเงินในวงเงินที่สูงขึ้นและมีอำนาจออกพันธบัตรหรือตราสารอื่นใดเพื่อการลงทุนหรือเพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป. รวมทั้งกำหนดให้ผู้รักษาการแทนผู้อำนวยการมีอำนาจหน้าที่อย่างเดียวกับผู้อำนวยการ และ มีการปรับปรุงบทบัญญัติของสถานที่ตั้งสำนักงานแห่งใหญ่ องค์ประกอบของคณะกรรมการและวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

● วิสัยทัศน์¹

เป็นผู้นำในการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูกในปี 2565

● พันธกิจ¹

1. พัฒนาที่ดินสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ใช้ประโยชน์พื้นที่ป่าเศรษฐกิจตามศักยภาพสวนป่า

การพัฒนาที่ดินให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อให้มีผลผลิตไม้ออกจากสวนป่าเศรษฐกิจ สนองต่อความต้องการใช้ไม้ของประชาชนและภาคธุรกิจตลอดไป การใช้ไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจทำให้ประเทศลดการขาดดุลการค้าได้ส่วนหนึ่ง อีกทั้งสวนป่าเศรษฐกิจเป็นธุรกิจที่ต้องใช้แรงงานจำนวนมาก จึงทำให้เกิดการจ้างงานราษฎรในชุมชนท้องถิ่นจำนวนมาก ส่งผลให้มีการกระจายรายได้ให้ชุมชนท้องถิ่นโดยตรง ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้พื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจที่ยั่งยืนจะช่วยปรับสภาพสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ ในท้องถิ่นให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาระบบและสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรม

การปลูกไม้เศรษฐกิจและผลิตไม้เศรษฐกิจของ อ.อ.ป. ออกสู่ตลาดยังมีปริมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค จำเป็นต้องส่งเสริมให้ราษฎรในชุมชนท้องถิ่น และภาคเอกชนปลูกป่าเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น การปลูกป่าเศรษฐกิจเป็นการสร้างรายได้แก่เกษตรกรและภาคเอกชนได้อีกธุรกิจหนึ่ง นอกจากนี้การพัฒนากลไกการตลาดให้เกิดความเป็นธรรมจะเป็นแรงจูงใจและกระตุ้นผู้ลงทุนในการปลูกป่าเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น

3. ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรมไม้

ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้เป็นธุรกิจที่ใช้ไม้เป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้าเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับไม้อย่างมาก การส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ จะทำให้อุตสาหกรรมการผลิตลดลง ผลิตภัณฑ์ไม้มีรูปแบบสวยงามและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมาก



ยิ่งขึ้นทำให้ผู้ลงทุนมีรายได้เพิ่มขึ้น นอกจากนั้นการส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นดำเนินกิจการ อุตสาหกรรมไม้ที่เหมาะสมกับชุมชนก็จะเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชนอีกด้วย

4. วิจัย พัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ

การวิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์จากไม้เศรษฐกิจ เป็นการปรับปรุง การปลูกป่าเศรษฐกิจ และการใช้ประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อการปลูกป่าให้ ผลผลิตสูง และมีวิธีการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้สอดคล้องกับกระแสโลกที่ หันกลับมาใช้ไม้ และพลังงานทดแทนการใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ ผู้บริโภคได้ใช้ประโยชน์ ที่หลากหลายขึ้น

5. ปรับปรุงโครงสร้างทางการเงินทั้งระบบ พัฒนาสินทรัพย์เพื่อสนับสนุนภารกิจของ องค์การให้เกิดประโยชน์ตามศักยภาพ สร้างกำไรพอเลี้ยงองค์กร ไม่เป็นภาระต่อรัฐ

อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจการปลูกป่าเศรษฐกิจซึ่งเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนระยะยาว กว่าที่จะได้รายรับคืนมา การปลูกไม้โตเร็วต้องใช้เวลาอย่างน้อย 5 ปี ถ้าเป็นไม้สักหรือไม้โต ช้าต้องใช้เวลา 20-30 ปี จึงจะเริ่มมีรายได้เข้าสู่องค์กร การปลูกป่าเศรษฐกิจ จึงจำเป็นต้อง มีเงินลงทุนจำนวนมากเพื่อลงทุนในระยะยาว อ.อ.ป. จึงต้องปรับปรุงโครงสร้างทางการเงินให้ เหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์กร ในการพัฒนาสินทรัพย์ และหาแหล่งเงินทุนเพื่อให้ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

6. พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน

อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจปลูกป่าเศรษฐกิจในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ สวนป่าเศรษฐกิจ แต่ละแห่งจะมีชุมชนท้องถิ่นตั้งอยู่โดยรอบนั้นๆ สวนป่าเศรษฐกิจจะมีกิจกรรมด้านการปลูก ป่าเศรษฐกิจอย่างครบวงจร และจำเป็นต้องใช้ราษฎรในชุมชนสวนป่าเหล่านั้นร่วมปลูกป่า เศรษฐกิจ ทำให้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับชุมชนท้องถิ่นทุกแห่ง สวนป่าเศรษฐกิจจึงเป็น ศูนย์กลางในการพัฒนาชุมชนได้เป็นอย่างดี

7. สงวน อนุรักษ์ และบริหารช้างไทย และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ในอดีต อ.อ.ป. จำเป็นต้องใช้ช้างทำไม้ จึงทำให้บุคลากรทำงานคลุกคลีกับช้างเป็น เวลานับสิบปี ทำให้พนักงาน อ.อ.ป. มีภูมิปัญญาและความรู้เกี่ยวกับการดำรงชีวิตของช้าง เป็นอย่างดี จึงได้นำความรู้นั้นมาใช้ดูแล และบริหารช้างของ อ.อ.ป. และมีความพร้อมที่จะ ช่วยบริหารช้างเลี้ยงของเอกชน รวมทั้งช้างป่าอีกด้วย

8. พัฒนารัฐกิจบริการอย่างครบวงจรและแข่งขันได้โดยพัฒนารัฐกิจท่องเที่ยว

อ.อ.ป. ได้ดำเนินธุรกิจบริการด้วย คือ การให้บริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ในสวนป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป. ในสถาบันคชบาลแห่งชาติในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดลำปาง และในพื้นที่โครงการหลวงบ้านวัดจันทร์ จังหวัดเชียงใหม่ การพัฒนารัฐกิจบริการอย่างครบ วงจร ทำให้มีการบริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจให้กับ ผู้ใช้บริการ จะทำให้ อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจน สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้

● เป้าประสงค์¹

1. พัฒนาและบริหารสวนป่าไม้เศรษฐกิจให้มีผลผลิตที่พอเพียงและมีคุณภาพตาม มาตรฐานสากล เพื่อเป็นผู้นำในการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียน
2. ปรับปรุงกระบวนการผลิตอุตสาหกรรมไม้ ผลิตภัณฑ์ไม้ ด้วยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเพิ่ม มูลค่าไม้ และลดต้นทุนการผลิต รวมทั้งพัฒนาการตลาดเชิงรุกมีการกระจายสินค้า และเพิ่มจุดจำหน่ายเพื่อเพิ่มยอดขายสินค้า
3. แก้ปัญหาสภาพคล่อง มีแหล่งเงินทุนลงทุนในอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้ และบุคลากรมี



ความสามารถในการบริหารและวิเคราะห์ทางการเงิน

4. เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจและภาคภูมิใจในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ
5. ธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐาน สามารถสร้างผลกำไรและเติบโตอย่างต่อเนื่อง
6. ชุมชนรอบสวนป่ามีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และการบริหารช่างไทยให้ช่างมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้

● ยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ
วัตถุประสงค์
 - มีบทบาทและทิศทางการดำเนินงานชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ
 - สามารถดำเนินงานตามบทบาทและทิศทางที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ
วัตถุประสงค์
 - มีแผนการลงทุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจระยะ 5 ปี
 - โครงการลงทุนมีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมครบถ้วนทุกโครงการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนระยะยาว
วัตถุประสงค์
 - มีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งในระยะปานกลางและระยะยาว
 - ประสบผลสำเร็จในการแก้ไขปัญหาทางการเงิน
 - มีกลไกในการสนับสนุนทางการเงินแก่รัฐวิสาหกิจในการดำเนินการตามบทบาทได้อย่างเหมาะสม
4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE
วัตถุประสงค์
 - จัดทำฐานข้อมูลความรู้พร้อมทั้งเปิดเผยสู่สาธารณชน (Open Data) เช่น ข้อมูลการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ เป็นต้น
 - นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาใช้โดยมีการประเมินและรายงานผลตามมาตรฐานสากล
5. ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม
วัตถุประสงค์
 - ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียน รวมทั้งนำระบบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) มาใช้
 - พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และสมรรถนะสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0

● SWOT

⊕ จุดแข็ง

- บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนและอุตสาหกรรมไม้พร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ใหม่ ตามเป้าหมายที่กำหนด
- มีผลผลิตจากสวนป่า (ไม้สัก ยูคาลิปตัส ยางพารา) อยู่จำนวนมากกระจายทั่วประเทศที่สามารถสร้างรายได้ได้แล้ว และรองรับการผลิตต่อเนื่องในอุตสาหกรรมไม้



- โครงสร้างองค์กรมีหน่วยงานกระจายอยู่ทั่วประเทศและมีบุคลากรประจำอยู่ทุกหน่วยงาน
- อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจไม้อย่างครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการปลูก การเก็บเกี่ยวผลผลิตจากสวนป่า การแปรรูปไม้ ผลิตภัณฑ์และการจำหน่ายผลผลิตต่างๆ
- มีทรัพย์สินและที่ดินกรรมสิทธิ์จำนวนมาก กระจายอยู่ในสถานที่พัฒนาและเจริญแล้ว สามารถพัฒนาและใช้ประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้ของ อ.อ.ป.
- มีช่างเลื่อยจำนวนมาก ทำให้บุคลากรมีภูมิปัญญาและองค์ความรู้เกี่ยวกับช่าง สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์ช่างไทย อีกทั้งยังสามารถปรับปรุงให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงศึกษาได้
- สวนป่าที่อยู่กระจายตามจังหวัดต่างๆหลายแห่งมีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนาให้เป็นแหล่งให้บริการท่องเที่ยวได้

๕ จุดอ่อน

- ด้านการผลิต ผลผลิตสวนป่าต่อหน่วยพื้นที่อยู่ในระดับต่ำ คุณภาพวัตถุดิบไม่สม่ำเสมอ เนื่องจากการปลูกสร้างสวนป่าไม่มุ่งเน้นกำไรสูงสุด
- ขาดการวิจัยและพัฒนาสวนป่า ด้านวัตถุดิบ ด้านอุตสาหกรรมไม้ ด้านการตลาดเชิงรุก ขาดการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย สินค้าที่หลากหลายตรงตามความต้องการของลูกค้าและตลาด
- ขาดการลงทุนในเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ทันสมัย เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิต ลดการสูญเสียในกระบวนการผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้ามาเป็นเวลานาน
- ด้านการเงิน ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ขาดประสิทธิภาพในการหาแหล่งเงินทุน ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการเงินและการหาแหล่งเงินทุนในการลงทุนสร้างผลผลิตในระยะยาว ขาดการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด
- ด้านการบริหารบุคคล โครงสร้างองค์กรมีหน่วยงานสนับสนุนและมีลำดับชั้นการบังคับบัญชา มาก
- ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการและตัดสินใจจากผู้บริหาร
- ไม่มีการบริหารจัดการสินค้าคงคลังการขนส่ง การกระจายสินค้าจำหน่าย

๕ โอกาส

- กระแสการตื่นตัวด้านการอนุรักษ์ และฟื้นฟูสภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติของโลกทำให้ประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งเป็นตลาดนำเข้าไม้ที่สำคัญกีดกันการนำเข้าผลิตภัณฑ์ไม้ที่ใช้วัตถุดิบจากป่าธรรมชาติและประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศ
- สถานการณ์ด้านพลังงานและเชื้อเพลิงสูงขึ้นทำให้ประชาชนต้องการพลังงานทดแทนที่ปลอดภัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- อ.อ.ป. เป็นหน่วยงานเดียวที่ได้กรรมสิทธิ์ในการส่งไม้สักก่อนออกจำหน่ายนอกประเทศ และได้สิทธิ์ในการใช้ประโยชน์ไม้ในพื้นที่โซนป่าเศรษฐกิจ
- อ.อ.ป. ใช้ช่างในการทำไม้มาเป็นระยะเวลานาน ทำให้มีองค์ความรู้ ภูมิปัญญา ด้านการคล่องช่าง ดูแลรักษาสุขภาพช่างเป็นอย่างดี ประกอบกับกระแสสังคม เรื่องการอนุรักษ์ช่าง ซึ่งเป็นสัตว์สัญลักษณ์ของประเทศทำให้ อ.อ.ป. มีบทบาทในเรื่องการอนุรักษ์และบริหารช่างเลื่อยมากขึ้น
- การเปิด AEC จะเป็นโอกาสให้ อ.อ.ป. ขยายการผลิตและการดำเนินงาน ซึ่งสามารถทำให้อุปสงค์เพิ่มขึ้นและสามารถของบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาลมาดำเนินการได้



☉ อุปสรรค

- กระแสนุรักษ์รุนแรงในปัจจุบัน คนไทยไม่เข้าใจความหมายเรื่องป่าเศรษฐกิจ มองการใช้ประโยชน์ไม้เป็นการทำลาย และภาพลักษณ์ในอดีตของ อ.อ.ป. คือการตัดไม้ทำลายป่า
- คู่แข่งด้านอุตสาหกรรมไม้เอกชนมีเงินทุนและเทคโนโลยีที่ดีกว่า
- ไม้ยูคาลิปตัส มีราคาถูกลง เนื่องจากถูกกำหนดจากผู้ประกอบการรายใหญ่
- กฎ ระเบียบป่าไม้ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันไม่เอื้ออำนวยต่อธุรกิจอุตสาหกรรมป่าไม้ไม่สามารถจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ และใช้ประโยชน์ไม้จากสวนป่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ปัญหาขัดแย้งกับชุมชน ซึ่งต้องการพื้นที่ป่าไม้ใช้เป็นที่ทำกิน ชุมชนมีการขยายตัวแต่พื้นที่ที่มีจำกัดจึงเกิดข้อขัดแย้งกับการปลูกสวนป่าไม้เศรษฐกิจของ อ.อ.ป.

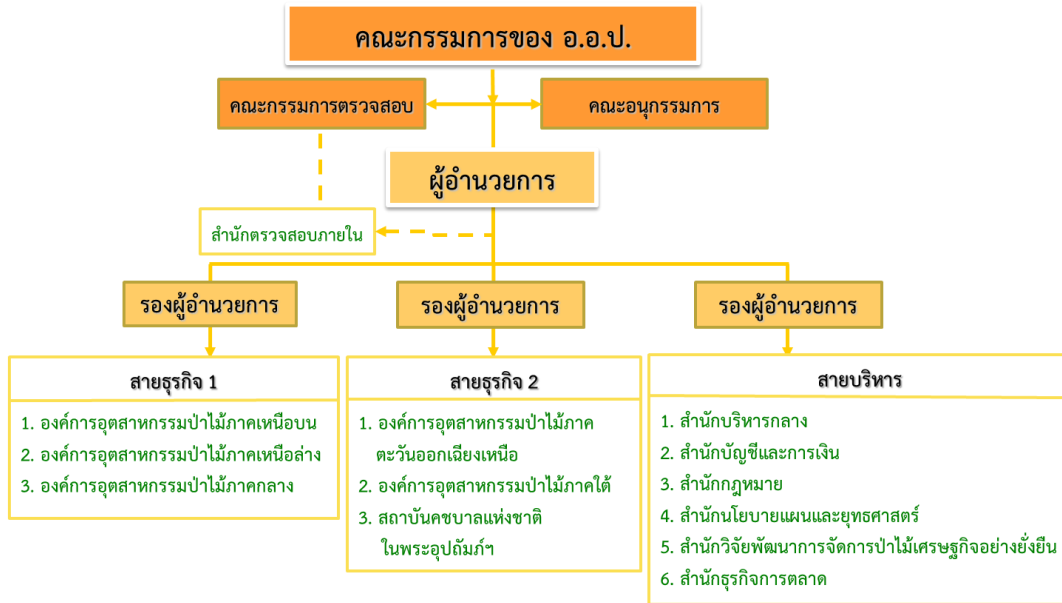
● รายงาน
คณะ
กรรมการ²

ลำดับ	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่งในคณะกรรมการ
1.	นายวิจารณ์ สิมฉายา	ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประธานกรรมการโดยตำแหน่ง
2.	นายพงศ์บุญย์ ปองทอง	รองปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กรรมการโดยตำแหน่ง
3.	นายพีรพันธ์ คอทอง	ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
4.	นายอรรถพล เจริญชันษา	อธิบดีกรมป่าไม้ กรรมการโดยตำแหน่ง
5.	นายธัญญา เนติธรรมกุล	อธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช กรรมการโดยตำแหน่ง
6.	นายอภิสิทธิ์ ไส้ตู่ไกล	กรรมการ
7.	นายอานนท์ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา	กรรมการ
8.	นายภูมิพัฒน์ สيناเจริญ	กรรมการ
9.	นางวชิรญา เพิ่มภูศรี	ผู้แทนกระทรวงการคลัง กรรมการ
10.	นางพรเพ็ญ วรวิลาวัณย์	ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กรรมการและเลขานุการ



• โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างการบริหารงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



อัตรากำลังขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2561 จำนวนคน รวม 1,310 คน

1. ผู้อำนวยการ 1 คน
2. รองผู้อำนวยการ 3 คน
3. พนักงาน 721 คน
4. พนักงานปฏิบัติการ 410 คน
5. พนักงานสัญญาจ้าง 43 คน
6. พนักงานปฏิบัติงานสัญญาจ้าง 132 คน



● ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นรัฐวิสาหกิจจัดอยู่ในสาขาทรัพยากรธรรมชาติ มีการดำเนินงานในลักษณะเชิงพาณิชย์ เช่น การปลูกและใช้ประโยชน์จากสวนป่า เศรษฐกิจ อุตสาหกรรมไม้ การให้บริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ เป็นต้น และเชิงบริการสังคม เช่น การส่งเสริมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจให้กับประชาชน ชุมชนท้องถิ่นและภาคเอกชนอย่างครบวงจร เพื่อตอบสนองความต้องการใช้ไม้ของประเทศได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งภารกิจในการตอบสนองนโยบายภาครัฐในด้านการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะด้านสวนป่าเศรษฐกิจและการอนุรักษ์ป่าเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า โดยนับตั้งแต่การเริ่มก่อตั้ง อ.อ.ป. มีรายได้หลักจากการทำสัมปทาน และมีรายได้เพิ่มเติมจากการจำหน่ายไม้ของกลางซึ่งรับนโยบายจากรัฐบาล โดยกรมป่าไม้ให้ อ.อ.ป. เป็นผู้จำหน่ายไม้ของกลาง จนกระทั่ง ปี 2532 รัฐบาลมีนโยบายยกเลิกสัมปทานทำไม้ทั่วประเทศทำให้รายได้หลักของ อ.อ.ป.หมดไปทันที แต่ อ.อ.ป. ยังมีรายได้จากไม้ของกลาง ไม้ยูคาลิปตัส และน้ำยางพาราทดแทน ทำให้ อ.อ.ป. สามารถดำเนินงานต่อมาได้ ตั้งแต่ปี 2538 อ.อ.ป. เริ่มทำไม้สักสวนป่าออกจำหน่ายและได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น จนกระทั่งในปัจจุบันนับเป็นรายได้หลักของ อ.อ.ป. โดยมีผลผลิตยางพาราทำรายได้รองลงมา

ในปัจจุบัน อ.อ.ป. ได้จำแนกกลุ่มธุรกิจหลักออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ธุรกิจป่าไม้

ไม้สักสวนป่า รายได้จากการจำหน่ายไม้สักสวนป่ามีมูลค่าสูงที่สุด ลูกค้าส่วนใหญ่คือผู้ประกอบการในท้องถิ่น และผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ใช้ไม้สักสวนป่าเป็นวัตถุดิบในการผลิตเครื่องเรือน สำหรับประชาชนในท้องถิ่นก็สามารถซื้อไม้สัก อ.อ.ป. ไปใช้ประโยชน์ได้

ไม้ยูคาลิปตัส ลูกค้าหลักคือผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ นำไม้ไปใช้ในการผลิตเยื่อและกระดาษ รองลงมาคือประชาชนทั่วไปที่ซื้อใช้ในครัวเรือน หรือนำไปจำหน่ายอีกทอดหนึ่ง

น้ำยางพารา และไม้ยางพารา ผู้รับซื้อน้ำยางจะมาซื้อน้ำยางพารากับ อ.อ.ป. เพื่อไปผลิตผลิตภัณฑ์ที่ต้องใช้น้ำยางพาราเป็นวัตถุดิบ สำหรับไม้ยางพารา บริษัทผู้ผลิตเครื่องเรือนจะนำไปใช้ในการผลิตเครื่องเรือน ซึ่งลูกค้ามีความต้องการสินค้าเครื่องเรือนสูงมาก ทำให้ความต้องการไม้ยางพาราสูงขึ้นตามไปด้วย

การผลิตไม้จากป่าธรรมชาติ เป็นการทำงานตามนโยบายของรัฐที่เกี่ยวกับการทำไม้นอกโครงการในพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ เช่น การก่อสร้างเขื่อน อ่างเก็บน้ำ การสร้างถนน รายได้ที่เกิดจากไม้ป่าธรรมชาติ มีความไม่แน่นอน และขึ้นอยู่กับใบอนุญาตในแต่ละปี

2. ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้

อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจแปรรูปไม้ ผลิตภัณฑ์ไม้ ชิ้นส่วนไม้ ครัวภัณฑ์ บริการอบไม้แปรรูปอัดน้ำยาไม้และไสไม้ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการอำนวยความสะดวกแก่รัฐและประชาชนในอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยมีโรงเลื่อยและโรงงานในเขตกรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาครวมทั้งหมด 3 แห่งคือ โรงงานผลิตภัณฑ์ไม้บางโพ กรุงเทพ โรงเลื่อยไม้กระยาเลย 2 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และโรงเลื่อยแม่เมาะ จังหวัดลำปาง



● ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (ต่อ)

3. ธุรกิจบริการด้านต่างๆ

ธุรกิจบริการของ อ.อ.ป. ได้แก่ การให้บริการด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์การบริการปลูก และเป็นพี่ปรึกษาในการปลูกป่า การจัดการสวนป่า การรับรองการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน การดำเนินธุรกิจบริการที่เกี่ยวกับช้างและผลผลิตที่เกี่ยวข้อง เช่น ธุรกิจปุ๋ยหมักจากมูลช้าง ธุรกิจผลิตของที่ระลึกสำหรับนักท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังมีธุรกิจอื่นๆ ได้แก่ ธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่เพื่อหารายได้ระยะสั้น คือ ธุรกิจการซื้อไม้แปรรูปมาจำหน่าย

ผลการดำเนินงาน

- ธุรกิจไม้สวนป่า และไม้ป่าธรรมชาติ

อ.อ.ป. มีรายได้ในด้านไม้สวนป่า และไม้ป่าธรรมชาติ ซึ่งประกอบด้วย

ไม้สัก : ปริมาณผลผลิตส่วนใหญ่ได้มาจากทางภาคเหนือ ผลผลิตเหล่านี้มีการจำหน่าย 3 รูปแบบ คือ

- การกองประมูล โดยลูกค้าส่วนใหญ่ คือผู้ประกอบการโรงงานเฟอร์นิเจอร์ โรงเลื่อย
- การประมูลขายเหมาเป็นแปลง ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นนักธุรกิจ โรงงานอุตสาหกรรม
- การขายไม้รายท่อน โดยดำเนินการในสวนป่าไม้สักภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่เป็นประชาชนทั่วไป บางส่วนถูกนำมาใช้เป็นวัตถุดิบป้อนโรงงานอุตสาหกรรมของ อ.อ.ป. ในจังหวัดลำปาง พระนครศรีอยุธยา และกรุงเทพฯ และบางส่วนนำมาทำไม้สักแปรรูป

ไม้ยูคาลิปตัส : ผลผลิตจำแนกเป็น 2 แบบ ได้แก่ ผลผลิตในรูปของไม้ท่อนและกล้าไม้ ซึ่งจัดจำหน่ายใน 2 รูปแบบดังนี้

- การประมูลขายเหมาเป็นแปลงและการทำสัญญาขายล่วงหน้า
- การจัดจำหน่ายกล้าไม้ยูคาลิปตัส ดำเนินการในรูปแบบของการจำหน่ายจากสวนป่าโดยตรง ซึ่งราคาจะขึ้นอยู่กับขนาด และฤดูกาล

ไม้ยางพารา : ผลผลิตจากสวนยางพาราจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- น้ำยาง/แผ่นยาง ราคาจะขึ้นอยู่กับความเคลื่อนไหวของราคาภายในตลาดโลก
- ไม้ท่อนยาง มีวิธีการจำหน่ายโดยการประมูลขายเหมาเป็นรายแปลง

ไม้อื่นๆ : ไม้เนื้อแข็ง ไม้กระยาเลย และเศษไม้ปลายไม้ต่างๆ

อีกทั้ง อ.อ.ป. ยังมีการผลิตไม้จากป่าธรรมชาติ ซึ่งเป็นการดำเนินตามนโยบายของรัฐเกี่ยวกับการนำไม้ออกจากเขตป่าที่มีการจับกุม (ไม้ของกลาง) หรือการทำไม้นอกโครงการในพื้นที่เปิดประโยชน์ของส่วนราชการ เช่น การก่อสร้างเขื่อนอ่างเก็บน้ำ การสร้างถนน รายได้จากป่าธรรมชาติมีความไม่แน่นอน มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง และ อ.อ.ป. ไม่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยผลผลิตที่ได้ประกอบด้วย ไม้ซุงสัก ไม้ซุงกระยาเลย ไม้สักแปรรูปของกลาง และไม้กระยาเลยแปรรูปของกลาง



● ผลการ
ดำเนินงาน
ที่สำคัญ
(ต่อ)

- ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้

อ.อ.ป. ได้ดำเนินธุรกิจโดยทำการแปรรูปไม้สัก แปรรูปไม้กระยาเลย อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ไม้ต่างๆ เช่น เครื่องเรือน ชิ้นส่วนบ้าน คุรุภัณฑ์ และเฟอร์นิเจอร์ต่างๆ เป็นต้น รวมทั้งให้บริการอบ ไซ อัดน้ำยาไม้ และรับจ้างเลื่อย โดยมีโรงเลื่อยและโรงงานในเขตกรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาครวมทั้งหมด 7 แห่ง

นอกจากนี้ อ.อ.ป. ยังได้รับรายได้จากธุรกิจซื้อขายไม้ โดยการซื้อขายสินค้าไม้แปรรูปให้กับหน่วยงานราชการ โดยเฉพาะกรมชลประทานเพื่อนำไปสร้างสำนักงาน และหน่วยงานเอกชน

- ธุรกิจท่องเที่ยว

อ.อ.ป. มีรายได้ธุรกิจท่องเที่ยว การให้บริการด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์จะมีบ้านพักบริการนักท่องเที่ยวตามสวนป่าต่างๆ ได้แก่ สวนป่าทองผาภูมิ และสวนป่าเกริงกระเวีย จ.กาญจนบุรี สวนป่าแม่แจ่ม จ.เชียงใหม่ โครงการหลวงบ้านวัดจันทร์ จ.เชียงใหม่ สวนป่าแม่ยาว-แม่ซ้าย จ. เชียงราย และสถาบันคชบาลแห่งชาติในพระอุปถัมภ์ฯ จ.ลำปาง นอกจากนี้บริการด้านการท่องเที่ยวแล้ว อ.อ.ป. ยังให้บริการรับจ้างปลูกป่าและเป็นที่ปรึกษาในการปลูกป่า การจัดการสวนป่า การรับรองการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน รับรองถิ่นกำเนิดไม้ การดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับช่าง และการบริการด้านตลาด ธุรกิจบริการซื้อขายไม้ ฯลฯ นอกจากนี้ยังมีธุรกิจอื่นๆ ได้แก่ ธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่เพื่อหารายได้ระยะสั้นเช่น ธุรกิจปุ๋ยหมักจากมูลช้าง เป็นต้น



● คู่เทียบ
อุตสาหกรรม
(Benchmark)

พื้นที่สวนป่าที่ได้รับการ	สถานที่	พื้นที่สวนป่า
รับรองจากคณะกรรมการ	ทวีปอเมริกา	78.04
รับรองมาตรฐานการปลูก	ทวีปยุโรป	87.75
ป่า (Forest	ทวีปแอฟริกา	7.40
Stewardship council :	ทวีปเอเชีย	8.26
FSC)	โอเชียเนีย	2.38
เดือนกันยายน ปี 2560***	ประเทศไทย	0.04
(หน่วยวัด : 1 million ha (hectare)	อ.อ.ป (สวนป่าสักเพื่อผลิต ไม้ท่อน)	0.012 (0.071 ล้านไร่)
	1. สวนป่าวังชัน จ.แพร่	
	2. สวนป่าขุนแม่คำมี จ.แพร่	
	3. สวนป่าแม่มาย จ.ลำปาง	
	4. สวนป่าทุ่งเกวียน จ. ลำปาง	
2. พื้นที่ปลูกยาง ปี 2560** (ล้านไร่)	ไทย	18.76
	อินโดนีเซีย	21.93
	มาเลเซีย	6.58
	เวียดนาม	5.09
	อ.อ.ป.	0.08
	กยท.	0.21
3. ผลผลิตยางธรรมชาติ ปี 2560*** (1,000 ตัน)	ไทย	3,795.40
	อินโดนีเซีย	2,649.70
	มาเลเซีย	1,120.60
	อ.อ.ป.	7.11
	กยท.	13.96



- ปัญหา/
อุปสรรค
และ
ข้อเสนอแนะ
- ปัญหา/อุปสรรค
1. อ.อ.ป. ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ขาดประสิทธิภาพในการหาแหล่งเงินทุนขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการเงินและการหาแหล่งเงินทุนในการลงทุนสร้างผลผลิตในระยะยาว รวมทั้ง ขาดการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด
 2. อ.อ.ป. มีงานวิจัยและพัฒนาด้านสวนป่า ด้านวัตถุดิบ ด้านอุตสาหกรรมไม้ ยังไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถนำมาใช้ประยุกต์เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ได้
 3. อ.อ.ป. ขาดการทำการตลาดเชิงรุก และ ขาดความคิดสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่าและความหลากหลายในการออกแบบผลิตภัณฑ์ไม้ที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ข้อเสนอแนะจากที่ปรึกษา

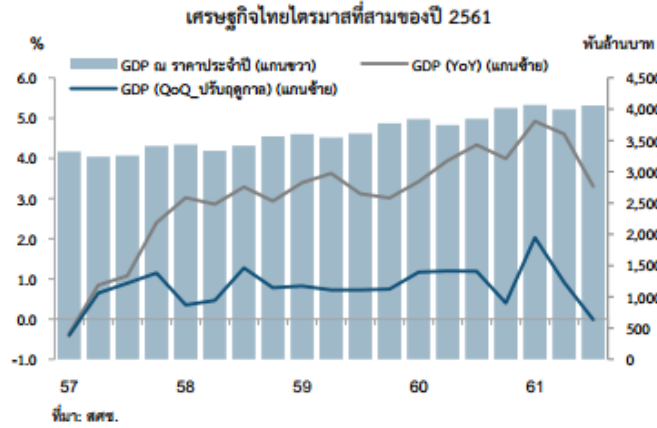
1. อ.อ.ป. ต้องดำเนินการจัดหาสภาพคล่องโดยเร็ว พร้อมกับการสรรหา สร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถด้านการเงิน รวมทั้งการนำทรัพย์สินและที่ดินกรรมสิทธิ์ที่มีมาพัฒนาและใช้ประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญอีกทางหนึ่ง
2. อ.อ.ป. ต้องให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนางานด้านสวนป่า วัตถุดิบ และอุตสาหกรรมไม้ ผ่านการพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนงบประมาณ และผู้บริหารต้องให้นโยบายที่ชัดเจน เพื่อก่อให้เกิดงานวิจัยที่มีประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานของ อ.อ.ป.
3. อ.อ.ป. ต้องสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในเรื่องการตลาด เพื่อพัฒนางานการตลาด พร้อมกันนี้ ควรแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น และเปิดโอกาสให้ อ.อ.ป. ได้เรียนรู้งานใหม่ๆ ที่ยังไม่เชี่ยวชาญเพียงพอ



3. ภาวะอุตสาหกรรม

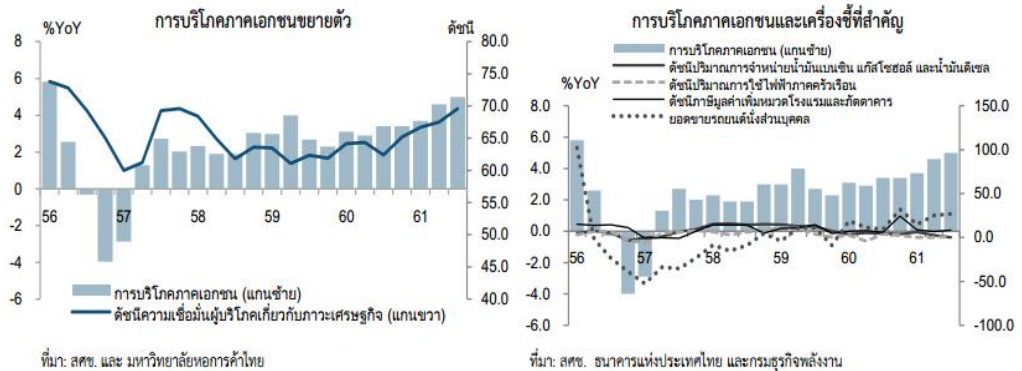
- ภาวะเศรษฐกิจไทย³

➤ ภาวะเศรษฐกิจไตรมาสที่ 3 ของปี 2561



เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สามของปี 2561 ขยายตัวร้อยละ 3.3 ชะลอลงจากการขยายตัวร้อยละ 4.6 ในไตรมาสก่อนหน้าตามการชะลอตัวของอุปสงค์ภาคต่างประเทศ ในขณะที่อุปสงค์ในประเทศปรับตัวดีขึ้นต่อเนื่อง ในด้านการใช้จ่าย มีปัจจัยสนับสนุนจากการขยายตัวเร่งขึ้นของการบริโภคและการลงทุนภาคเอกชน และการขยายตัวต่อเนื่องของการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐ ในขณะที่การส่งออกสินค้าชะลอตัวลง ในด้านการผลิต การผลิตสาขาก่อสร้างขยายตัวเร่งขึ้น สาขาการขนส่ง การขายปลีก และการซ่อมแซมขยายตัวในเกณฑ์ดี ส่วนการผลิตภาคเกษตร สาขาอุตสาหกรรม สาขาโรงแรมและภัตตาคาร และสาขาการขนส่ง และการคมนาคม ชะลอตัว เมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้วเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สามของปี 2561 ทรงตัวเมื่อเทียบกับไตรมาสที่สองของปี 2561 (QoQ_SA) รวม 9 เดือนแรกของปี 2561 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 4.3

สามารถสรุปรายละเอียดตัวชี้วัดที่สำคัญทางเศรษฐกิจไทยไตรมาสที่ 3 ของปี 2561 ได้ดังนี้

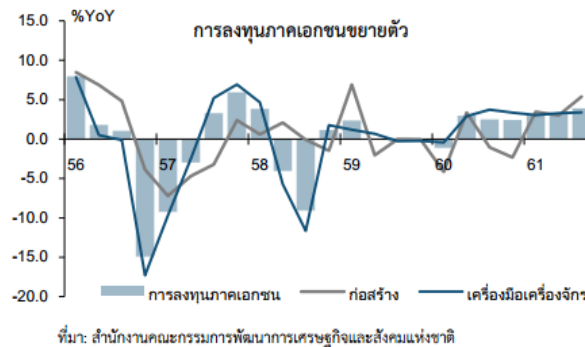


³ แหล่งข้อมูล : ธนาคารแห่งประเทศไทย, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.), มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรมธุรกิจพลังงาน, สำนักงานสถิติแห่งชาติ



● ภาวะเศรษฐกิจไทย (ต่อ)

- การบริโภคภาคเอกชน: ขยายตัวในเกณฑ์สูงและเร่งขึ้นต่อเนื่อง ตามการเร่งขึ้นของรายจ่ายในหมวดสินค้าคงทน และการขยายตัวในเกณฑ์ดีต่อเนื่องของการใช้จ่ายในหมวดอื่น ๆ สอดคล้องกับการปรับตัวดีขึ้นของฐานรายได้และการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจ การดำเนินมาตรการดูแลผู้มีรายได้น้อยของภาครัฐ รวมทั้งอัตราดอกเบี้ยและอัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับต่ำ และการปรับตัวเพิ่มขึ้นของความเชื่อมั่นของผู้บริโภค ในไตรมาสที่สามของปี 2561 การบริโภคภาคเอกชนขยายตัวร้อยละ 5.0 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 4.5 ในไตรมาสก่อนหน้า (ขยายตัวในอัตราที่เร่งขึ้นติดต่อกันเป็นไตรมาสที่ 4 และเป็นอัตราการขยายตัวสูงสุดในรอบ 22 ไตรมาส) สอดคล้องกับการขยายตัวเร่งขึ้นของรายจ่ายบริโภคสินค้าคงทน โดยเฉพาะยอดขายรถยนต์นั่งส่วนบุคคลที่ขยายตัวร้อยละ 27.0 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 25.1 ในไตรมาสก่อนหน้า (ขยายตัวในอัตราที่เร่งขึ้นติดต่อกันเป็นไตรมาสที่ 3) ในขณะที่การใช้จ่ายในหมวดสินค้าอื่น ๆ ขยายตัวในเกณฑ์ดีต่อเนื่อง โดยดัชนีภาวภูมิมูลค่าเพิ่มหมวดโรงแรมและภัตตาคาร ดัชนีปริมาณการนำเข้าสินค้าหมวดสิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม และดัชนีปริมาณการค้าปลีกสินค้ากึ่งคงทน ขยายตัวร้อยละ 8.3 ร้อยละ 13.4 และร้อยละ 8.3 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 6.8 ร้อยละ 11.8 และร้อยละ 6.8 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามลำดับ การขยายตัวของการบริโภคภาคเอกชนในไตรมาสนี้มีปัจจัยสนับสนุนมาจากการปรับตัวดีขึ้นของฐานรายได้ในระบบเศรษฐกิจ โดยเฉพาะฐานรายได้ในภาคเกษตรและฐานรายได้จากการจ้างงานที่ปรับตัวดีขึ้นอย่างชัดเจน ในขณะที่ฐานรายได้ในภาคเศรษฐกิจอื่น ๆ ยังอยู่ในเกณฑ์ดีต่อเนื่อง รวมทั้งอัตราเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยที่ยังอยู่ในระดับต่ำ และมาตรการดูแลผู้มีรายได้น้อยของภาครัฐ สำหรับความเชื่อมั่นของผู้บริโภคเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมอยู่ที่ระดับ 69.6 เทียบกับระดับ 67.5 ในไตรมาสก่อนหน้า และเป็นระดับสูงสุดในรอบ 15 ไตรมาส

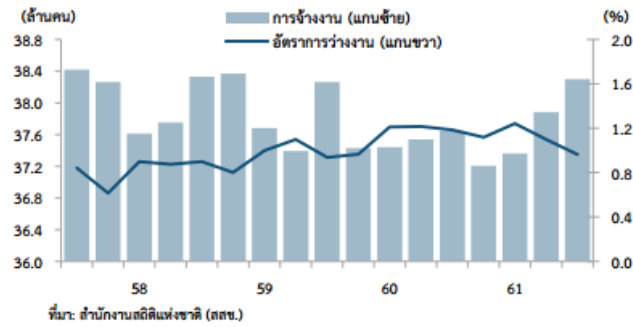


- การลงทุนภาคเอกชน: ขยายตัวเร่งขึ้นต่อเนื่อง ตามการขยายตัวเร่งขึ้นของการลงทุนในหมวดก่อสร้าง และการขยายตัวต่อเนื่องของการลงทุนในหมวดเครื่องมือเครื่องจักรในไตรมาสที่สามของปี 2561 การลงทุนภาคเอกชนขยายตัวร้อยละ 3.9 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 3.2 ในไตรมาสก่อนหน้า (ขยายตัวเร่งขึ้นติดต่อกันเป็นไตรมาสที่ 4) โดยการลงทุนในหมวดเครื่องมือเครื่องจักรขยายตัวร้อยละ 3.4 เร่งขึ้นอย่างช้า ๆ จากการขยายตัวร้อยละ 3.3 ในไตรมาสก่อนหน้า สอดคล้องกับการขยายตัวต่อเนื่องของปริมาณการจำหน่ายเครื่องจักรและอุปกรณ์ในประเทศ และยอดจดทะเบียนยานยนต์ใหม่ร้อยละ 8.6 และร้อยละ 6.3 ตามลำดับ ส่วนการลงทุนในหมวดก่อสร้างขยายตัวร้อยละ 5.4 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 3.0 ในไตรมาสก่อนหน้า สอดคล้องกับการขยายตัวของดัชนีการจำหน่ายวัสดุก่อสร้างในประเทศร้อยละ 5.0 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 0.4 ในไตรมาสก่อนหน้า ดัชนีความเชื่อมั่นทางธุรกิจอยู่ที่ระดับ 51.6 เทียบกับระดับ 51.3 ในไตรมาสก่อนหน้า



● ภาวะเศรษฐกิจไทย (ต่อ)

ผู้มีงานทำเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.7 ตามการขยายตัวของผู้มีงานทำทั้งภาคเกษตรและนอกภาคเกษตร อัตราการว่างงานอยู่ในระดับต่ำที่ร้อยละ 1.0



- ผู้มีงานทำ: ขยายตัวต่อเนื่องเป็นไตรมาสที่ 2 และเป็นการขยายตัวของผู้มีงานทำทั้งภาคเกษตรและนอกภาคเกษตรครั้งแรกในรอบ 22 ไตรมาส ในขณะที่อัตราการว่างงานลดลงต่ำสุดในรอบ 8 ไตรมาส สะท้อนการกระจายตัวมากขึ้นของการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสอดคล้องกับการขยายตัวเร่งขึ้นของการใช้จ่ายภาคครัวเรือน ในไตรมาสที่สามของปี 2561 ผู้มีงานทำเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.7 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 0.9 ในไตรมาสที่สองของปี 2561 โดยผู้มีงานทำภาคเกษตร (สัดส่วนร้อยละ 33.4) ขยายตัวร้อยละ 1.9 และเป็นการขยายตัวต่อเนื่องเป็นไตรมาสที่ 3 สอดคล้องกับการขยายตัวของผลผลิตสินค้าเกษตรสำคัญ เช่น ข้าวเปลือกและทุเรียน เป็นต้น ในขณะที่ผู้มีงานทำนอกภาคเกษตร (สัดส่วนร้อยละ 66.6) เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.6 ปรับตัวดีขึ้นจากการลดลงร้อยละ 0.01 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.8 ของผู้มีงานทำในสาขาอุตสาหกรรมและเป็นการเพิ่มขึ้นเป็นไตรมาสที่ 2 สอดคล้องกับการขยายตัวของผลผลิตสินค้าอุตสาหกรรม และการเพิ่มขึ้นของผู้มีงานทำในสาขาการขนส่งและสถานที่เก็บสินค้าร้อยละ 10.2 สอดคล้องกับการขยายตัวของสาขาการขนส่ง และการคมนาคม และการกลับมาขยายตัวครั้งแรกร้อยละ 2.6 ในรอบ 7 ไตรมาสของผู้มีงานทำในสาขาก่อสร้างสอดคล้องกับการขยายตัวของสาขาก่อสร้าง รวมทั้งการเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.0 ของผู้มีงานทำในสาขาที่พักแรมและบริการด้านอาหาร อัตราการว่างงานในไตรมาสนี้อยู่ที่ร้อยละ 1.0 ต่ำสุดในรอบ 8 ไตรมาส โดยมีผู้ว่างงานเฉลี่ยจำนวน 3.7 แสนคน

การจ้างงานจำแนกตามสาขาการผลิต

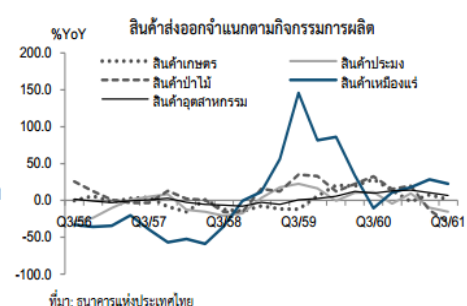
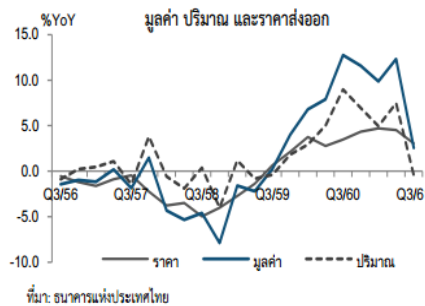
%YOY	สัดส่วน	2560			2561				
		ทั้งปี	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
ผู้มีงานทำรวม	100.0	-0.6	-0.6	0.4	-1.6	-0.6	-0.2	0.9	1.7
- ภาคเกษตร	33.4	0.3	-1.4	6.3	-1.2	-2.0	6.0	3.0	1.9
- นอกภาคเกษตร	66.6	-1.0	-0.3	-2.1	-1.8	0.1	-2.8	-0.01	1.6
อุตสาหกรรม	16.1	-2.9	-1.5	-4.2	-4.0	-1.8	-0.03	2.6	2.8
ก่อสร้าง	5.4	-8.2	-8.7	-11.8	-6.8	-4.3	-11.8	-2.7	2.6
สาขาการขนส่งและการขายปลีก การซ่อมยานยนต์	16.3	-0.2	0.9	1.0	-2.6	0.02	-2.8	-2.2	0.9
ที่พักแรมและบริการด้านอาหาร	7.3	1.8	4.2	-2.7	-1.0	6.8	-1.3	5.7	3.0
กำลังแรงงานรวม (ล้านคน)		38.1	38.2	38.3	38.2	37.7	38.1	38.5	38.7
จำนวนผู้มีงานทำ (ล้านคน)		37.5	37.4	37.5	37.6	37.2	37.4	37.9	38.3
จำนวนผู้ว่างงาน (แสนคน)		4.5	4.6	4.6	4.5	4.2	4.7	4.1	3.7
อัตราการว่างงาน (%)		1.2	1.2	1.2	1.2	1.1	1.2	1.1	1.0

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ



● ภาวะเศรษฐกิจไทย (ต่อ)

- การส่งออก: การส่งออกในรูปแบบเงินดอลลาร์ สรอ. จะลดลงจากไตรมาสก่อนหน้า ตามฐานการขยายตัวที่สูงขึ้น รวมทั้งการชะลอตัวของเศรษฐกิจประเทศคู่ค้า และการปรับตัวของผู้ประกอบการในต่างประเทศต่อมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ กับจีน การส่งออกสินค้าในไตรมาสที่สามของปี 2561 มีมูลค่า 63,387 ล้านดอลลาร์ สรอ. ขยายตัวร้อยละ 2.6 จะลดลงจากการขยายตัวร้อยละ 12.3 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยปริมาณการส่งออกลดลงร้อยละ 0.4 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 7.5 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการลดลงของปริมาณการส่งออกสินค้าเกษตร เนื่องจากฐานการขยายตัวที่สูงขึ้นและแรงกดดันจากมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีน การลดลงของปริมาณการส่งออกสินค้าประมงตามการลดลงของการผลิตในประเทศ รวมทั้งการชะลอตัวลงของปริมาณการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรม ซึ่งสอดคล้องกับการเริ่มชะลอตัวลงของเศรษฐกิจประเทศคู่ค้าบางประเทศและการปรับตัวของผู้ประกอบการในต่างประเทศต่อมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีน ในขณะที่ราคาสินค้าส่งออกยังคงเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.0 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 4.5 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก ซึ่งส่งผลให้ราคาสินค้าส่งออกขยายตัว โดยเฉพาะราคาสินค้าที่เกี่ยวข้องกับน้ำมัน เช่น ราคาน้ำมันสำเร็จรูปเพิ่มขึ้นร้อยละ 35.1 (สัดส่วนการส่งออกร้อยละ 3.9) ราคาเคมีภัณฑ์เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.7 (สัดส่วนการส่งออกร้อยละ 3.5) ราคาเม็ดพลาสติกเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.7 (สัดส่วนการส่งออกร้อยละ 4.1) และราคาผลิตภัณฑ์ยางเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.9 (สัดส่วนการส่งออกร้อยละ 2.2) เมื่อหักการส่งออกทองคำที่ยังไม่ขึ้นรูปออกแล้ว มูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.4 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 11.9 ในไตรมาสก่อนหน้า เมื่อคิดในรูปของเงินบาท การส่งออกสินค้ามีมูลค่า 2,090 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.3 จะลดลงจากการเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.6 ในไตรมาสก่อนหน้า



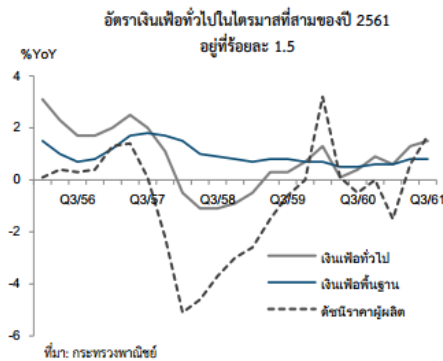
- อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อดอลลาร์ สรอ.: อ่อนค่าลงจากไตรมาสก่อนหน้า ในไตรมาสที่สามของปี 2561 ค่าเงินบาทเฉลี่ยอยู่ที่ 32.98 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. อ่อนค่าลงร้อยละ 3.2 จากค่าเฉลี่ยในไตรมาสก่อนหน้า สอดคล้องกับทิศทางการอ่อนค่าของสกุลเงินในภูมิภาค ที่ได้รับปัจจัยกดดันจากความกังวลเกี่ยวกับมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีน ทำให้เกิดแรงเทขายสินทรัพย์เสี่ยงในภูมิภาค ขณะเดียวกันค่าเงินดอลลาร์ สรอ. เคลื่อนไหวแข็งค่าขึ้น เนื่องจากได้รับปัจจัยสนับสนุนจากตัวเลขเศรษฐกิจที่สะท้อนการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างแข็งแกร่ง อย่างไรก็ตาม ปัญหาวิกฤติค่าเงินในประเทศตุรกีซึ่งมีความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อประเทศอื่น ๆ ทำให้นักลงทุนปรับสัดส่วนการลงทุนจากประเทศที่มีความเสี่ยงมาเป็นการลงทุนในตราสารหนี้ของประเทศที่มีปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจดี เช่น ประเทศไทย และเกาหลีใต้ เป็นต้น ส่งผลให้เงินบาทกลับมาเคลื่อนไหวแข็งค่าขึ้น ทั้งนี้ เมื่อเทียบกับประเทศคู่ค้า/คู่แข่งอื่น ๆ เงินบาทเคลื่อนไหวอ่อนค่าลงเล็กน้อย สะท้อนจากดัชนีค่าเงินบาท (NEER) (ธปท. เริ่มปรับใช้สกุลเงินพร้อมน้ำหนักใหม่ในการคำนวณดัชนีค่าเงินบาท (NEER) และดัชนีค่าเงินบาทที่แท้จริง (REER) ในเดือนมีนาคม 2557 พร้อมปรับพื้นฐานของค่าดัชนีให้สอดคล้องกับปีที่ใช้คำนวณน้ำหนัก คือ ปี 2555 เพื่อให้สะท้อนถึงโครงสร้างทางการค้าตามความเป็นจริงได้ดียิ่งขึ้น) และดัชนีค่าเงินบาทที่แท้จริง (REER) ที่ลดลงจากค่าเฉลี่ยในไตรมาสก่อนหน้าที่ร้อยละ 0.02 และ ร้อยละ 0.07 ตามลำดับ ในเดือนตุลาคม



● **ภาวะเศรษฐกิจไทย (ต่อ)**

มีปัจจัยเสี่ยงหลายประการที่ทำให้นักลงทุนกังวลว่าอาจส่งผลให้การขยายตัวของเศรษฐกิจโลกไม่เป็นไปตามที่ตลาดประเมินไว้ เช่น ความขัดแย้งทางการค้า สถานการณ์การเมืองในยุโรป เป็นต้น จึงทำให้นักลงทุนปรับการลงทุนโดยขายสินทรัพย์เสี่ยง โดยเฉพาะหลักทรัพย์ของประเทศในภูมิภาค และไปถือครองสินทรัพย์ที่มีความปลอดภัยมากกว่า เช่น สินทรัพย์สกุลเงินดอลลาร์และสกุลเงินเยน ส่งผลให้สกุลเงินของประเทศในภูมิภาคอ่อนค่าลง อย่างไรก็ตาม นักลงทุนต่างชาติยังคงมีสถานะซื้อสุทธิในตลาดตราสารหนี้ไทย ส่งผลให้เงินบาทอ่อนค่าลงน้อยกว่าประเทศส่วนใหญ่ในภูมิภาค โดยค่าเงินบาทเฉลี่ยในเดือนตุลาคมอยู่ที่ 32.77 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. อ่อนค่าลงเล็กน้อยร้อยละ 0.4 จากค่าเฉลี่ยในเดือนก่อนหน้า

- อัตราเงินเฟ้อทั่วไป: ในไตรมาสที่สามของปี 2561 อยู่ที่เฉลี่ยร้อยละ 1.5 เติบโตจากร้อยละ 1.3 ในไตรมาสที่สองของปี 2561 โดยดัชนีราคาในหมวดอาหารและเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.4 ใกล้เคียงกับการเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.5 ในไตรมาสที่สองของปี 2561 เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของราคาข้าว แป้ง และผลิตภัณฑ์จากแป้ง ปลาและสัตว์น้ำ และเครื่องประกอบอาหาร เป็นต้น ส่วนดัชนีราคาหมวดที่มีโชอาหารและเครื่องดื่มเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.2 เติบโตจากการเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.8 ในไตรมาสที่สองของปี 2561 เนื่องจากราคาน้ำมันเชื้อเพลิงปรับตัวสูงขึ้น ซึ่งทำให้ดัชนีราคาหมวดพลังงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.1 เติบโตจากการเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.3 ในไตรมาสที่สองของปี 2561 ส่วนอัตราเงินเฟ้อพื้นฐานอยู่ที่เฉลี่ยร้อยละ 0.8 เท่ากับไตรมาสก่อนหน้า (ในเดือนตุลาคม 2561 อัตราเงินเฟ้อทั่วไปอยู่ที่ร้อยละ 1.2 และอัตราเงินเฟ้อพื้นฐานอยู่ที่ร้อยละ 0.7 เฉลี่ย 10 เดือนแรกของปี 2561 อัตราเงินเฟ้อทั่วไปอยู่ที่ร้อยละ 1.1 และอัตราเงินเฟ้อพื้นฐานอยู่ที่ร้อยละ 0.7)



- อัตราดอกเบี้ยนโยบาย: ทรงตัวอยู่ที่ร้อยละ 1.50 ต่อปี ในไตรมาสที่สามของปี 2561 ในการประชุมเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม และ 19 กันยายน 2561 คณะกรรมการนโยบายการเงินมีมติคงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ร้อยละ 1.50 ต่อปี เนื่องจากอัตราดอกเบี้ยระดับดังกล่าวมีความเหมาะสมต่อการสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจ และช่วยรักษาระดับเงินเฟ้อให้อยู่ในกรอบเป้าหมาย ขณะที่ประเทศเศรษฐกิจหลักส่วนใหญ่ดำเนินนโยบายการเงินตึงตัวมากขึ้น โดยธนาคารกลางสหรัฐฯ (Fed) ปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายมาอยู่ในช่วงร้อยละ 2.00 – 2.25 ต่อปี ซึ่งเป็นการปรับอัตราดอกเบี้ยครั้งที่ 3 ของปี 2561 เนื่องจากเศรษฐกิจสหรัฐฯ ขยายตัวอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ อัตราเงินเฟ้อ (Core PCE inflation) ในไตรมาสที่สามของปี 2561 อยู่ที่ร้อยละ 2.00 ขณะที่ค่าเฉลี่ย 9 เดือนของ Core PCE inflation อยู่ที่ร้อยละ 1.89 ใกล้เคียงกับอัตราเงินเฟ้อเป้าหมายที่ร้อยละ 2.00 รวมทั้งอัตราการว่างงานอยู่ในระดับต่ำ เช่นเดียวกับธนาคารกลางอังกฤษที่ปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายจากร้อยละ 0.50 มาอยู่ที่ร้อยละ 0.75 ต่อปี เพื่อลดแรงกดดันทางด้านอัตราเงินเฟ้อ และควบคุมให้อัตราเงินเฟ้ออยู่ในระดับเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม ธนาคารกลางญี่ปุ่นดำเนินนโยบายการเงินยึดหยุ่นมากขึ้น โดยปรับเพิ่มกรอบการเคลื่อนไหวของอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลญี่ปุ่นอายุ 10 ปี



● **ภาวะเศรษฐกิจไทย (ต่อ)**

จาก ± 10 bps จากร้อยละ 0 มาอยู่ที่ ± 20 bps จากร้อยละ 0 และธนาคารกลางเงินปรับลด Required Reserve Ratio (RRR) ลงร้อยละ 1.00 เพื่อเสริมสภาพคล่องในระบบการเงิน อย่างไรก็ตาม ธนาคารกลางในภูมิภาคเอเชียบางแห่งได้ทยอยปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายเพื่อตอบสนองต่อแรงกดดันเงินเฟ้อ และรองรับความผันผวนจากเงินทุนเคลื่อนย้าย ได้แก่ อินเดีย อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ ปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายร้อยละ 0.25 มาอยู่ที่ระดับร้อยละ 6.50 ร้อยละ 5.75 และร้อยละ 4.50 ต่อปี ตามลำดับ

โดยสภาพเศรษฐกิจข้างต้นสามารถแยกพิจารณา เพื่อสะท้อนการขยายตัว และเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ โดยพิจารณา ได้ดังนี้ คือ

1. ด้านการขยายตัวทางเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจไตรมาสที่ 3 ของปี 2561 ขยายตัวร้อยละ 3.3 ชะลอลงจากการขยายตัวร้อยละ 4.6 ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2561 ในด้านการผลิต ผลผลิตภาคเกษตรชะลอลงตามผลผลิตพืชหลัก ส่วนภาคนอกเกษตรชะลอลงตามการผลิตสาขาอุตสาหกรรมและภาคบริการที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการท่องเที่ยว ในด้านการใช้จ่าย การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคขั้นสุดท้ายของเอกชนขยายตัวสูง การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคของรัฐบาล และการลงทุนปรับตัวดีขึ้น ส่วนการส่งออกสินค้าและบริการปรับตัวลดลง ขณะที่การนำเข้าสินค้าและบริการขยายตัวเร่งขึ้นจากไตรมาสก่อนหน้า

การผลิตภาคเกษตร ขยายตัวร้อยละ 4.3 ชะลอลงจากการขยายตัวร้อยละ 10.2 ในไตรมาสก่อนหน้า ปัจจัยสำคัญมาจากการชะลอลงของผลผลิตพืชหลัก เช่น ข้าวเปลือก ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ และยางพารา ขณะที่ปาล์มน้ำมัน และผลไม้เพิ่มขึ้น ส่วนสาขาปศุสัตว์ ผลผลิตไก่เนื้อและไข่ไก่ขยายตัวต่อเนื่อง ส่วนผลผลิตสุกร และผลผลิตสาขาประมงปรับตัวลดลงต่อเนื่อง

การผลิตภาคนอกเกษตร ขยายตัวร้อยละ 3.3 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 4.1 ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2561 โดยสาขาอุตสาหกรรมขยายตัวร้อยละ 1.6 ชะลอลงจากการขยายตัวร้อยละ 3.2 ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2561 โดยกลุ่มอุตสาหกรรมทุนและเทคโนโลยี และอุตสาหกรรมวัตถุดิบชะลอลง ส่วนอุตสาหกรรมเบาปรับตัวลดลงตามการผลิตยาสูบ สิ่งทอ และเครื่องดื่ม สาขาการบริการที่เกี่ยวข้องกับด้านการท่องเที่ยว โดยเฉพาะสาขาโรงแรมและภัตตาคาร สาขาการขนส่งและการคมนาคม และสาขาการขายส่งขายปลีก และการซ่อมแซมชะลอลงจากการขยายตัวร้อยละ 9.4 ร้อยละ 6.8 และร้อยละ 7.3 ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2561 เป็นร้อยละ 6.5 ร้อยละ 6.2 และร้อยละ 7.2 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม สาขาก่อสร้าง และสาขาบริการด้านอสังหาริมทรัพย์ ขยายตัวเร่งขึ้น

GDP ที่ปรับฤดูกาล ในไตรมาสที่ 3 ของปี 2561 อยู่ในภาวะทรงตัว เทียบกับที่ขยายตัวร้อยละ 0.9 ในไตรมาสก่อนหน้า

อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศมูลค่าที่แท้จริง (ร้อยละ)

	2560p1	2560p1				2561p1		
	2560p1	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2r	Q3
GDP (YoY)	3.9	3.4	3.9	4.3	4.0	4.9	4.6	3.3
ภาคเกษตร	6.2	6.0	15.9	9.7	-1.3	6.5	10.2	4.3
ภาคนอกเกษตร	3.7	3.2	3.0	4.0	4.7	4.8	4.1	3.3
GDP (QoQ ปรับฤดูกาล)		1.2	1.2	1.2	0.4	2.0	0.9	0.0

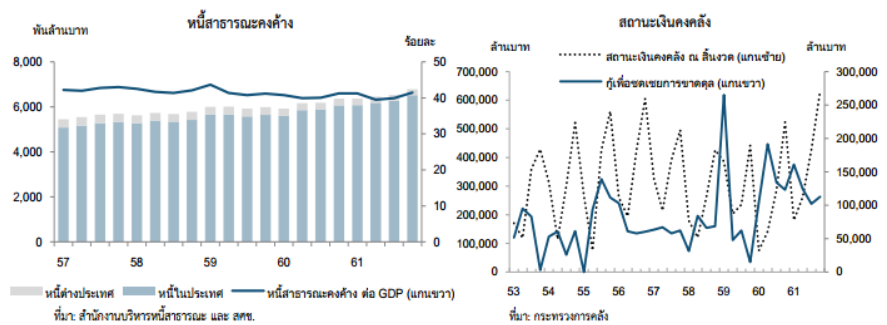
ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ณ ราคาประจำปี มีมูลค่า 4,057.2 พันล้านบาท เมื่อรวมรายได้ปฐมภูมิสุทธิจ่ายไปต่างประเทศ 235.5 พันล้านบาท คงเหลือเป็นรายได้มวลรวมประชาชาติ (Gross National Income : GNI) เท่ากับ 3,821.7 พันล้านบาท



● ภาวะ
เศรษฐกิจไทย
(ต่อ)

2. ด้านเสถียรภาพเศรษฐกิจ

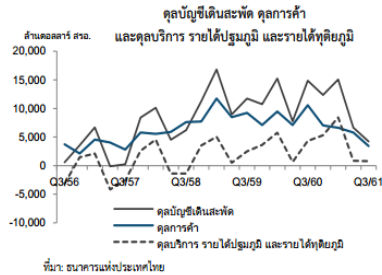
- เสถียรภาพภายในประเทศ สามารถสะท้อนผ่านตัวชี้วัดต่างๆ ดังนี้
 - ภาวะการดำเนินงานทำปรับตัวดีขึ้นมากสอดคล้องกับการปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของภาวะเศรษฐกิจและการกระจายตัวมากขึ้นของการขยายตัวทางเศรษฐกิจ โดยจำนวนผู้ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นต่อเนื่องเป็นไตรมาสที่สองและเป็นการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ปฏิบัติงานทำทั้งในภาคเกษตรและนอกภาคเกษตรเป็นครั้งแรกในรอบ 22 ไตรมาส ในขณะที่อัตราการว่างงานต่ำสุดในรอบ 8 ไตรมาส
 - อัตราเงินเฟ้อทั่วไป ในไตรมาสที่สามของปี 2561 อัตราเงินเฟ้อทั่วไปอยู่ที่ร้อยละ 1.5 เติบโตขึ้นจากร้อยละ 1.3 ในไตรมาสที่สองของปี 2561 ตามการเพิ่มขึ้นของหมวดที่มีโชอาหารและเครื่องดื่มเป็นสำคัญ
 - ดัชนีราคาผู้ผลิต ในไตรมาสที่สามของปี 2561 เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.7 เติบโตขึ้นจากร้อยละ 0.6 ในไตรมาสที่สองของปี 2561 เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของราคาผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมและผลิตภัณฑ์จากเหมืองเป็นสำคัญ โดยราคาผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.6 เติบโตขึ้นจากร้อยละ 0.6 ในไตรมาสก่อนหน้า เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของราคาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมเป็นสำคัญ ส่วนราคาผลิตภัณฑ์จากเหมืองเพิ่มขึ้นร้อยละ 12.0 เติบโตขึ้นจากร้อยละ 7.8 ในไตรมาสก่อนหน้า เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของราคาลิกไนต์ปิโตรเลียม และก๊าซธรรมชาติ ในขณะที่ราคาผลผลิตเกษตรกรรมเพิ่มขึ้นเล็กน้อยร้อยละ 0.1 เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของราคาผลผลิตการเกษตรเป็นสำคัญ (ในเดือนตุลาคม 2561 ดัชนีราคาผู้ผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.7 เฉลี่ย 10 เดือนแรกของปี 2561 ดัชนีราคาผู้ผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.5)
 - หนี้สาธารณะคงค้าง ณ สิ้นเดือนกันยายน มีมูลค่าทั้งสิ้น 6,780,953.2 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 41.5 ของ GDP ประกอบด้วยเงินกู้ภายในประเทศ 6,519,031.6 ล้านบาท (ร้อยละ 39.9 ของ GDP) และเงินกู้จากต่างประเทศ 261,921.6 ล้านบาท (ร้อยละ 1.6 ของ GDP) และแบ่งออกเป็นหนี้ของรัฐบาล 5,450,220.0 ล้านบาท หนี้รัฐวิสาหกิจที่ไม่เป็นสถาบันการเงิน 954,129.7 ล้านบาท หนี้รัฐวิสาหกิจที่เป็นสถาบันการเงิน (รัฐบาลค้ำประกัน) 367,634.9 ล้านบาท และหนี้หน่วยงานอื่นของรัฐ 8,968.5 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 80.4 ร้อยละ 14.1 ร้อยละ 5.4 และร้อยละ 0.1 ของหนี้สาธารณะคงค้างตามลำดับ





● ภาวะ
เศรษฐกิจไทย
(ต่อ)

- เสถียรภาพในต่างประเทศ อยู่ในระดับที่มั่นคง บ่งชี้จากเครื่องชี้สำคัญ ดังนี้
 - ดุลบัญชีเดินสะพัดเกินดุล ในไตรมาสที่สามของปี 2561 ดุลบัญชีเดินสะพัดเกินดุล 4.2 พันล้านดอลลาร์ สรอ. (138.3 พันล้านบาท) เทียบกับการเกินดุล 14.9 พันล้านดอลลาร์ สรอ. (495.3 พันล้านบาท) ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน และการเกินดุล 6.6 พันล้านดอลลาร์ สรอ. (213.7 พันล้านบาท) ในไตรมาสก่อนหน้า ซึ่งเป็นผลมาจากการเกินดุลการค้า 3.4 พันล้านดอลลาร์ สรอ. (ต่ำกว่าการเกินดุล 10.6 พันล้านดอลลาร์ สรอ. ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน) และการเกินดุลบริการ รายได้ปฐมภูมิ และรายได้ทุติยภูมิ 0.8 พันล้านดอลลาร์ สรอ. (ต่ำกว่าการเกินดุล 4.3 พันล้านดอลลาร์ สรอ. ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน)



- เงินสำรองระหว่างประเทศ ณ สิ้นเดือนกันยายน 2561 อยู่ที่ 204.5 พันล้านดอลลาร์ สรอ. (และมี net forward position อีก 31.9 พันล้านดอลลาร์ สรอ.) คิดเป็นประมาณ 3.1 เท่าของหนี้ต่างประเทศระยะสั้น (ข้อมูลเบื้องต้น ณ สิ้นเดือนกันยายน 2561) และเทียบเท่ามูลค่าการนำเข้า 10.2 เดือน (ค่าเฉลี่ยมูลค่าการนำเข้าในไตรมาสที่สามของปี 2561)
- ราคาน้ำมันดิบปรับตัวเพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน ในไตรมาสที่สามของปี 2561 ราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกเฉลี่ย 4 ตลาด (ดูไบ เบรินท์ โอमान และเวสต์เท็กซัส) อยู่ที่ 73.53 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล เพิ่มขึ้นร้อยละ 46.1 จาก 50.33 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล ในช่วงเดียวกันของปีก่อน และเมื่อเทียบกับไตรมาสก่อนหน้า ราคาน้ำมันดิบในไตรมาสที่สามของปี 2561 เพิ่มขึ้นจากไตรมาสที่สองของปี 2561 ร้อยละ 2.6 การเพิ่มขึ้นของราคาน้ำมันดิบในไตรมาสนี้ มีสาเหตุสำคัญมาจาก (1) การขยายตัวในเกณฑ์ดีของเศรษฐกิจโลกนำโดยเศรษฐกิจสหรัฐฯ ที่ขยายตัวอย่างแข็งแกร่งต่อเนื่อง ทำให้ความต้องการใช้น้ำมันของโลกยังคงเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง โดยในไตรมาสที่สามของปี 2561 ความต้องการใช้น้ำมันของโลกเฉลี่ยอยู่ที่ 100.66 ล้านบาร์เรลต่อวัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.6 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเฉลี่ยอยู่ที่ 99.08 ล้านบาร์เรลต่อวัน โดยความต้องการใช้น้ำมันของสหรัฐฯ เฉลี่ยอยู่ที่ 20.74 ล้านบาร์เรลต่อวัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.7 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเฉลี่ยอยู่ที่ 20.00 ล้านบาร์เรลต่อวัน ส่วนความต้องการใช้น้ำมันของจีนเฉลี่ยอยู่ที่ 13.74 ล้านบาร์เรลต่อวัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.2 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเฉลี่ยอยู่ที่ 13.18 ล้านบาร์เรลต่อวัน ในขณะที่ความต้องการใช้น้ำมันของยุโรปและญี่ปุ่นเฉลี่ยอยู่ที่ 14.68 และ 3.54 ล้านบาร์เรลต่อวัน ลดลงร้อยละ 0.2 และร้อยละ 2.5 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเฉลี่ยอยู่ที่ 14.71 และ 3.63 ล้านบาร์เรลต่อวัน ตามลำดับ และ (2) ปัจจัยความไม่สงบด้านภูมิรัฐศาสตร์จากเหตุการณ์ความไม่สงบภายในประเทศอิรักและซีเรีย และมาตรการคว่ำบาตรของสหรัฐฯ ต่ออิหร่าน



● ภาวะ
เศรษฐกิจไทย
(ต่อ)

ปี		ราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก					อัตราการขยายตัว (%YOY)				
		ราคา (ดอลลาร์ สรอ. /บาร์เรล)									
		WTI	BRENT	DUBAI	OMAN	เฉลี่ย	WTI	BRENT	DUBAI	OMAN	เฉลี่ย
2559	ทั้งปี	43.10	45.04	41.40	41.71	42.81	-11.7	-16.0	-18.6	-18.5	-16.3
	Q1	51.90	54.60	53.00	53.44	53.24	59.9	55.6	69.4	71.3	63.7
	Q2	48.31	50.92	49.55	49.80	49.65	5.9	8.4	15.1	15.0	11.0
2560	Q3	48.20	52.22	50.34	50.55	50.33	7.1	11.1	16.8	15.8	12.6
	Q4	55.42	61.55	59.18	59.20	58.84	12.4	20.4	22.8	21.6	19.3
	ทั้งปี	50.96	54.82	53.02	53.24	53.01	18.2	21.7	28.1	27.7	23.8
	Q1	62.90	67.18	63.71	64.04	64.46	21.2	23.0	20.2	19.8	21.1
	Q2	67.89	74.91	71.90	71.93	71.66	40.5	47.1	45.1	44.4	44.3
	Q3	69.61	75.99	74.12	74.41	73.53	44.4	45.5	47.2	47.2	46.1
	ก.ค.	70.90	75.01	72.95	73.02	72.97	51.4	52.2	53.4	53.5	52.6
2561	ส.ค.	67.85	73.84	72.31	72.50	71.62	41.3	42.4	44.2	44.1	43.0
	ก.ย.	70.08	79.11	77.09	77.73	76.00	40.9	42.5	44.6	44.6	43.2
	9M	66.80	72.69	69.91	70.13	69.88	35.0	38.2	37.2	36.8	36.8
	ต.ค.	70.81	80.68	79.27	79.95	77.68	37.2	39.9	42.9	44.0	41.1
	10M	67.20	73.49	70.85	71.11	70.66	35.3	38.4	37.8	37.6	37.3

ที่มา: บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) และสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน รวบรวมโดย สศช.

➤ การเติบโตของเศรษฐกิจไทยในปี 2561

เศรษฐกิจไทยในไตรมาสแรกของปี 2561 ขยายตัวร้อยละ 4.8 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 4.0 ในไตรมาสก่อนหน้า และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสแรกของปี 2561 ขยายตัวจากไตรมาสที่สี่ของปี 2560 ร้อยละ 2.0

เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สองของปี 2561 ขยายตัวร้อยละ 4.6 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 4.9 ในไตรมาสก่อนหน้า และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สองของปี 2561 ขยายตัวจากไตรมาสแรกของปี 2561 ร้อยละ 1.0

เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สามของปี 2561 ขยายตัวร้อยละ 3.3 ชะลอตัวลงจากการขยายตัวร้อยละ 4.6 ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2561 ในด้านการผลิต ผลผลิตภาคเกษตรชะลอตัวตามผลผลิตพืชหลัก ส่วนภาคนอกเกษตรชะลอตัวลงตามการผลิตสาขาอุตสาหกรรมและภาคบริการที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการท่องเที่ยว ในด้านการใช้จ่าย การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคขั้นสุดท้ายของเอกชนขยายตัวสูง การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคของรัฐบาล และการลงทุนปรับตัวดีขึ้น ส่วนการส่งออกสินค้าและบริการปรับตัวลดลง ขณะที่การนำเข้าสินค้าและบริการขยายตัวเร่งขึ้นจากไตรมาสก่อนหน้า

➤ แนวโน้มเศรษฐกิจไทยในปี 2561

เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มขยายตัวร้อยละ 4.2 ปรับตัวดีขึ้นต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 3.9 และร้อยละ 3.3 ในปี 2560 และปี 2559 ตามลำดับ ในขณะที่อัตราเงินเฟ้อคาดว่าจะอยู่ที่ร้อยละ 1.1 และบัญชีเดินสะพัดเกินดุลร้อยละ 6.4 ของ GDP เทียบกับการเกินดุลร้อยละ 11.0 ของ GDP ในปี 2560

ในการแถลงข่าววันที่ 19 พฤศจิกายน 2561 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) คาดว่า เศรษฐกิจไทยในปี 2561 จะขยายตัวร้อยละ 4.2 ซึ่งเป็นขอบล่างของช่วงการประมาณการร้อยละ 4.2 – 4.7 ในการแถลงข่าวเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2561 โดยมีการปรับองค์ประกอบของการขยายตัวทางเศรษฐกิจให้สอดคล้องกับข้อมูลจริงในช่วงสามไตรมาสแรกของปี 2561 และการปรับเปลี่ยนสมมติฐานการประมาณการที่สำคัญๆ ดังนี้



1. เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สามขยายตัวต่ำกว่าที่ประมาณการไว้ โดยมีปัจจัยหลักมาจาก

1.1 การขยายตัวที่ต่ำกว่าการคาดการณ์ของการส่งออก โดยเฉพาะการลดลงของมูลค่าการส่งออก ร้อยละ 5.5 ในเดือนกันยายน 2561 ซึ่งมีสาเหตุสำคัญมาจาก

- การประกาศปรับเพิ่มภาษีนำเข้าสินค้าจากจีนของสหรัฐฯ เพิ่มเติม โดยครอบคลุมสินค้านำเข้า 5,734 รายการ มูลค่า 2 แสนล้านดอลลาร์ สหรัฐฯ ซึ่งมีอัตราภาษีระยะแรกร้อยละ 10 มีผลบังคับใช้ในวันที่ 24 กันยายน 2561 และประกาศจะปรับเพิ่มอัตราภาษีเป็นร้อยละ 25 ในวันที่ 1 มกราคม 2562 รวมทั้งมาตรการตอบโต้ของจีนโดยการเรียกเก็บภาษีสินค้านำเข้าจากสหรัฐฯ เพิ่มเติม ครอบคลุมสินค้า 5,207 รายการ มูลค่า 6 หมื่นล้านดอลลาร์ สหรัฐฯ ซึ่งอยู่นอกเหนือสมมติฐานการประมาณการเศรษฐกิจในการแถลงข่าวเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2561 ที่ผ่านมา และเป็นการเก็บภาษีการนำเข้าระหว่างกันที่ครอบคลุมสินค้าจำนวนมาก เมื่อเทียบกับมาตรการการเก็บภาษีนำเข้าระหว่างกันระยะแรกมูลค่า 5 หมื่นล้านดอลลาร์ สหรัฐฯ ซึ่งส่งผลให้ระบบการค้าและสายพานการผลิตระหว่างประเทศ โดยเฉพาะระหว่างสหรัฐฯ กับจีน มีการปรับตัวอย่างรุนแรง สอดคล้องกับการลดลงของมูลค่าการส่งออกของไทยไปยังจีนร้อยละ 14.1 และการขยายตัวต่ำของมูลค่าการส่งออกไปตลาดสหรัฐฯ ร้อยละ 1.2 ในเดือนกันยายน รวมทั้งการลดลงของมูลค่าการส่งออกไปยังประเทศที่ระบบการค้าและการผลิตมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับจีน ในขณะที่มูลค่าการส่งออกไปยังตลาดอื่น ๆ ขยายตัวต่อเนื่อง
- การลดลงของการส่งออกรถยนต์ไปยังตลาดสำคัญๆ ซึ่งเกิดจากการปรับเปลี่ยนรุ่นรถยนต์ รวมทั้งสัญญาณการชะลอตัวทางเศรษฐกิจในประเทศที่เป็นแหล่งนำเข้าสำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นจากความวิตกกังวลต่อผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้า และการเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยในหลายประเทศซึ่งส่งผลให้ปริมาณการจำหน่ายรถยนต์ในประเทศสำคัญๆ และปริมาณการผลิตรถยนต์ในประเทศผู้ผลิตสำคัญๆ ปรับตัวลดลงทั่วโลก และ

1.2 การขยายตัวต่ำกว่าการคาดการณ์ของจำนวนและรายรับจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ ซึ่งเกิดจากการลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยวจีนและยุโรปร้อยละ 8.8 และร้อยละ 1.5 ซึ่งเป็นผลกระทบสืบเนื่องมาจากเหตุการณ์เรือล่มในเดือนกรกฎาคม และการแข่งขันฟุตบอลโลกที่ประเทศรัสเซียในเดือนมิถุนายน การขยายตัวที่ต่ำกว่าการคาดการณ์ของการส่งออกและการท่องเที่ยวดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การขยายตัวทางเศรษฐกิจในไตรมาสที่สามชะลอตัวลงเป็นร้อยละ 3.3 และเมื่อรวมกับการขยายตัวในช่วงสองไตรมาสก่อนหน้า เศรษฐกิจไทยในช่วง 9 เดือนแรกของปี 2561 ขยายตัวร้อยละ 4.3 ต่ำกว่าค่ากลางของช่วงการประมาณการร้อยละ 4.2 - 4.7 ในการแถลงข่าวครั้งที่ผ่านมา ในช่วงที่เหลือของปี 2561 คาดว่าระบบการค้าและสายพานการผลิตระหว่างประเทศยังอยู่ในระหว่างการปรับตัว และสร้างแรงกดดันต่อการส่งออกและการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยและประเทศต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง แต่ในกรณีที่ไม่มีมาตรการกีดกันทางการค้าเพิ่มเติมคาดว่าแรงกดดันดังกล่าวจะผ่อนคลายลงตามความคืบหน้าในการปรับตัวของระบบการค้าและสายพานการผลิตระหว่างประเทศ ซึ่งจะเห็นได้จากการขยายตัวเร่งขึ้นของมูลค่าการส่งออกและนำเข้าของจีนในเดือนตุลาคม ในขณะที่จำนวนนักท่องเที่ยวยังมีแนวโน้มฟื้นตัวล่าช้ากว่าที่คาดการณ์ไว้ และผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนรุ่นรถยนต์ในตลาดส่งออกมีแนวโน้มผ่อนคลายลงเมื่อรถยนต์รุ่นใหม่ออกสู่ตลาดมากขึ้น ซึ่งจะเห็นได้จากการเริ่มปรับตัวดีขึ้นของปริมาณการจำหน่ายรถยนต์กระบะที่มีการนำเข้าจากประเทศไทยในตลาดออสเตรเลียในเดือนตุลาคม เงื่อนไขดังกล่าวทำให้การขยายตัวของเศรษฐกิจไทยทั้งปีปรับตัวเข้าสู่ขอบล่างของช่วงการประมาณการร้อยละ 4.2 - 4.7 ในการแถลงข่าวเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2561



● ภาวะ
เศรษฐกิจไทย
(ต่อ)

2. การปรับองค์ประกอบของการขยายตัวทางเศรษฐกิจให้สอดคล้องกับข้อมูลจริงในช่วงสามไตรมาสแรกของปี 2561 และการปรับเปลี่ยนสมมติฐานการประมาณการที่สำคัญๆ ประกอบด้วย
 - 2.1 การปรับลดสมมติฐานการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกและราคาส่งออกในปี 2561 จากร้อยละ 4.1 และร้อยละ 4.0 ในสมมติฐานการประมาณการครั้งก่อน เป็นร้อยละ 4.0 และร้อยละ 3.7 ตามลำดับ ตามการขยายตัวที่ต่ำกว่าการคาดการณ์ของเศรษฐกิจประเทศคู่ค้าสำคัญๆ และราคาสินค้าส่งออกในไตรมาสที่สาม สอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของแรงกดดันจากมาตรการกีดกันทางการค้าและสัญญาณการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกซึ่งจะส่งผลให้การขยายตัวของมูลค่าการส่งออกในช่วงที่เหลือของปีขยายตัวต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ เมื่อรวมกับผลกระทบจากการปรับตัวของระบบการค้าและสายพานการผลิตระหว่างประเทศในข้อ 1. คาดว่ามูลค่าการส่งออกทั้งปีจะขยายตัวต่ำกว่าการประมาณการครั้งที่ผ่านมา
 - 2.2 การปรับลดสมมติฐานรายรับจากนักท่องเที่ยวต่างชาติจาก 2.15 ล้านล้านบาท (เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.4) ในการประมาณการครั้งที่ผ่านมา เป็น 2.05 ล้านล้านบาท (เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.1) ตามการลดลงที่มากกว่าการคาดการณ์ของจำนวนนักท่องเที่ยวจีนและยุโรปในไตรมาสที่สาม และแนวโน้มการฟื้นตัวที่คาดว่าจะเป็นไปได้ช้าๆ ในช่วงที่เหลือของปี ซึ่งส่งผลให้แรงขับเคลื่อนจากการส่งออกบริการลดลงจากการประมาณการครั้งที่ผ่านมา
 - 2.3 การปรับลดการขยายตัวของการลงทุนภาครัฐให้สอดคล้องกับผลการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในไตรมาสที่สี่ของปีงบประมาณ 2561 ซึ่งมีการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุนภายใต้กรอบงบประมาณรายจ่ายประจำปี (รวมงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม) ร้อยละ 19.9 ต่ำกว่าสมมติฐานการเบิกจ่ายร้อยละ 23.5
 - 2.4 การปรับเพิ่มประมาณการการขยายตัวของการใช้จ่ายภาคครัวเรือนตามการขยายตัวสูงกว่าการคาดการณ์ในไตรมาสที่สาม และแนวโน้มการขยายตัวในเกณฑ์ดีอย่างต่อเนื่องในไตรมาสถัดท้ายของปี



● อุตสาหกรรม
ไม้และ
เครื่องเรือน

การวิเคราะห์ภาวะอุตสาหกรรมไม้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

อุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนของไทยเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีโอกาสก้าวไกลในตลาดโลก โดยเฉพาะอุตสาหกรรมเครื่องเรือนได้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการผลิตเป็นอย่างมากในช่วงระยะเวลา 30 ปีที่ผ่านมา จากการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีและการออกแบบอย่างง่ายมาเป็นการใช้เทคโนโลยีที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ จากการผลิตเครื่องเรือนไม้สำเร็จรูปเป็นการผลิตเครื่องเรือนไม้ชนิดถอดประกอบได้ในลักษณะโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่

การผลิต

อุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนไทย เป็นอุตสาหกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มและเป็นอุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมเครื่องตกแต่งบ้าน และอุตสาหกรรมบริการโรงแรม ใช้วัตถุดิบในประเทศและใช้แรงงานเข้มข้น ผลิตเพื่อส่งออกเป็นหลัก โดยผู้ผลิตไม้และเครื่องเรือนส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตขนาดกลางและขนาดเล็ก การผลิตไม้และเครื่องเรือนร้อยละ 80 เป็นการรับจ้างผลิตตามแบบที่ลูกค้ากำหนด โดยลูกค้าเป็นผู้นำตัวอย่างมาให้รองลงมาเป็นการผลิตโดยโรงงานเป็นผู้ออกแบบเองแต่อาจมีการปรับปรุงตามแบบที่ลูกค้าเสนอบ้าง และมีโรงงานน้อยรายที่สามารถผลิตภายใต้แบบหรือตราสินค้า (Brand) ของตนเอง

ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมเครื่องเรือนที่ทำด้วยไม้ (ถ่วงน้ำหนักมูลค่าผลผลิต) ปี 2561 อยู่ที่ 58.22 หดตัวร้อยละ 10.08 เมื่อเทียบกับปีก่อน เป็นการหดตัวติดต่อกันเป็นปีที่ 4 แนวโน้มการผลิตเครื่องเรือนที่ทำด้วยไม้ ยังคงหดตัวอย่างต่อเนื่องจากการชะลอตัวของภาคอสังหาริมทรัพย์ในช่วงที่ผ่านมา และการขยายตัวของผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนไม้แต่มีคุณสมบัติทางกายภาพใกล้เคียงหรือเหนือกว่าไม้ด้วย เช่น ไม้เปื่อยยุ่ยเมื่อเจอน้ำ กันปลวกได้ ไม่สะสมความร้อนจากแสงอาทิตย์และเป็นฉนวนกันเสียงได้ ที่สำคัญคือต้องตัดและเลื่อยเป็นขนาดต่างๆ ที่ต้องการได้ รวมถึงสามารถตกแต่งหรือใช้สกรูได้เหมือนไม้จริง

ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมเครื่องเรือนที่ทำด้วยไม้

ปี	2557	2558	2559	2560	2561
ดัชนี	87.12	87.06	65.26	64.75	58.22
% YoY	7.01%	-0.07%	-25.04%	-0.79%	-10.08%

ที่มา สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม

การผลิตเครื่องเรือนที่ทำด้วยไม้ในประเทศมีแนวโน้มหดตัวอย่างต่อเนื่อง จากการชะลอตัวของภาคการก่อสร้าง และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในขณะที่ผู้บริโภคเองก็มีปัญหาภาวะหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง ทำให้กำลังซื้อลดลง โดยเฉพาะสินค้าในตลาดระดับกลาง ที่ผู้บริโภคระมัดระวังการใช้จ่าย และเลือกที่จะจับจ่ายใช้สอยในสิ่งที่จำเป็นมากกว่า ช่วงปี 2561 มีการผลิตเครื่องเรือนจำนวน 3,821,919 ชิ้น หดตัวร้อยละ 1.17 จากปีก่อน

การผลิตเครื่องเรือนที่ทำด้วยไม้

ปี	2557	2558	2559	2560	2561
ชิ้น	4,445,011	4,969,529	4,093,439	3,867,052	3,821,919
% YoY	-10.02%	11.80%	-17.63%	-5.53%	-1.17%

ที่มา สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม



● อุตสาหกรรม
ไม้และเครื่อง
เรือน (ต่อ)

สำหรับแนวโน้มของอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนไทยในปี 2562 นั้น คาดว่าทั้งการผลิตและดัชนีการผลิตจะยังคงหดตัวอย่างต่อเนื่องจากการขยายตัวของผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนไม้ เช่น ไม้ลามิเนต (Laminate Floor) Engineer wood ไม้เทียมจากไฟเบอร์ซีเมนต์ (Fiber cement wood) ไม้เทียมจากพลาสติกผสมเส้นใยไม้ (Wood Plastic Composite) และกระเบื้องยางลายไม้ (Vinyl Tile) เป็นต้น รวมถึงภาคก่อสร้างิมทรัพย์ซึ่งยังไม่ฟื้นตัวดี จะเป็นปัจจัยสำคัญที่กดดันการฟื้นตัวของอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนไทยในอนาคต

การจำหน่าย

การจำหน่ายเครื่องเรือนที่ทำด้วยไม้ในประเทศปี 2561 จำนวน 592,593 ชิ้น ขยายตัวร้อยละ 0.04 เมื่อเทียบกับปีก่อน แม้ปริมาณการจำหน่ายเครื่องเรือนที่ทำด้วยไม้ในประเทศจะขยายตัวเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา และเป็นการขยายตัวครั้งแรกนับตั้งแต่ปี 2557 แต่การขยายตัวดังกล่าวยังไม่ถือว่าเป็นสัญญาณที่ดีมากนัก เนื่องจากอัตราการขยายตัวยังเป็นสัดส่วนที่น้อย นอกจากนี้ ปริมาณจำหน่ายเครื่องเรือนที่ทำด้วยไม้ในประเทศในปี 2561 มีสัดส่วนไม่ถึงครึ่งเมื่อเทียบกับปริมาณจำหน่ายเครื่องเรือนเมื่อปี 2557

ปริมาณจำหน่ายเครื่องเรือนที่ทำด้วยไม้ในประเทศ

ปี	2557	2558	2559	2560	2561	
ชิ้น	1,160,676	909,129	629,234	590,260	592,593	
% YoY		-21.32%	-21.67%	-30.79%	-6.19%	0.40%

ที่มา สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม

การค้าระหว่างประเทศ

การส่งออก

มูลค่าส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยปี 2561 มีมูลค่า 10,035.49 ล้านบาท หดตัวร้อยละ 10.48 เมื่อเทียบกับปีก่อน เป็นการหดตัวต่อเนื่องมาจากปี 2558, 2559 และ 2560 ซึ่งหดตัวร้อยละ 8.16, 0.25 และ 12.14 จากปีก่อนตามลำดับ ตลาดส่งออกสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ สหรัฐฯ มีมูลค่าส่งออก 2,917.45 ล้านบาท หดตัวสูงถึงร้อยละ 21.36 เมื่อเทียบกับปีก่อน คิดเป็นร้อยละ 29.07 ของมูลค่าส่งออกรวม รองลงมาได้แก่ ญี่ปุ่น มีมูลค่าส่งออก 2,703.71 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 3.79 เมื่อเทียบกับปีก่อน คิดเป็นร้อยละ 26.94 ของมูลค่าส่งออกรวม การที่มูลค่าส่งออกไปยังสหรัฐฯ ลดลงมากและต่อเนื่อง ทำให้สหรัฐฯ ซึ่งเคยเป็นตลาดส่งออกอันดับ 1 กลายเป็นตลาดส่งออกใกล้เคียงกับอันดับ 2 คือญี่ปุ่น อย่างไรก็ตาม เมื่อรวมสัดส่วนตลาดส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ อันดับแรกของไทยมีมูลค่ารวมกันเกินครึ่งหนึ่งของมูลค่าส่งออกทั้งหมด รองลงมาได้แก่ จีน มีมูลค่าส่งออก 728.52 ล้านบาท หดตัวถึงร้อยละ 21.44 เมื่อเทียบกับปีก่อน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 7.26 ของมูลค่าส่งออกรวม ซึ่งมีสัดส่วนต่างจากตลาดส่งออก 2 อันดับแรกค่อนข้างมาก



● อุตสาหกรรม
ไม้และเครื่อง
เรือน (ต่อ)

มูลค่าส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้

หน่วย ล้านบาท

อันดับ		2558	2559	2560	2561
1	สหรัฐอเมริกา	4,008.03	4,092.73	3,709.84	2,917.45
	% (yoy)	-1.76	2.11	-9.36	-21.36
2	ญี่ปุ่น	2,757.61	2,909.28	2,604.95	2,703.71
	% (yoy)	-29.39	5.50	-10.46	3.79
3	จีน	1,073.49	877.20	927.30	728.52
	% (yoy)	-24.37	-18.29	5.71	-21.44
4	ออสเตรเลีย	429.29	462.13	501.24	459.70
	% (yoy)	11.83	7.65	8.46	-8.29
5	เยอรมนี	405.73	337.74	333.54	291.93
	% (yoy)	-8.67	-16.76	-1.24	-12.48
6	เกาหลีใต้	302.98	318.14	255.81	235.69
	% (yoy)	5.36	5.00	-19.59	-7.87
7	กัมพูชา	120.18	140.28	204.30	222.15
	% (yoy)	-6.76	16.72	45.64	8.74
8	สหรัฐอเมริกาบริบทอเมริกา	257.42	213.70	225.71	185.44
	% (yoy)	0.79	-16.98	5.62	-17.84
9	สหราชอาณาจักร	537.36	386.35	246.95	164.50
	% (yoy)	10.30	-28.10	-36.08	-33.39
10	แคนาดา	177.59	167.10	182.66	161.70
	% (yoy)	-26.12	-5.91	9.31	-11.47
	รวมทุกประเทศ	12,237.11	12,206.38	11,210.12	10,035.49
	% (yoy)	-12.14	-0.25	-8.16	-10.48

ที่มา กระทรวงพาณิชย์



• อุตสาหกรรม
ไม้และเครื่อง
เรือน (ต่อ)

มูลค่านำเข้าไม้ซุง ไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์

หน่วย ล้านบาท

อันดับ	2558	2559	2560	2561
1 จีน	4,009.97	4,459.26	3,962.77	4,926.80
% yoy	-6.53	11.20	-11.13	24.33
2 มาเลเซีย	5,107.00	4,859.71	5,088.84	4,543.12
% yoy	-9.89	-4.84	4.71	-10.72
3 นิวซีแลนด์	895.32	954.79	1,191.18	1,254.19
% yoy	-24.67	6.64	24.76	5.29
4 เวียดนาม	661.83	707.81	691.54	1,064.20
% yoy	84.03	6.95	-2.30	53.89
5 เมียนมา	761.24	1,276.38	1,199.97	999.39
% yoy	-70.63	67.67	-5.99	-16.72
6 สหรัฐอเมริกา	1,043.52	984.41	913.08	788.54
% yoy	-8.13	-5.66	-7.25	-13.64
7 อินโดนีเซีย	473.42	457.83	427.79	590.43
% yoy	41.64	-3.29	-6.56	38.02
8 แคนาดา	318.75	327.73	413.64	479.85
% yoy	6.96	2.82	26.21	16.01
9 บราซิล	267.69	282.66	474.29	446.93
% yoy	-23.05	5.59	67.80	-5.77
10 ลาว	1,430.48	686.08	465.42	345.90
% yoy	-2.19	-52.04	-32.16	-25.68
รวมทุกประเทศ	17,357.55	17,401.38	17,032.35	18,039.79
% yoy	-12.68	0.25	-2.12	5.91

ที่มา กระทรวงพาณิชย์

การนำเข้า

มูลค่านำเข้าไม้ซุง ไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์ของไทยปี 2562 มีมูลค่า 18,039.79 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 5.91 เมื่อเทียบกับปีก่อน ตลาดนำเข้าสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ จีน มีมูลค่า 4,926.80 ล้านบาท ขยายตัวถึงร้อยละ 24.33 เมื่อเทียบกับปีก่อน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 27.31 ของมูลค่านำเข้ารวม รองลงมาได้แก่ มาเลเซีย มีมูลค่า 4,543.12 ล้านบาท ขยายตัวถึงร้อยละ 10.72 เมื่อเทียบกับปีก่อน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 25.18 ของมูลค่านำเข้ารวม ทั้งนี้จีนและมาเลเซียเป็นตลาดนำเข้าที่มีมูลค่าเกินครึ่งหนึ่งของมูลค่านำเข้าไม้ซุง ไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์โดยรวม รองลงมาได้แก่ นิวซีแลนด์ มีมูลค่านำเข้า 1,254.19 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 3.72 เมื่อเทียบกับปีก่อน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 6.95 ของมูลค่าส่งออกรวม



4. ภาวะการเงิน

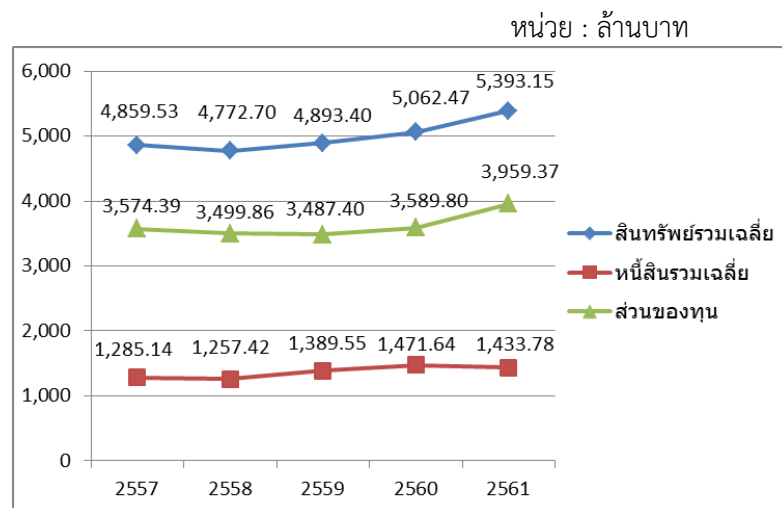
• โครงสร้าง การเงินและผล การดำเนินงาน

ณ สิ้นปีบัญชี 2561 อ.อ.ป. มีมูลค่าสินทรัพย์รวม 5,644.02 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2560 จำนวน 502.14 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 9.76 โดยโครงสร้างสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นที่สำคัญคือเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด โดยเพิ่มขึ้นเป็น 478.66 ล้านบาท เทียบกับปีก่อนซึ่งมีอยู่เพียง 39.22 ล้านบาท เนื่องมารายได้จากการที่ดิน อย่างไรก็ตาม แม้ อ.อ.ป. จะมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสูงมาก แต่การเพิ่มขึ้นดังกล่าวเป็นรายได้จากการขายที่ดินที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ยังไม่สะท้อนความยั่งยืนของรายได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างสม่าเสมอเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ทั้งนี้ลักษณะธุรกิจของ อ.อ.ป. ในการนำไม้ท่อนออกมาจำหน่าย หรือแปรรูปนั้น ต้องใช้ระยะเวลาในการปลูกไม้แต่ละชนิด เพื่อให้ได้ตามขนาดมาตรฐาน จึงจำเป็นต้องมีแหล่งเงินทุนระยะยาวเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจซึ่งใช้ระยะเวลาในการคืนทุนนานกว่าธุรกิจทั่วไป ดังนั้น อ.อ.ป. ควรมีกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อหาแหล่งเงินทุนระยะยาวเพื่อรองรับการดำเนินการในรูปแบบธุรกิจลักษณะแบบนี้ เช่น การบริหารจัดการทรัพย์สินที่ดินที่มีอยู่ การบริหารต้นทุนการขายและบริหารให้มีประสิทธิภาพ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และขยายฐานตลาด เป็นต้น เพื่อป้องกันความเสี่ยงในการขาดสภาพคล่องทางกระแสเงินสด

ด้านหนี้สินรวม ณ สิ้นปีบัญชี 2561 มีจำนวน 1,370.45 ล้านบาท ลดลงจากปี 2560 จำนวน -126.66 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 9.24 จากปีก่อน โดยเป็นผลมาจากลดลงของหนี้สินหมุนเวียน เช่น เงินรับล่วงหน้าค่าขายสินค้า ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย และดอกเบี้ยค้างจ่าย

ส่วนของทุน ณ สิ้นปีบัญชี 2561 มีจำนวน 4,273.77 ล้านบาท โดยเพิ่มขึ้นจากปี 2560 ที่มีจำนวน 3,644.97 ล้านบาท โดยเป็นการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่รอจัดสรร

รูปที่ 1 สินทรัพย์รวม หนี้สินรวม และส่วนของทุนขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ปี 2557 – 2561e



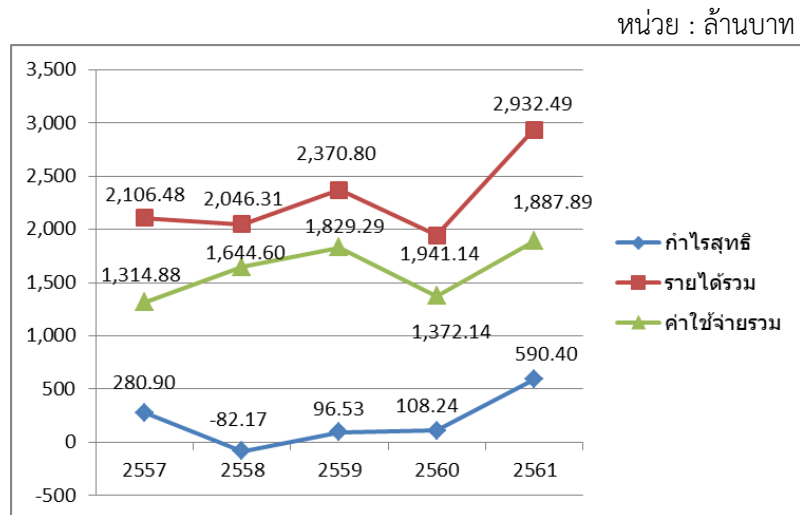


● โครงสร้าง
การเงินและ
ผลการ
ดำเนินงาน
(ต่อ)

รายได้ ของ อ.อ.ป. ส่วนใหญ่เกิดจากรายได้จากการขายไม้สวนป่า และรายได้จากผลิตน้ำ
ยางพารา โดยในปี 2561 มีรายได้ค่าขาย 1,799.14 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนซึ่งอยู่ที่
1424.34 ล้านบาท และมีรายได้จากน้ำยางพารา 242.61 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนซึ่งอยู่ที่
395.76 ล้านบาท สำหรับค่าใช้จ่ายในส่วนของต้นทุนขายอยู่ที่ 1,361.19 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก
ปีก่อนซึ่งอยู่ที่ 1,361.19 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายในการผลิตน้ำยาง 183.12 ล้านบาท ลดลง
จากปีก่อนซึ่งอยู่ที่ 249.57 ล้านบาท เมื่อนำรายได้จากการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายจากการ
ดำเนินงานหักออกจากกัน จะได้กำไรขั้นต้นจำนวน 493.11 ล้านบาท แต่เมื่อนำกำไรขั้นต้นมา
หักค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่นๆ เช่น ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไปและการขาย จำนวน 447.48
ล้านบาท และค่าเสื่อม 5.18 ล้านบาท บวกกลับรายได้อื่น 856.36 ล้านบาท ซึ่งเกิดจากรายได้
จากการขายที่ดินถึง 480.94 ล้านบาท ส่งผลให้ อ.อ.ป. มีกำไรสุทธิเท่ากับกำไร 590.40 ล้าน
บาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 482.16 ล้านบาท

● ความสามารถ
ในการทำกำไร

รูปที่ 2 รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไรสุทธิ ของอุตสาหกรรมป่าไม้
ปี 2557 – 2561e



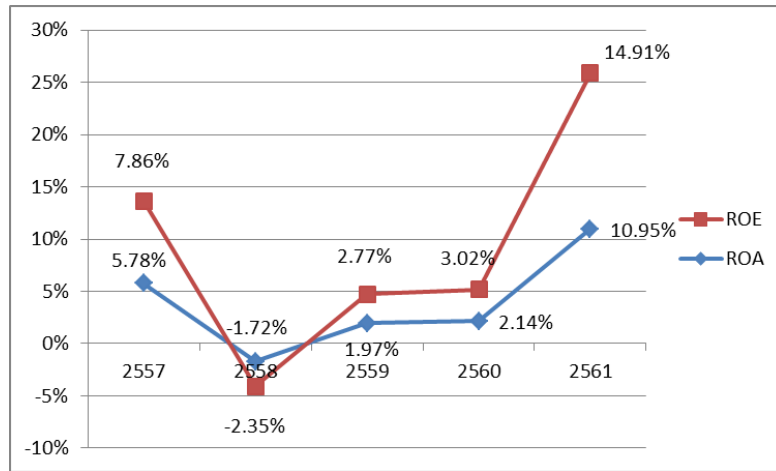
ผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ในช่วงปี พ.ศ. 2557 - 2561 มีผลประกอบการที่มีกำไร
สุทธิค่อนข้างผันผวนขึ้นอยู่กับรายได้จากเงินชดเชยพื้นที่สวนป่าในแต่ละปี รายได้จากยางพารา
และการบริหารค่าใช้จ่าย อย่างไรก็ตาม ในปี 2561 อ.อ.ป. มีรายได้ที่สำคัญคือรายได้จากการ
ขายที่ดินมูลค่าสูงถึง 480.94 ส่งผลให้ผลการดำเนินงานด้านการเงินในปี 2561 สูงขึ้นอย่างมาก
เมื่อเทียบกับหลายปีที่ผ่านมา และส่งผลต่อกำไรสุทธิให้ปรับตัวสูงขึ้นด้วย สำหรับอัตรา
ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ทั้งหมด (ROA) และอัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) มี
แนวโน้มเพิ่มขึ้น เมื่อดูภาพรวมตั้งแต่ปี 2557 – 2561 สะท้อนให้เห็นว่าความสามารถในการ
สร้างกำไรจากสินทรัพย์ และความสามารถในการนำเงินลงทุนเพื่อให้ได้ผลตอบแทนของ อ.อ.ป.
เริ่มปรับตัวดีขึ้น ดังรูปที่ 3



- ความสามารถ
ในการทำกำไร
(ต่อ)

รูปที่ 3 อัตราส่วน ROA และ ROE ของอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี
2557 – 2561e

หน่วย : ร้อยละ

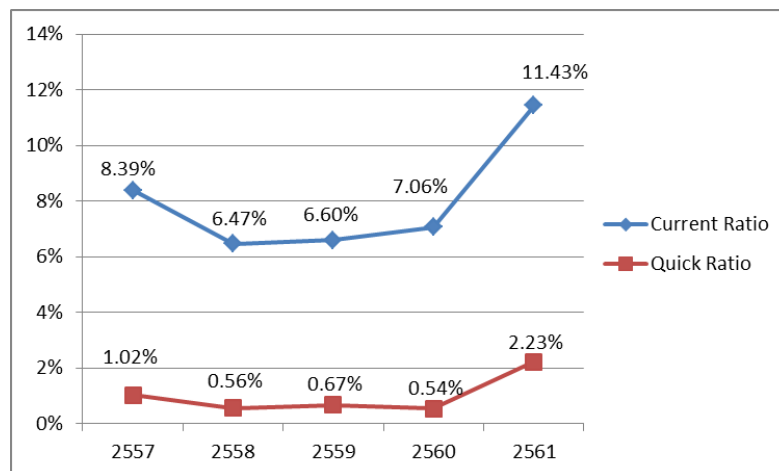


ปีบัญชี 2561 อ.อ.ป. มีอัตราส่วน ROA และ ROE เท่ากับ 10.96% และ 14.91% ตามลำดับ โดยเพิ่มขึ้นจากปี 2560 เนื่องจากรายได้จากการขายที่ดิน

- สภาพคล่อง

รูปที่ 4 current ratio และ Quick ratio ของอุตสาหกรรมป่าไม้
ปี. 2556- 2560e

หน่วย เท่า



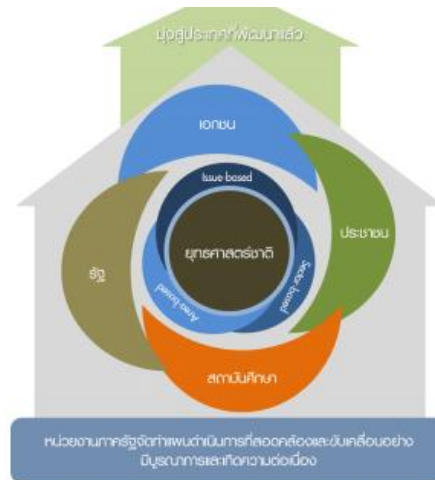
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) โดยรวม ของ อ.อ.ป. มีแนวโน้มอัตราส่วนอยู่ระหว่างค่า 6 - 8 ในช่วงปี 2557-2560 แต่ในปี 2561 อ.อ.ป. มีอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนอยู่ที่ 11.43 ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2560 แสดงให้เห็นว่าสภาพคล่องในการชำระหนี้ระยะสั้นมีสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ทั้งนี้ จากตัวเลขของอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนในปัจจุบัน อ.อ.ป. ยังคงมีสินทรัพย์หมุนเวียนมากพอที่จะชำระหนี้ระยะสั้นได้ แต่หากพิจารณาอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว ซึ่งไม่นับรวมสินค้าคงเหลือ ตัวเลขมีค่าต่ำ สะท้อนให้เห็นว่า อ.อ.ป. ต้องให้ความสำคัญในความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้น ดังรูปที่ 4

5. แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ

กระทรวงการคลัง โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ได้ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดทำแผนแม่บทรัฐวิสาหกิจทั้ง 55 แห่ง ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) รวมถึงส่งเสริมและพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีบุคลากรและองค์กรที่มีคุณธรรม และสร้างวัฒนธรรมความเป็นเจ้าของตั้งแต่ลูกจ้างพนักงานและผู้บริหาร รวมถึงกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญในการทำงาน ซึ่งในปี 2561 นำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขามาเป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัด สำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจต่อไป

1. ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี

จากความจำเป็นที่จะต้องมีการวางรากฐานที่เข้มแข็งสำหรับการพัฒนาประเทศไทยในอนาคตระยะยาว โดยต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีการบูรณาการ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในระยะยาวตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) จึงเป็นหัวใจหลักของการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย เพื่อเป็นกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าหมายอนาคตของประเทศที่พึงประสงค์ อีกทั้งยังเป็นการกำหนดให้ฝ่ายบริหารมีความรับผิดชอบร่วมกันที่จะต้องขับเคลื่อนประเทศไปสู่เป้าหมายที่กำหนดอย่างเป็นเอกภาพตามกำหนดช่วงระยะเวลาต่างๆ ด้วย



วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” อันได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตย และบูรณาภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง ยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคมและการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรมและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงานอาหาร ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติประสานคล้องกันด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี โดยที่มีความมั่นคงเป็นรากฐานของทั้ง 3 ประการที่จะทำให้เกิดความมั่งคั่งและยั่งยืนได้



ความมั่นคง

- การมีความมั่นคงปลอดภัย จากภัยและการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครอบครัว และปัจเจกบุคคล และมีความมั่นคงในทุกมิติ ที่มีดินเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง
- ประเทศ มีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ที่เข้มแข็งเป็นศูนย์กลางและเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน ระบบการเมืองที่มีคนเป็นกลางที่นำไปสู่การบริหารประเทศที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล
- สังคม มีความปลอดภัยและความสามัคคี สามารถแก้ปัญหาสังคม พัฒนาประเทศ ชุมชน มีความเข้มแข็ง ครอบครัว มีความอบอุ่น
- ประชาชน มีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงเพียงพอ กับการดำรงชีวิต มีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน
- ฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงของอาหาร พลังงาน และน้ำ



ความมั่งคั่ง

- ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ยกระดับเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของภาพพัฒนาลดลง ประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างทั่วถึงมากขึ้น
- เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง สามารถสร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ สร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคที่กระทบขนาดชนล่ง การผลิต การค้า การลงทุน และการทำธุรกิจ มีบทบาทสำคัญในระดับภูมิภาคและระดับโลก เกิดสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างมีพลัง
- ความสมบูรณ์ในทุนที่สามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญาทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม



ความยั่งยืน

- การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็น การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่ไม่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศ
- การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับกฎระเบียบของประชาคมโลกซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน เพื่อการพัฒนาในทุกระดับอย่างสมดุล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน
- ประชาชนทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กรอบการพัฒนาระยะยาว

ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง มีเป้าหมายทั้งในการสร้างเสถียรภาพภายในประเทศและช่วยลดและป้องกันภัยคุกคามจากภายนอก รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในกลุ่มประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกที่มีต่อประเทศไทย กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ

- การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- การปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศและพัฒนาความมั่นคงทางการเมือง ขจัดคอร์รัปชัน สร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม
- การรักษาความมั่นคงภายในและความสงบเรียบร้อยภายใน ตลอดจนบริหารจัดการความมั่นคงชายแดนและชายฝั่งทะเล
- การพัฒนาระบบ กลไก มาตรการ และความร่วมมือระหว่างประเทศทุกระดับ และรักษาคุณภาพความสัมพันธ์กับประเทศมหาอำนาจ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่
- การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการผนีกกำลังป้องกันประเทศ การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ การสร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรต่างประเทศ
- การพัฒนาระบบการเตรียมความพร้อมแห่งชาติและระบบบริหารจัดการภัยพิบัติ รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม
- การปรับกระบวนการทำงานของกลไกที่เกี่ยวข้องจากแนวคิดสู่แนวราบมากขึ้น

2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้ประเทศไทยสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งจำเป็นต้องยกระดับผลิตภาพการผลิตและการใช้นวัตกรรมในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งในสาขาอุตสาหกรรม เกษตรและบริการ การสร้างความมั่นคงและปลอดภัยด้านอาหาร การเพิ่มขีด

ยุทธศาสตร์ชาติ: กรอบการพัฒนาระยะยาว





ความสามารถทางการค้าและเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งการพัฒนาฐานเศรษฐกิจแห่งอนาคต ภายใต้กรอบการปฏิรูป และพัฒนาปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ทุกด้าน ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาทุนมนุษย์ การบริหารจัดการทั้งในภาครัฐ และภาคธุรกิจเอกชน กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ

- การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการสร้างความเชื่อมั่น การส่งเสริมการค้าและการลงทุนที่อยู่บนการแข่งขันที่เป็นธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนการพัฒนาประเทศสู่การเป็นชาติการค้า เพื่อให้ได้ประโยชน์จากห่วงโซ่มูลค่าในภูมิภาคและเป็นการยกระดับไปสู่ส่วนบนของห่วงโซ่มูลค่ามากขึ้น
- การพัฒนาภาคการผลิตและบริการบนฐานของการพัฒนานวัตกรรมและมีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมี การใช้ดิจิทัลและการค้าที่เข้มข้น เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและขยายกิจการการผลิตและบริการ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับโลกและในระดับภูมิภาคในอุตสาหกรรมหลายสาขา และในภาคบริการที่หลากหลายตามรูปแบบการดำเนินชีวิต และการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนไป รวมทั้งเป็นแหล่งอาหารคุณภาพ สะอาด และปลอดภัยของโลก
- การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาทักษะผู้ประกอบการ ยกระดับผลิตภาพแรงงานและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สู่สากลและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและสถาบันเกษตรกร
- การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมือง พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน และพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ และจัดระบบผังเมืองที่มีประสิทธิภาพและมีส่วนร่วม มีการจัดการสิ่งแวดล้อมเมือง และโครงสร้างพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับศักยภาพ
- การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การขนส่ง ด้านพลังงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการวิจัยและพัฒนา
- การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก สร้างการเป็นหุ้นส่วนการพัฒนากับนานาชาติ ส่งเสริมความร่วมมือกับนานาชาติในการสร้างความมั่นคงด้านต่างๆ เพิ่มบทบาทของไทยในองค์กรระหว่างประเทศ รวมถึงสร้างองค์ความรู้ด้านการต่างประเทศ

3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน เพื่อพัฒนาคนและสังคมไทยให้เป็นรากฐานที่แข็งแกร่งของประเทศ มีความพร้อมทางกาย ใจ สติปัญญา มีความเป็นสากล มีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย มีคุณธรรม จริยธรรม รู้คุณค่าความเป็นไทย มีครอบครัวที่มั่นคงกรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ

- การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ
- การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ เท่าเทียม และทั่วถึง
- การปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์
- การเสริมสร้างให้คนมีสุขภาวะที่ดี
- การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย การเสริมสร้างบทบาทของสถาบันครอบครัวในการบ่มเพาะจิตใจให้เข้มแข็ง

4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม เพื่อเร่งกระจายโอกาสการพัฒนาและสร้างความมั่นคงให้ทั่วถึง ลดความเหลื่อมล้ำไปสู่สังคมที่เสมอภาคและเป็นธรรม กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ

- การสร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจและสังคม
- การพัฒนาระบบบริการและบริหารจัดการสุขภาพ
- การสร้างสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตในสังคมสูงวัย
- การสร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรมและความเข้มแข็งของชุมชน



- การพัฒนาการสื่อสารมวลชนให้เป็นกลไกในการสนับสนุนการพัฒนา
- 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อเร่งอนุรักษ์ฟื้นฟูและ สร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ มีความมั่นคงด้านน้ำ รวมทั้งมีความสามารถในการป้องกันผลกระทบและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติธรรมชาติ และพัฒนามุ่งสู่การเป็นสังคมสีเขียว กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ
- การจัดระบบอนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ
 - การวางระบบบริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพทั้ง 25 ลุ่มน้ำ เน้นการปรับระบบบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ
 - การพัฒนาและใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
 - การพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
 - การร่วมลดปัญหาโลกร้อนและปรับตัวให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
 - การใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์และนโยบายการคลังเพื่อสิ่งแวดล้อม
- 6) ยุทธศาสตร์ด้านปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระจายบทบาทภารกิจไปสู่ท้องถิ่นอย่างเหมาะสม มีธรรมาภิบาล กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ
- การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม
 - การวางระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ
 - การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
 - การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
 - การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่างๆ ให้ทันสมัย เป็นธรรมและเป็นสากล
 - การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ
 - การปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ

2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

สำนักนายกรัฐมนตรีและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้จัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดย กพท. ใช้ทิศทางและกรอบยุทธศาสตร์ การพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560 – 2564 เป็นแนวนโยบายภาครัฐประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งทิศทางและกรอบยุทธศาสตร์ดังกล่าวประกอบไปด้วย

1. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

เน้นการพัฒนาและดูแลผู้สูงอายุ การพัฒนาศักยภาพคนรองรับการลดลงของขนาดกำลังแรงงาน ยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างสุขภาวะที่ดี การสร้างความอยู่ดี มีสุขให้ครอบครัวไทย รวมทั้งการเสริมสร้างบทบาทของสถาบันทางสังคมและทุนทางวัฒนธรรมในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในสังคม

2. ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

ลดความเหลื่อมล้ำ การสร้างโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและแหล่งทุนในการประกอบอาชีพ ยกระดับรายได้ สร้างโอกาสการเข้าถึงการศึกษา การพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขให้มีคุณภาพและมีช่องทางการเข้าถึงที่หลากหลาย

3. ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

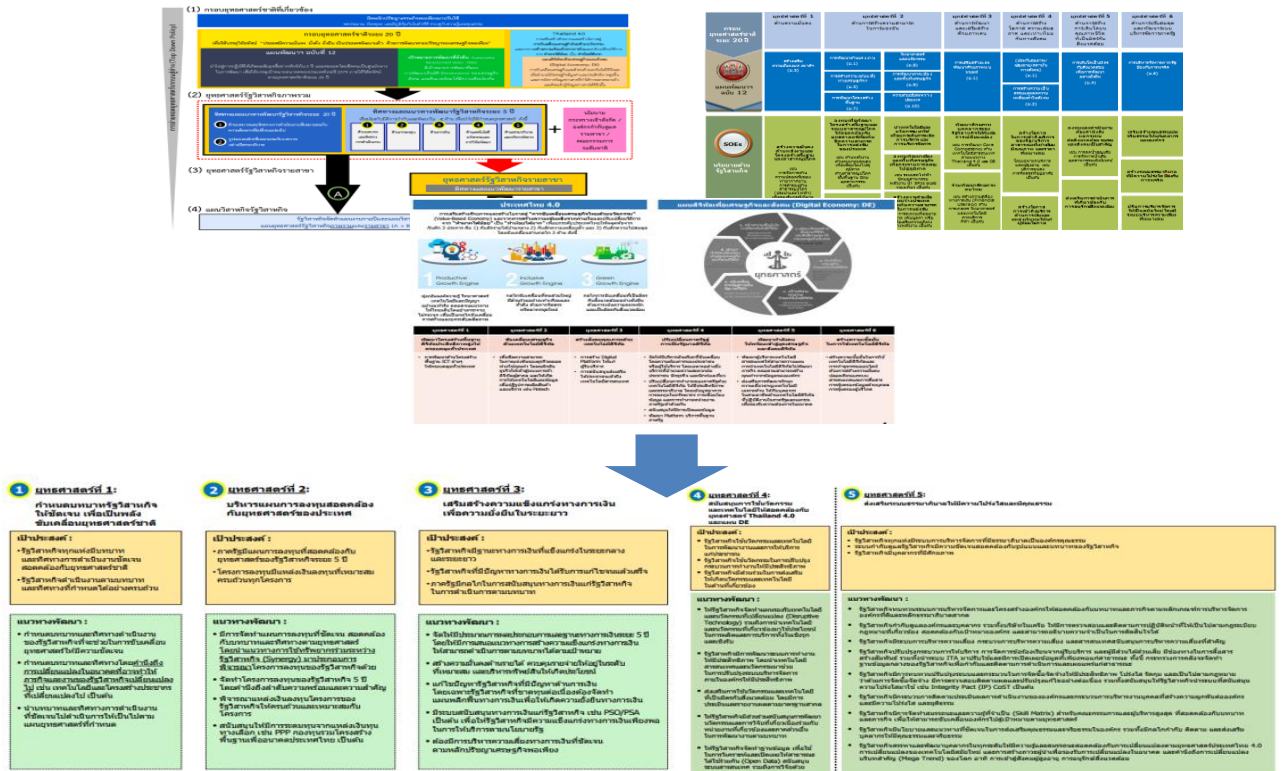
ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการนโยบายการเงินและนโยบายการคลัง การปรับโครงสร้างทั้งห่วงโซ่คุณค่าในภาคเกษตร อุตสาหกรรม บริการ การลงทุน เพื่อต่อยอดการสร้างมูลค่าเพิ่มของสาขาการผลิตและบริการที่เป็นฐานการเติบโตทางเศรษฐกิจ



4. ยุทธศาสตร์การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
มุ่งอนุรักษ์ฟื้นฟูสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม
5. ยุทธศาสตร์การเสริมความมั่นคงแห่งชาติ เพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคงและยั่งยืน
ให้ความสำคัญกับความมั่นคงที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาในทุกมิติ ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพให้ประเทศ สามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
6. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในภาครัฐ
มุ่งเพื่อให้การบริหารจัดการภาครัฐมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบและตรวจสอบได้อย่างเป็นธรรม และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน
7. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่ง การเชื่อมโยงเครือข่ายโทรคมนาคม การพัฒนาความมั่นคงด้านพลังงานและการผลิตพลังงานทดแทน และการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล
8. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม
มุ่งให้ความสำคัญกับ การขับเคลื่อนการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม เพื่อมุ่งให้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในมิติ ต่าง ๆ
9. ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ
มุ่งเพื่อรักษาฐานเศรษฐกิจเดิมให้เข้มแข็งโดยมีคุณภาพสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล สร้างฐานเศรษฐกิจใหม่รองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อกระจายกิจกรรมทางเศรษฐกิจและความเจริญ
10. ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา
มุ่งให้เกิดการประสานและพัฒนาความร่วมมือกันระหว่างประเทศ ทั้งในเชิงรุกและรับอย่างสร้างสรรค์ และการส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นฐานของการประกอบธุรกิจ การให้บริการทางการศึกษา การให้บริการด้านการเงิน

3. แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2564

กระทรวงการคลัง โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ได้ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดทำแผนแม่บทรัฐวิสาหกิจทั้ง 55 แห่ง ให้สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) รวมถึงส่งเสริมและพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีบุคลากรและองค์กรที่มีคุณธรรม และสร้างวัฒนธรรมความเป็นเจ้าของตั้งแต่ลูกจ้างพนักงานและผู้บริหาร รวมถึงกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญในการทำงาน ซึ่งในปี 2561 นำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขามาเป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัด



4. ยุทธศาสตร์ภาพรวมของสาขาทรัพยากรธรรมชาติ :

แนวนโยบายภาพรวมสาขาทรัพยากรธรรมชาติ (Umbrella statement)

รัฐวิสาหกิจในสาขาทรัพยากรธรรมชาติส่วนใหญ่มีภารกิจด้านการอนุรักษ์เป็นหลัก มีการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ในเรื่องของการอนุรักษ์และการสร้างความตระหนักของการใช้ทรัพยากรธรรมชาติทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ชุมชน/ประชาชนได้เห็นความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติดังนั้นรัฐวิสาหกิจในสาขาทรัพยากรธรรมชาติมีความจำเป็นต้องทบทวนสถานะขององค์กร และภารกิจตามกฎหมายจัดตั้ง เนื่องจากในปัจจุบันมีการจัดตั้งองค์กรของรัฐในรูปแบบอื่นที่สามารถจัดการทรัพยากรธรรมชาติในควบคุมดูแลให้เกิดประโยชน์ทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“พิจารณาสถานะและบทบาทการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ ควบคู่กับอนุรักษ์และสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้แก่ชุมชนและประชาชน รวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจ”



ข้อเสนอยุทธศาสตร์สาขาทรัพยากรธรรมชาติ

ยุทธศาสตร์ประเทศ

แผนฯ 12	หลัก	ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม	ทรัพยากรธรรมชาติ	อนุรักษ์ พันธุ์ไม้	อ.อ.ป. อ.ส.พ.
	รอง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพื่อเตรียมคนในสังคมไทยให้ทักษะ ในการดำรงชีวิตสำหรับศตวรรษที่ 20	ยุทธศาสตร์ที่ 6 มีการบริหารจัดการที่ดี และได้มาตรฐานสากล		ยุทธศาสตร์ที่ 8 สร้างความเข้มแข็งและยกระดับความสามารถด้าน วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีก้าวหน้า	อนุรักษ์ สัตว์

พิจารณาสถานะและบทบาทการดำเนินงานที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ ควบคู่กับอนุรักษ์และสร้างความตระหนัก
ในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้แก่ชุมชนและประชาชน รวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจ

บทบาท/เป้าหมาย การดำเนินงาน	การลงทุน	ฐานะการเงินที่มั่นคง	เทคโนโลยีและ นวัตกรรม	ธรรมาภิบาล และ การ บริหารจัดการที่ดี
<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทองค์กร เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ (ยุทธ 6) - ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ วิจัย การเผยแพร่องค์ความรู้ และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของประชาชน รวมถึงสร้าง/แบ่งปันองค์ความรู้ให้กับประชาชน (ยุทธ 1, 4, 6) - ร่วมมือกับภาคธุรกิจเพื่อนำองค์ความรู้ไปต่อยอดใช้ประโยชน์ (ยุทธ 3, 4, 6) 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการ และความคุ้มค่าเป็นไปได้ในการทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจ (ยุทธ 3) - ลดภาระงบประมาณของภาครัฐโดยพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้แหล่งเงินในการลงทุน โดยศึกษาเครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ เช่น PPP (ยุทธ 3) 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนพื้นฐานองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาทางการเงินให้ชัดเจน (ยุทธ 3) - บริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติม (ยุทธ 3) - การจัดทำต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วย (Unit cost) ที่น่าเชื่อถือตามมาตรฐานสากล เพื่อพิจารณาความคุ้มค่าของการใช้เงินงบประมาณ (ยุทธ 3, 6) 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

- (1) ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ
- (2) ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ วิจัย การเผยแพร่องค์ความรู้ และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของประชาชน รวมถึงสร้าง/แบ่งปันองค์ความรู้ให้กับประชาชน
- (3) ร่วมมือกับภาคธุรกิจเพื่อนำองค์ความรู้ไปต่อยอดใช้ประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

- (1) จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการ
- (2) ลดภาระงบประมาณของภาครัฐโดยพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้แหล่งเงินในการลงทุน โดยศึกษาเครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ เช่น PPP
- (3) กั้นเงินสำรองเพื่อการลงทุนในอนาคตที่เพียงพอและไม่เป็นภาระต่องบประมาณแผ่นดิน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

- (1) จัดทำแผนพื้นฐานองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาทางการเงินให้ชัดเจน
- (2) บริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติม
- (3) การจัดทำต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วย (Unit cost) ที่น่าเชื่อถือตามมาตรฐานสากล เพื่อพิจารณาความคุ้มค่าของการใช้เงินงบประมาณ
- (4) การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และแผน DE

- ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม ดังนี้
- (1) ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการผลิตและการบริการทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ
 - (2) รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
 - (3) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีการประเมินและรายงานผล



ตามมาตรฐานสากล

(4) รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของรัฐวิสาหกิจ

(5) ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยให้สาธารณะชนได้ใช้ร่วมกัน (Open Data) สนับสนุนระบบสารสนเทศ รวมถึงการวิจัยด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม ดังนี้

(1) รัฐวิสาหกิจทบทวนระบบการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาลสากล รวมถึงการกำกับดูแลบริษัทในเครือ

(2) รัฐวิสาหกิจกำกับดูแลองค์กรและบุคลากร รวมทั้งบริษัทในเครือ ให้มีการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และสามารถอธิบายความจำเป็นในการตัดสินใจได้

(3) รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยงและสารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ

(4) รัฐวิสาหกิจปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย มีช่องทางในการสื่อสาร สร้างสัมพันธ์ รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอต่อสาธารณะ ทั้งนี้กระทรวงการคลังจะจัดทำฐานข้อมูลกลางของรัฐวิสาหกิจเพื่อกำกับและติดตามการดำเนินการและเผยแพร่แก่สาธารณะ

(5) รัฐวิสาหกิจมีการทบทวนปรับปรุงระบบและกระบวนการในการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส รัดกุม และเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง มีการตรวจสอบติดตามผลและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

(6) รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร และกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร และมีความโปร่งใส และยุติธรรม

(7) รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด ที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ รวมถึงผู้บริหารมีนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมความมีคุณธรรมและจริยธรรม ค่านิยมที่ดี มีกลไกกำกับ ติดตาม และส่งเสริมบุคลากร โดยให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมความมีคุณธรรมและจริยธรรม ค่านิยมที่ดี มีกลไกกำกับ ติดตามและส่งเสริมบุคลากร

(8) รัฐวิสาหกิจสรรหาและพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ และการสร้างภาวะผู้นำเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงบริบทสำคัญ (Mega Trend) ของโลก อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

5. ยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ

5.1 ยุทธศาสตร์กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

5.2 ยุทธศาสตร์บริหารการลงทุน

5.3 ยุทธศาสตร์เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน

5.4 ยุทธศาสตร์นวัตกรรมและเทคโนโลยี

5.5 ยุทธศาสตร์ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาล

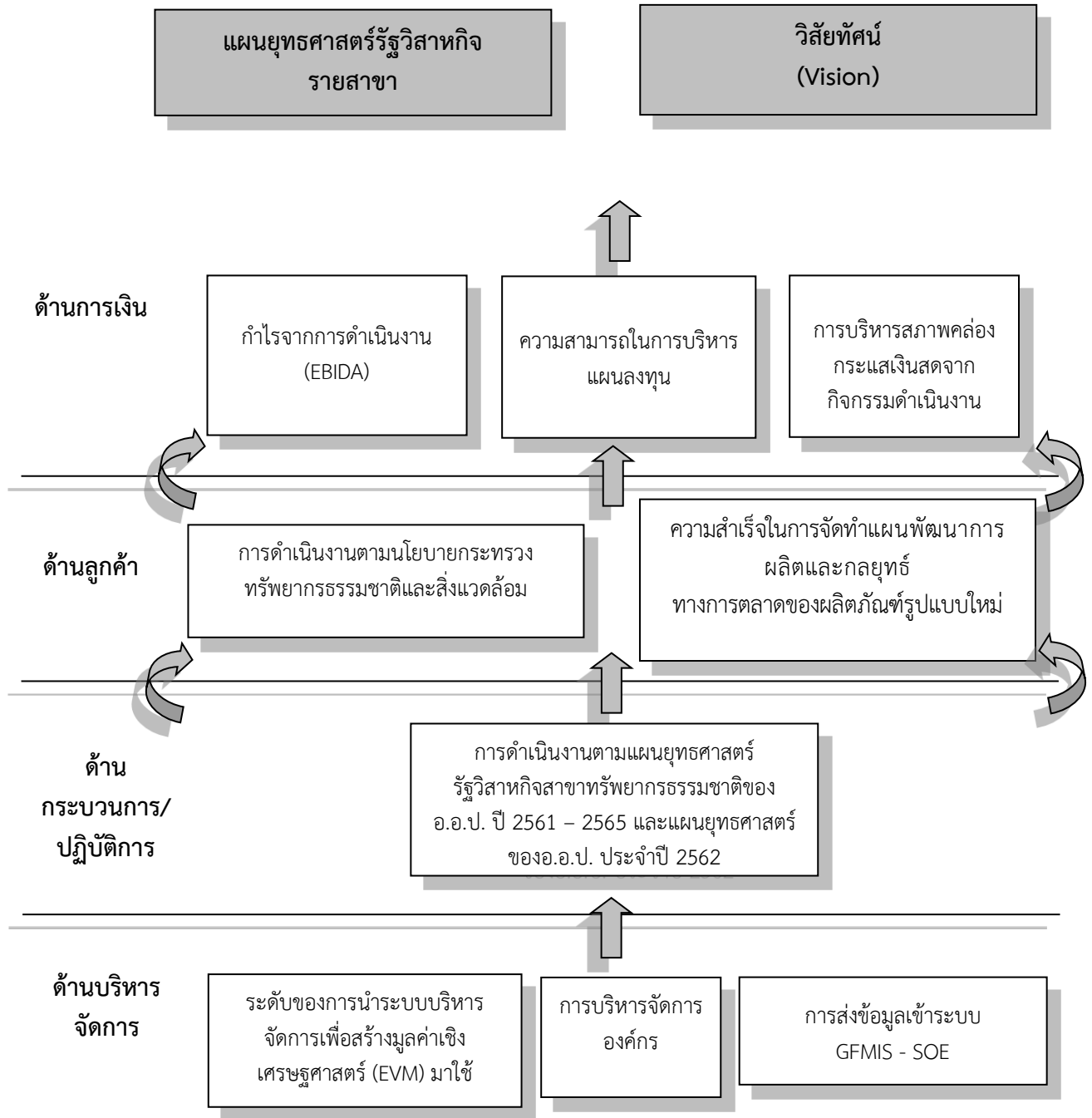


ยุทธศาสตร์สาขาทรัพยากรธรรมชาติ					
ยุทธศาสตร์ประเทศ					
แผนฯ ๑๒	พลัง รอง	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	พันธกิจ ทรัพยากรน้ำ	อนุรักษ์ ฟื้นฟูน้ำ
		อนุรักษ์ สัตว์	อนุรักษ์ สัตว์		อ.อ.ป. อ.ส.พ. อ.ส.ท.
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เพื่อเตรียมคนในสังคมไทยให้มีทักษะในการดำรงชีวิตสำหรับศตวรรษที่ ๒๑					
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ มีการบริหารจัดการที่ดีและได้มาตรฐานสากล					
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างความเข้มแข็งและยกระดับความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีก้าวหน้า					
พิจารณาสถานะและบทบาทการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ ควบคู่กับอนุรักษ์และสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้แก่ชุมชนและประชาชน รวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจ					
บทบาท/เป้าหมายการดำเนินงาน	การลงทุน	ฐานการเงินที่มั่นคง	เทคโนโลยีและนวัตกรรม	ธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการที่ดี	
<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ (ยุทธศาสตร์ ๒) ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ วิจัย และเผยแพร่องค์ความรู้ และยึดมั่นแหล่งเรียนรู้ของประชาชน รวมถึงสร้าง/แบ่งปันองค์ความรู้ให้กับประชาชน (ยุทธศาสตร์ ๑, ๔, ๖) ร่วมมือกับภาคธุรกิจเพื่อนำองค์ความรู้ไปต่อยอดใช้ประโยชน์ (ยุทธศาสตร์ ๑, ๔, ๖) 	<ul style="list-style-type: none"> จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการและความยั่งยืนได้ในการบริหารจัดการร่วมกับองค์กรรัฐวิสาหกิจ (ยุทธศาสตร์ ๑) จัดการระบบประมาณของภาค รัฐโดยพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้แหล่งเงินในการลงทุน โดยศึกษาเครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ เช่น PPP (ยุทธศาสตร์ ๑) กำหนดสัดส่วนการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมและในกิจการที่ต้องประสบผลสำเร็จ (ยุทธศาสตร์ ๑) 	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนฟื้นฟูฐานขององค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาทางการเงินให้ชัดเจน (ยุทธศาสตร์ ๓) บริหารทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติม (ยุทธศาสตร์ ๓) การจัดทำในรูปภาคเอกชน (Link cost) ที่นำชื่อเสียงความชำนาญ สากล เชี่ยวชาญความคุ้มค่าของภาคการเงินไปสนับสนุน (ยุทธศาสตร์ ๑, ๖) การใช้ทรัพยากรร่วมกับระหว่างรัฐวิสาหกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ยุทธศาสตร์ ๑) 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแนวทางที่พื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแนวทางที่พื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม 	
ยุทธศาสตร์ ของ อ.อ.ป.	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ <ul style="list-style-type: none"> มีแหล่งเรียนรู้ด้านทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ส่วนป่าของ อ.อ.ป. พื้นที่ป่าเศรษฐกิจ จ้างไปขอได้รับการบริจาค จ้างเข้าคู่ใจได้รับการดูแลอนุรักษ์และคุ้มครอง บริหารกองทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ <ul style="list-style-type: none"> มีแหล่งเงินทุนเพื่อดำเนินธุรกิจ มีโครงการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจ (Synergy) มีโครงการระดมทุนจากพันธบัตรรัฐวิสาหกิจ (PPP) 	<ol style="list-style-type: none"> เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว <ul style="list-style-type: none"> มีโครงการพัฒนาสินทรัพย์ ธุรกิจอุตสาหกรรมป่าไม้ได้รับการพัฒนาสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ 	<ol style="list-style-type: none"> สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อลดข้อจำกัดกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE <ul style="list-style-type: none"> ระบบสารสนเทศได้รับการพัฒนาและบริหารจัดการ 	<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม <ul style="list-style-type: none"> เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส 	
โครงการ	<ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้านทรัพยากรป่าไม้ โครงการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ในสวนป่า โครงการเพิ่มผลผลิตในพื้นที่สวนป่าไม้เศรษฐกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการร่วมทุนกับภาคเอกชนและภาครัฐเพื่อพัฒนารัฐกิจ โครงการระดมทุนจากพันธบัตรรัฐวิสาหกิจ (PPP) โครงการสร้างพันธบัตรทางธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป. โครงการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจอุตสาหกรรมป่าไม้ 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล อ.อ.ป. พ.ศ. 2562-2564 โครงการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศและการสื่อสารมาพัฒนาด้านการตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงาน



**6. การกำหนดตัวชี้วัดขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.)
ประจำปีบัญชี 2562**

แผนยุทธศาสตร์ รัฐวิสาหกิจ รายสาขา	ตัวอย่างกลยุทธ์ (Strategies) ที่เกี่ยวข้อง	ตัวชี้วัด (KPIs)
บทบาท/เป้าหมายการดำเนินงาน	- กลยุทธ์ที่ 1 ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ	1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม - แผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม - แผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ
การลงทุน	- กลยุทธ์ที่ 6 ใช้เครื่องมือทางการเงินใหม่ ๆ ในการจัดหาแหล่งเงินเพื่อการลงทุน	2.2.1 การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 และแผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562
ฐานะการเงินที่มั่นคง	- กลยุทธ์ที่ 7 พื้นฟูฐานะองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาทางการเงินให้ชัดเจน - กลยุทธ์ที่ 9 บริหารทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติม	2.1.1 EBITDA 2.1.2 การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน 2.2.1 การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 และแผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 2.2.2 ความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่
เทคโนโลยีและนวัตกรรม	- กลยุทธ์ที่ 10 นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป.	3. การบริหารจัดการองค์กร
ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี	- กลยุทธ์ที่ 12 ทบทวนการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดีและหลักธรรมาภิบาล	3. การบริหารจัดการองค์กร
ตัวชี้วัดร่วม / ตัวชี้วัดตามนโยบาย		
1.2 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงการคลัง - ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน - ระดับของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้ - การส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS – SOE 3. การบริหารจัดการองค์กร		





7. ข้อสังเกตของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ

ในการประชุมพิจารณาร่างตัวชี้วัดระบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปีบัญชี 2562 คณะกรรมการฯ ได้มีข้อสังเกตดังนี้

- ในการกำหนดตัวชี้วัดที่ผ่านมาซึ่งเน้นการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ในปีนี้ควรเน้นเรื่องการวัดในเชิงผลลัพธ์ (Outcome) ให้มากขึ้น เนื่องจากสามารถสะท้อนผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดขึ้น
- ควรให้ความสำคัญกับการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ไม้ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร เนื่องจากผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป. มักมีคุณภาพ และมีความแข็งแรง คงทน แต่ขาดการออกแบบที่ทันสมัย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน



8. บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปีบัญชี 2562

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	น้ำหนัก (%)	ผลการดำเนินงานในอดีต					ค่าเกณฑ์วัดปีบัญชี 2562					การปรับ ค่าเกณฑ์วัด	
			2557	2558	2559	2560	2561	1	2	3	4	5		
1. การดำเนินงานตามนโยบาย		15												
1.1 การดำเนินงานตามนโยบาย กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม		10												
1.1.1 แผนการจัดการ ส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อ เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม	ระดับ	5	-	-	-	4.50	4.50	1	2	3	4	5	-/+1	
(1) การส่งเสริม เกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจ เพื่อสร้างอาชีพทางเลือกให้ราษฎร/ เอกชน ปี 2562														
(2) การดูแลรักษา สวนป่าแปลงเก่า ปี 2561														
1.1.2 แผนงานส่งเสริม และอนุรักษ์ ความหลากหลาย ทางชีวภาพ	ระดับ	5	-	-	-	-	N/A	1	2	3	4	5	-/+1	
(1) การปลูกหญ้า และไฟในพื้นที่สวนป่าเพื่อส่งเสริม ความหลากหลายทางชนิดพันธุ์	ระดับ	2.50	-	-	-	-	-	1	2	3	4	5	-/+1	



เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	น้ำหนัก (%)	ผลการดำเนินงานในอดีต					ค่าเกณฑ์วัดปีบัญชี 2562					การปรับ ค่าเกณฑ์วัด
			2557	2558	2559	2560	2561	1	2	3	4	5	
(2) การอนุรักษ์ พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิมและหายากใน พื้นที่สวนป่า	ระดับ	2.50	-	-	-	-	-	1	2	3	4	5	-/+1
1.2 การดำเนินงานตามนโยบาย กระทรวงการคลัง		5											
1.2.1 ความสามารถ ในการบริหารแผนลงทุน		2											
(1) ร้อยละของ ภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริง ในช่วงปีบัญชี (ถ่วงน้ำหนักร้อยละ 50)	ร้อยละ	1	61.62	55.46	58.89	65.20	71.86	80	85	90	95	100	-/+5
(2) ร้อยละ ความสามารถในการเบิกจ่าย ตามแผน (ถ่วงน้ำหนักร้อยละ 50)	ร้อยละ	1	61.53	55.31	58.85	68.28	72.31	80	85	90	95	100	-/+5
1.2.2 การนำระบบบริหาร จัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้	ระดับ	2	3.18	2.53	2.48	2.35	2.43	1	2	3	4	5	-/+1
1.2.3 การส่งข้อมูล เข้าระบบ GFMS-SOE	คะแนน ที่ถูกหัก	1	0.0050	0.3248	0.0047	0.0000	0.0000	1.00	0.75	0.50	0.25	ไม่ถูกปรับ ลดคะแนน	+/-0.25
2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ		50											
2.1 ตัวชี้วัดทางการเงิน		20											
2.1.1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)	ล้านบาท	10	3.50	(11.89)	99.45	176.95	518.79	60.26	80.82	101.38	121.94	142.50	-/+20.56



เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	น้ำหนัก (%)	ผลการดำเนินงานในอดีต					ค่าเกณฑ์วัดปีบัญชี 2562					การปรับ ค่าเกณฑ์วัด
			2557	2558	2559	2560	2561	1	2	3	4	5	
2.1.2 การบริหารสภาพคล่อง กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	ล้านบาท	10	393.33	250.04	242.23	124.38	8.39	196.58	230.99	265.40	299.81	334.22	-/+34.41
2.2 ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่การเงิน		30											
2.3.1 การดำเนินงานตาม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงาน ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562	ระดับ	20	-	-	-	-	N/A	1	2	3	4	5	-/+1
(1) การดำเนินงานตาม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงาน ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 (เชิงสังคม)	ระดับ	5	-	-	-	-	-	1	2	3	4	5	-/+1
(2) การดำเนินงานตาม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงาน ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 (เชิงพาณิชย์)	ระดับ	15	-	-	-	-	-	1	2	3	4	5	-/+1
2.3.2 ความสำเร็จในการจัดทำ แผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบ ใหม่	ระดับ	10	-	-	-	-	-	1	2	3	4	5	-/+1



เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	น้ำหนัก (%)	ผลการดำเนินงานในอดีต					ค่าเกณฑ์วัดปีบัญชี 2562					การปรับ ค่าเกณฑ์วัด	
			2557	2558	2559	2560	2561	1	2	3	4	5		
3. การบริหารจัดการองค์กร		35												
3.1 บทบาทของคณะกรรมการ รัฐวิสาหกิจ	ระดับ	6	3.2515	3.1304	3.2751	3.2375	3.3355	1	2	3	4	5	-/+1	
3.2 การบริหารความเสี่ยง	ระดับ	7	2.4500	2.3500	2.4000	2.6500	2.9000	1	2	3	4	5	-/+1	
3.3 การควบคุมภายใน	ระดับ	4	3.1818	3.2700	3.3200	3.1150	3.2100	1	2	3	4	5	-/+1	
3.4 การตรวจสอบภายใน	ระดับ	6	2.9889	2.9455	2.9727	2.7546	2.9486	1	2	3	4	5	-/+1	
3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศ และดิจิทัล	ระดับ	6	2.3705	2.2244	2.4596	1.1042	1.0097	1	2	3	4	5	-/+1	
3.6 การบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับ	6	3.0818	3.1980	3.2949	3.3379	3.3534	1	2	3	4	5	-/+1	

หมายเหตุ : N/A หมายถึง อยู่ระหว่างการพิจารณาผลการดำเนินงาน

- หมายถึง ไม่มีผลการดำเนินงานในอดีต เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดใหม่



9. คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ

ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ										
<p>1. การดำเนินงานตามนโยบาย</p> <p>1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี 2562 ประกอบด้วย 2 แผนงานคือ <ol style="list-style-type: none"> 1) แผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (น้ำหนักร้อยละ 5) ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ <ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมที่ 1 การส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจเพื่อสร้างอาชีพทางเลือกให้ราษฎร/เอกชน ปี 2562 (กิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจ) - กิจกรรมที่ 2 การดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 <p>ทั้งนี้ มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับดังนี้</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ และการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) คิดเป็นร้อยละ 80</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">เทียบเท่าระดับ 1</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ และการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">เทียบเท่าระดับ 2</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ และการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90.0 และผลการสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">เทียบเท่าระดับ 3</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และมีกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.25 จากคะแนนเต็ม 5</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">เทียบเท่าระดับ 4</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และมีกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.50 จากคะแนนเต็ม 5</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">เทียบเท่าระดับ 5</td> </tr> </tbody> </table>	ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ และการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1	ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ และการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2	ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ และการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90.0 และผลการสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 3	ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และมีกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.25 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 4	ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และมีกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.50 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 5
ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ และการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1										
ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ และการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2										
ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ และการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90.0 และผลการสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 3										
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และมีกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.25 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 4										
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และมีกิจกรรมการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจฯ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.50 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 5										



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ																					
	<p>2) แผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ ประกอบด้วย 2 กิจกรรมคือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมที่ 1 การปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่าเพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ (กิจกรรมการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า) (น้ำหนักร้อยละ 2.5) โดยมีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้ <table border="1" data-bbox="775 464 2033 834"> <tr> <td>ดำเนินการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80</td> <td>เทียบเท่าระดับ 1</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90</td> <td>เทียบเท่าระดับ 2</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90.0</td> <td>เทียบเท่าระดับ 3</td> </tr> <tr> <td>ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5</td> <td>เทียบเท่าระดับ 4</td> </tr> <tr> <td>ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95.0</td> <td>เทียบเท่าระดับ 5</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมที่ 2 การอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า (น้ำหนักร้อยละ 2.5) โดยมีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้ <table border="1" data-bbox="775 979 2033 1388"> <tr> <td>ดำเนินการอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80</td> <td>เทียบเท่าระดับ 1</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90</td> <td>เทียบเท่าระดับ 2</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90.0</td> <td>เทียบเท่าระดับ 3</td> </tr> <tr> <td>ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5</td> <td>เทียบเท่าระดับ 4</td> </tr> <tr> <td>ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95.0</td> <td>เทียบเท่าระดับ 5</td> </tr> </table>		ดำเนินการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1	ดำเนินการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2	ดำเนินการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90.0	เทียบเท่าระดับ 3	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5	เทียบเท่าระดับ 4	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95.0	เทียบเท่าระดับ 5	ดำเนินการอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1	ดำเนินการอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2	ดำเนินการอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90.0	เทียบเท่าระดับ 3	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5	เทียบเท่าระดับ 4	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95.0	เทียบเท่าระดับ 5
ดำเนินการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1																					
ดำเนินการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2																					
ดำเนินการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90.0	เทียบเท่าระดับ 3																					
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5	เทียบเท่าระดับ 4																					
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95.0	เทียบเท่าระดับ 5																					
ดำเนินการอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1																					
ดำเนินการอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2																					
ดำเนินการอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90.0	เทียบเท่าระดับ 3																					
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5	เทียบเท่าระดับ 4																					
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95.0	เทียบเท่าระดับ 5																					



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
	<ul style="list-style-type: none"> ● แผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ต้องมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1. ชื่อแผนปฏิบัติการ 2. วัตถุประสงค์ 3. ขั้นตอนและกิจกรรมดำเนินงาน 4. ระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนและกิจกรรมการดำเนินงานในปีบัญชี 2562 รายเดือน (Gantt chart) 5. งบประมาณค่าใช้จ่าย 6. ผู้รับผิดชอบ 7. เป้าหมายประจำปีบัญชีที่ท้าทายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนงาน 8. ตัวชี้วัดที่สามารถใช้ติดตามประเมินผลได้ ทั้งในแง่ของเชิงปริมาณและคุณภาพ ● เป้าหมายของการดำเนินงานตามแผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ควรประกอบด้วยอย่างน้อย 1. จำนวนเงินที่เกษตรกรได้รับ 2. อัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 3. ผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรต้องมากกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5 และ 4. พื้นที่ในการส่งเสริมต้องไม่น้อยกว่าพื้นที่ตามเป้าหมายที่ อ.อ.ป. ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (ประมาณ 24,130 ไร่) และ 4. พื้นที่การดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า ปี 2561 จำนวน 22,000 ไร่ ● เป้าหมายของการดำเนินงานตามแผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ ควรประกอบด้วยอย่างน้อย 1. พื้นที่สวนป่าได้รับการส่งเสริมปลูกหญ้าและไผ่เพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ในปี 2562 จำนวน 300 ไร่ และ 2. พื้นที่ปลูกหญ้าและไผ่เพื่อความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ● สำหรับการพิจารณาคุณภาพของเป้าหมาย และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานให้มีทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจะได้รับการประเมินจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ที่ปรึกษา) อาจมีผลกระทบต่อการปรับลดคะแนนของตัวชี้วัดแต่ทั้งนี้ไม่เกิน 1.0000 คะแนน
<p>1.2 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงการคลัง</p> <p>1.2.1 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน</p> <p>(1) ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปีบัญชี (ถ่วงน้ำหนักร้อยละ 50)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนประจำปีบัญชี 2562 เป็นการดำเนินการเบิกจ่ายเงินตามงบลงทุนของรัฐวิสาหกิจ ทั้งในส่วนของงบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติและงบลงทุนตามโครงการพัฒนาต่างๆ ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ (กรม.) ● โดยที่ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปีบัญชี 2562 คำนวณจากร้อยละของยอดสะสมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปีบัญชี 2562 เทียบกับวงเงินตามงบลงทุนโดยมีสูตรการคำนวณ ดังนี้ $= \frac{\text{ยอดเงินสะสมของการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปีบัญชี 2562} \times 100}{\text{ยอดเงินตามงบลงทุนปีบัญชี 2562 ที่ได้รับอนุมัติจาก กรม.}}$



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
	<ul style="list-style-type: none"> ทั้งนี้ ให้ใช้ตัวเลขการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงที่รวบรวมโดย สคร. ส่วนยอดสรุปตัวเลขงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ ให้ใช้ยอดสรุป ณ สิ้นปีบัญชี ที่รวบรวมโดย สคร. เช่นเดียวกันเป็นฐานและมีการปรับตัวเลขตามรายละเอียดต่างๆ ที่รัฐวิสาหกิจ แสดงตัวเลขในรายงานสรุปการเบิกจ่ายงบลงทุนและความก้าวหน้าของโครงการลงทุน โดยให้เป็นไปตามการพิจารณาของ คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ
(2) ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน (ถ่วงน้ำหนักร้อยละ 50)	<ul style="list-style-type: none"> คำนวณจากค่าเฉลี่ยของร้อยละการเบิกจ่ายงบลงทุนที่ทำได้ในแต่ละไตรมาส โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้ $\frac{\left(\frac{X1}{Y1} * 100 + \frac{X2}{Y2} * 100 + \frac{X3}{Y3} * 100 + \frac{X4}{Y4} * 100 \right)}{4}$ <p>กำหนดให้ : X1, X2, X3, X4 = ผลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายภาพรวมที่รัฐวิสาหกิจเบิกจ่ายแต่ละไตรมาส Y1, Y2, Y3, Y4 = วงเงินงบประมาณตามแผนการใช้จ่ายเงินในปีบัญชี งบประมาณแต่ละไตรมาส</p> ทั้งนี้ ให้ใช้ตัวเลขการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงรายไตรมาสที่รัฐวิสาหกิจจัดส่งให้ สคร. ส่วนยอดสรุปตัวเลขงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ในแต่ละไตรมาส ให้ใช้ยอดสรุปรายไตรมาสจากรัฐวิสาหกิจที่เห็นชอบ โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยจัดส่งให้ สคร. และที่ปรึกษาเป็นประจำภายในวันที่ 15 ของเดือนแรกของทุกไตรมาส ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจไม่สามารถจัดส่งตัวเลขงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ในแต่ละไตรมาสได้ทันเวลาที่กำหนด หรือจัดส่ง โดยไม่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ให้ใช้ข้อมูลตัวเลขงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ที่ได้รับการอนุมัติ จากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจที่เป็นข้อมูลล่าสุดในการพิจารณา การปรับตัวเลขตามรายละเอียดต่างๆ ที่รัฐวิสาหกิจแสดงตัวเลขในรายงานสรุปการเบิกจ่ายงบลงทุนและความก้าวหน้าของโครงการลงทุน และให้เป็นไปตามการพิจารณาของคณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ กรณีมีการปรับเปลี่ยนงบลงทุนจากการขออนุมัติผ่านสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระหว่างปีบัญชี ให้ปรับยอดอนุมัติที่เบิกจ่ายได้เฉพาะของไตรมาสที่ปรับเปลี่ยนและไตรมาสที่เหลือของปีบัญชีเท่านั้น



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ										
<p>1.2.2 การนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้</p>	<ul style="list-style-type: none"> ระดับของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาเชื่อมโยงเข้ากับการบริหารจัดการหลักขององค์กร โดยพิจารณาจากพัฒนาการของการนำมาใช้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ <table border="1" data-bbox="943 376 1823 612"> <tr> <td>เริ่มมีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการ</td> <td>เทียบเท่าระดับ 1</td> </tr> <tr> <td>มีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการเบื้องต้น</td> <td>เทียบเท่าระดับ 2</td> </tr> <tr> <td>เชื่อมโยงระบบ EVM กับระบบบริหารจัดการอย่างครบถ้วน</td> <td>เทียบเท่าระดับ 3</td> </tr> <tr> <td>ประยุกต์ระบบ EVM ได้ทั่วทั้งองค์กร</td> <td>เทียบเท่าระดับ 4</td> </tr> <tr> <td>พัฒนาระบบ EVM อย่างต่อเนื่อง</td> <td>เทียบเท่าระดับ 5</td> </tr> </table> 	เริ่มมีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการ	เทียบเท่าระดับ 1	มีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการเบื้องต้น	เทียบเท่าระดับ 2	เชื่อมโยงระบบ EVM กับระบบบริหารจัดการอย่างครบถ้วน	เทียบเท่าระดับ 3	ประยุกต์ระบบ EVM ได้ทั่วทั้งองค์กร	เทียบเท่าระดับ 4	พัฒนาระบบ EVM อย่างต่อเนื่อง	เทียบเท่าระดับ 5
เริ่มมีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการ	เทียบเท่าระดับ 1										
มีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการเบื้องต้น	เทียบเท่าระดับ 2										
เชื่อมโยงระบบ EVM กับระบบบริหารจัดการอย่างครบถ้วน	เทียบเท่าระดับ 3										
ประยุกต์ระบบ EVM ได้ทั่วทั้งองค์กร	เทียบเท่าระดับ 4										
พัฒนาระบบ EVM อย่างต่อเนื่อง	เทียบเท่าระดับ 5										
<p>1.2.3 การส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS-SOE</p>	<ul style="list-style-type: none"> การประเมินความสำเร็จการนำส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS-SOE ของรัฐวิสาหกิจ โดยพิจารณาจากคะแนนที่ถูกปรับลด เนื่องจากรัฐวิสาหกิจไม่สามารถดำเนินการนำส่งข้อมูลให้มีความครบถ้วนและทันภายในระยะเวลาที่กำหนดตามหลักเกณฑ์การนำส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS-SOE ประจำปีบัญชี 2562 ของ สคร. ซึ่งตามหลักเกณฑ์ฯ คะแนนที่ถูกปรับลดจะไม่เกิน 1.0000 โดยทาง สคร. จะแจ้งให้ที่ปรึกษาทราบ ณ สิ้นปีบัญชีของรัฐวิสาหกิจนั้นๆ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามการถูกปรับลดคะแนน $-/+0.25$ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับเป็นดังนี้ <table border="1" data-bbox="1032 1027 1733 1264"> <tr> <td>1.00</td> <td>เทียบเท่ากับระดับ 1</td> </tr> <tr> <td>0.75</td> <td>เทียบเท่ากับระดับ 2</td> </tr> <tr> <td>0.50</td> <td>เทียบเท่ากับระดับ 3</td> </tr> <tr> <td>0.25</td> <td>เทียบเท่ากับระดับ 4</td> </tr> <tr> <td>ไม่ถูกปรับลดคะแนน</td> <td>เทียบเท่ากับระดับ 5</td> </tr> </table> 	1.00	เทียบเท่ากับระดับ 1	0.75	เทียบเท่ากับระดับ 2	0.50	เทียบเท่ากับระดับ 3	0.25	เทียบเท่ากับระดับ 4	ไม่ถูกปรับลดคะแนน	เทียบเท่ากับระดับ 5
1.00	เทียบเท่ากับระดับ 1										
0.75	เทียบเท่ากับระดับ 2										
0.50	เทียบเท่ากับระดับ 3										
0.25	เทียบเท่ากับระดับ 4										
ไม่ถูกปรับลดคะแนน	เทียบเท่ากับระดับ 5										



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
<p>2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ</p> <p>2.1 ตัวชี้วัดทางการเงิน</p> <p>2.1.1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)</p>	<ul style="list-style-type: none">● EBIDA = Earnings Before Interest, Depreciation, Amortization (กำไรจากการดำเนินงาน ก่อนหักค่าดอกเบี้ย ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดจ่าย) โดยกำไรจากการดำเนินงาน = รายได้จากการดำเนินงาน - ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน<ul style="list-style-type: none">■ รายได้จากการดำเนินงาน ประกอบด้วย รายได้จากการดำเนินงานด้านธุรกิจป่าไม้ ธุรกิจสวนป่า ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ ธุรกิจบริการ รายได้ดำเนินงานอื่น เช่น รายได้จากการให้บริการรักษาเนื้อไม้ รายได้ผลผลิตยางพารา รายได้จากการท่องเที่ยว และรายได้อื่นๆ■ ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน ประกอบด้วย ต้นทุนสินค้า ค่าใช้จ่ายผลิตและบริการ ค่าใช้จ่ายในการขาย ค่าใช้จ่ายบริหารทั่วไปและอื่นๆ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ■ รายการที่ไม่นำมาเข้ามาคำนวณ ได้แก่ รายได้เงินอุดหนุนรัฐบาล ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนรัฐบาล เงินตอบแทนเกษียณอายุ ก่อนกำหนด ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ยจ่าย ค่าใช้จ่ายเชิงสังคมที่มีมติ ครม. รองรับ รายได้เงินชดเชยพื้นที่สวนป่า ค่าใช้จ่ายเงินชดเชยพื้นที่สวนป่า และเงินโบนัสกรรมการและพนักงาน■ รายการปรับเป้าตามผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง ณ สิ้นปีบัญชี 2562 ได้แก่<ol style="list-style-type: none">1. ราคาผลผลิตภัณฑยางพาราตามสมมติฐาน ได้แก่ น้ำยางพารา 48.54 บาทต่อกิโลกรัม ยางแผ่น 49.10 บาทต่อกิโลกรัม และเศษยาง 26.87 บาทต่อกิโลกรัม2. ค่าปุ๋ยจากค่าใช้จ่ายผลผลิตยางพารา 35.43 ล้านบาท3. ค่าซื้อสินค้า (ค่าภาคหลวงและค่าบำรุงป่า) 23.92 ล้านบาท4. ค่าส่วนแบ่งยางพารา ค่าส่วนแบ่งยางพารา 127.62 ล้านบาท5. ค่าจ้างเหมา (บริการ) 5.68 ล้านบาท6. ค่าจ้างที่ปรึกษา 8 ล้านบาท



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
2.1.2 การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none">● งบกระแสเงินสดในส่วนของกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ปีบัญชี 2562 เพื่อประเมินสภาพคล่องของกระแสเงินสดที่เกิดจากกิจกรรมหลักที่ก่อให้เกิดรายได้ของกิจการ และกิจกรรมอื่นที่ไม่ใช่กิจกรรมลงทุนหรือกิจกรรมจัดหาเงิน● งบกระแสเงินสดประกอบด้วย ค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ค่าตัดจำหน่ายทรัพย์สินไม่มีตัวตน รายได้รอการรับรู้โอนเป็นรายได้ หนี้สงสัยจะสูญ หนี้สงสัยจะสูญ (โอนคืน) ค่าใช้จ่ายชดเชยพื้นที่สวนป่า ค่าเผื่อความเสียหาย (โอนคืน) (กำไร) ขาดทุนจากการตีราคาสินค้า ดอกเบี้ยจ่าย ลูกหนี้การค้า สินค้าคงเหลือ พืชคงเหลือ สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น เจ้าหนี้การค้า เงินรับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย โบนัสค้างจ่าย รายได้รอการรับรู้ ภาระผูกพัน ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน ภาระผูกพันผลประโยชน์ระยะยาวหลังจากออกจากงาน หนี้สินหมุนเวียนอื่น หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น● รายการที่ปรับแก้ตามจริงปรับแก้ตามผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง ณ สิ้นปีบัญชี 2562 ได้แก่<ol style="list-style-type: none">1. รายได้และค่าใช้จ่ายตามตัวชี้วัดที่ 2.1.1 ทุกรายการ2. ค่าเสื่อมราคา 64.22 ล้านบาท3. ค่าเสื่อมราคาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน 0.02 ล้านบาท4. ค่าตัดจำหน่ายทรัพย์สินไม่มีตัวตน 1.17 ล้านบาท5. รายได้รอการรับรู้โอนเป็นรายได้ -235.68 ล้านบาท6. หนี้สงสัยจะสูญ 2.46 ล้านบาท7. หนี้สงสัยจะสูญ (โอนคืน) -0.01 ล้านบาท8. หนี้สูญ 0.31 ล้านบาท9. ค่าชดเชยพื้นที่สวนป่า 11.48 ล้านบาท10. ค่าเผื่อความเสียหาย (โอนคืน) -0.03 ล้านบาท11. (กำไร) ขาดทุนจากการตีราคาสินค้า 2.23 ล้านบาท12. ดอกเบี้ยจ่าย 1.54 ล้านบาท13. สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น -0.27 ล้านบาท14. สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น -0.27 ล้านบาท15. โบนัสค้างจ่าย -0.81 ล้านบาท



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ										
	<p>16. รายได้รอการรับรู้ 253.83 ล้านบาท</p> <p>17. ภาวะผูกพันผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน -1.92 ล้านบาท</p> <p>18. ภาวะผูกพันผลประโยชน์ระยะยาวหลังออกจากงาน -13.17 ล้านบาท</p> <p>19. หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น -3.45 ล้านบาท</p>										
<p>2.2 ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน</p> <p>2.2.1 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562</p> <p>(1) การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 (เชิงสังคม)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 โดยวัดความสำเร็จเป็นรายแผนงาน/โครงการ โดยแบ่งออกเป็นแผนงาน/โครงการเชิงสังคม (น้ำหนักร้อยละ 5) และแผนงาน/โครงการเชิงพาณิชย์ (น้ำหนักร้อยละ 15) ดังรายละเอียดต่อไปนี้ แผนงาน/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 เชิงสังคม (น้ำหนักรวมร้อยละ 5) ประกอบด้วย 4 แผนงาน/โครงการ มีรายละเอียด ดังนี้ <p>1. โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้านทรัพยากรป่าไม้ (น้ำหนักร้อยละ 1.25) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้</p> <table border="1" data-bbox="775 954 2018 1236"> <tbody> <tr> <td>ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80</td> <td>เทียบเท่าระดับ 1</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90</td> <td>เทียบเท่าระดับ 2</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5</td> <td>เทียบเท่าระดับ 3</td> </tr> <tr> <td>ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4.25 จากคะแนนเต็ม 5</td> <td>เทียบเท่าระดับ 4</td> </tr> <tr> <td>ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4.50 จากคะแนนเต็ม 5</td> <td>เทียบเท่าระดับ 5</td> </tr> </tbody> </table>	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 3	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4.25 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 4	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4.50 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 5
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1										
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2										
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 3										
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4.25 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 4										
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4.50 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 5										



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ	
	2. โครงการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ในสวนป่า (น้ำหนักร้อยละ 1.25) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้	
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100	เทียบเท่าระดับ 3
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีขอบเขตและแผนที่พื้นที่อนุรักษ์ในสวนป่าชัดเจน	เทียบเท่าระดับ 4
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และมีป้ายสื่อความหมายพื้นที่อนุรักษ์ในสวนป่า	เทียบเท่าระดับ 5
	3. แผนงานปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำ (น้ำหนักร้อยละ 1.25) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้	
	ดำเนินการตามแผนปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
	ดำเนินการตามแผนปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
	ดำเนินการตามแผนปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีอัตราการรอดตายร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 3
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายร้อยละ 92.5	เทียบเท่าระดับ 4
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายร้อยละ 95.0	เทียบเท่าระดับ 5
	4. แผนงานคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย (น้ำหนักร้อยละ 1.25) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้	
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีจำนวนช้างเลี้ยง อ.อ.ป. และเอกชนที่ได้รับการดูแลและบริบาลจำนวน 550 เชือก	เทียบเท่าระดับ 3
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีแนวทางในการส่งเสริมสุขภาพช้าง	เทียบเท่าระดับ 4
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และดำเนินการตามแนวทางในการส่งเสริมสุขภาพช้างได้อย่างครบถ้วนตามที่กำหนด	เทียบเท่าระดับ 5



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ																				
<p>(2) การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 (เชิงพาณิชย์)</p>	<ul style="list-style-type: none"> แผนงาน/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 (เชิงพาณิชย์) (น้ำหนักรวมร้อยละ 15) ประกอบด้วย 6 แผนงาน/โครงการ มีรายละเอียด ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> โครงการเพิ่มผลผลิตในพื้นที่สวนป่าไม้เศรษฐกิจ (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้ <table border="1" data-bbox="775 501 2018 780"> <tr> <td>ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80</td> <td>เทียบเท่าระดับ 1</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90</td> <td>เทียบเท่าระดับ 2</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีแผนการสำรวจพื้นที่เศรษฐกิจในสวนป่าไม้เศรษฐกิจ</td> <td>เทียบเท่าระดับ 3</td> </tr> <tr> <td>ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีรายงานผลการสำรวจพื้นที่เศรษฐกิจในสวนป่าไม้เศรษฐกิจ</td> <td>เทียบเท่าระดับ 4</td> </tr> <tr> <td>ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และมีพื้นที่เพิ่มผลผลิตเพิ่มขึ้นจำนวนไม่น้อยกว่า 2.0 %</td> <td>เทียบเท่าระดับ 5</td> </tr> </table> โครงการร่วมทุนกับภาคเอกชนและภาครัฐเพื่อพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. (ปลูกไม้เศรษฐกิจ/อุตสาหกรรมไม้/ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ) (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้ <table border="1" data-bbox="775 919 2018 1241"> <tr> <td>ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80</td> <td>เทียบเท่าระดับ 1</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90</td> <td>เทียบเท่าระดับ 2</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100</td> <td>เทียบเท่าระดับ 3</td> </tr> <tr> <td>ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีแผนงานระยะยาวการร่วมทุนกับภาคเอกชน/ภาครัฐ ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการของ อ.อ.ป.</td> <td>เทียบเท่าระดับ 4</td> </tr> <tr> <td>ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และมีแหล่งเงินที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. โดยมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงให้ความร่วมมือ จำนวน 1 แห่ง</td> <td>เทียบเท่าระดับ 5</td> </tr> </table> 	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีแผนการสำรวจพื้นที่เศรษฐกิจในสวนป่าไม้เศรษฐกิจ	เทียบเท่าระดับ 3	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีรายงานผลการสำรวจพื้นที่เศรษฐกิจในสวนป่าไม้เศรษฐกิจ	เทียบเท่าระดับ 4	ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และมีพื้นที่เพิ่มผลผลิตเพิ่มขึ้นจำนวนไม่น้อยกว่า 2.0 %	เทียบเท่าระดับ 5	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100	เทียบเท่าระดับ 3	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีแผนงานระยะยาวการร่วมทุนกับภาคเอกชน/ภาครัฐ ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการของ อ.อ.ป.	เทียบเท่าระดับ 4	ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และมีแหล่งเงินที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. โดยมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงให้ความร่วมมือ จำนวน 1 แห่ง	เทียบเท่าระดับ 5
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1																				
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2																				
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีแผนการสำรวจพื้นที่เศรษฐกิจในสวนป่าไม้เศรษฐกิจ	เทียบเท่าระดับ 3																				
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีรายงานผลการสำรวจพื้นที่เศรษฐกิจในสวนป่าไม้เศรษฐกิจ	เทียบเท่าระดับ 4																				
ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และมีพื้นที่เพิ่มผลผลิตเพิ่มขึ้นจำนวนไม่น้อยกว่า 2.0 %	เทียบเท่าระดับ 5																				
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1																				
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2																				
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100	เทียบเท่าระดับ 3																				
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีแผนงานระยะยาวการร่วมทุนกับภาคเอกชน/ภาครัฐ ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการของ อ.อ.ป.	เทียบเท่าระดับ 4																				
ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และมีแหล่งเงินที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. โดยมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงให้ความร่วมมือ จำนวน 1 แห่ง	เทียบเท่าระดับ 5																				



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ	
	3. โครงการระดมทุนจากพันธมิตรคู่ค้า (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้	
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีโครงการระดมทุนจากพันธมิตร จำนวน 1 โครงการ	เทียบเท่าระดับ 3
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีการจัดทำสัญญากับพันธมิตรคู่ค้า	เทียบเท่าระดับ 4
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และได้รับวงเงินจากการทำสัญญาไม่น้อยกว่า 20 ล้านบาท	เทียบเท่าระดับ 5
	4. โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้	
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีการแต่งตั้งพันธมิตรคู่ค้า ไม่น้อยกว่า 2 ราย	เทียบเท่าระดับ 3
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีการจัดทำสัญญากับพันธมิตรคู่ค้า จำนวนไม่น้อยกว่า 1 สัญญา	เทียบเท่าระดับ 4
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีการจัดทำสัญญากับพันธมิตรคู่ค้า จำนวนไม่น้อยกว่า 2 สัญญา	เทียบเท่าระดับ 5
	5. โครงการพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป. (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้	
	มีการจัดทำรายละเอียดข้อมูลที่ดินกรรมสิทธิ์ของ อ.อ.ป. ที่จะดำเนินการพัฒนา/ใช้ประโยชน์ ในปี 2562 เสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป.	เทียบเท่าระดับ 1
	คณะกรรมการของ อ.อ.ป. อนุมัติให้ดำเนินการพัฒนา/ใช้ประโยชน์ที่ดินกรรมสิทธิ์ของ อ.อ.ป. อย่างน้อย 1 แปลง	เทียบเท่าระดับ 2
	มีการประกาศและลงนามในสัญญาการพัฒนา/ใช้ประโยชน์ที่ดินกรรมสิทธิ์ของ อ.อ.ป. อย่างน้อย 1 แปลง	เทียบเท่าระดับ 3
	มีรายได้จากการพัฒนา/ใช้ประโยชน์ที่ดินกรรมสิทธิ์ของ อ.อ.ป. เท่ากับ 45 ล้านบาท	เทียบเท่าระดับ 4
	มีรายได้จากการพัฒนา/ใช้ประโยชน์ที่ดินกรรมสิทธิ์ของ อ.อ.ป. มากกว่า 50 ล้านบาท	เทียบเท่าระดับ 5



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ	
	6. โครงการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้	
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
	ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีโครงการสร้างมูลค่าเพิ่มจำนวน 1 โครงการ พร้อมแผนปฏิบัติการ มีการสร้างผลผลิตจากการสร้างมูลค่าเพิ่มจากเศษวัสดุดิบ ไม่น้อยกว่า 3,000 ลูกบาศก์ฟุต	เทียบเท่าระดับ 3
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีโครงการสร้างมูลค่าเพิ่มจำนวน 1 โครงการ พร้อมแผนปฏิบัติการ มีการสร้างผลผลิตจากการสร้างมูลค่าเพิ่มจากเศษวัสดุดิบ ไม่น้อยกว่า 4,000 ลูกบาศก์ฟุต	เทียบเท่าระดับ 4
	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีโครงการสร้างมูลค่าเพิ่มจำนวน 1 โครงการ พร้อมแผนปฏิบัติการ มีการสร้างผลผลิตจากการสร้างมูลค่าเพิ่มจากเศษวัสดุดิบ ไม่น้อยกว่า 5,000 ลูกบาศก์ฟุต	เทียบเท่าระดับ 5
	โดยที่ :	
<ul style="list-style-type: none"> ● ทั้งนี้ องค์ประกอบสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ได้แก่ 1. ชื่อแผนปฏิบัติการ 2. วัตถุประสงค์ 3. ขั้นตอนและกิจกรรมดำเนินงาน 4. ระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนและกิจกรรมการดำเนินงานในปีบัญชี 2562 รายเดือน (Gantt chart) 5. งบประมาณค่าใช้จ่าย 6. ผู้รับผิดชอบ 7. เป้าหมายประจำปีบัญชี ที่ท้าทายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนงานทั้งในเชิงผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) 8. ตัวชี้วัดที่สามารถใช้ติดตามประเมินผลได้ทั้งในแง่ของเชิงปริมาณและคุณภาพ หากแผนงาน/โครงการไม่มีองค์ประกอบดังกล่าวจะถือว่าแผนงาน/โครงการนั้นไม่แล้วเสร็จ 		
<ul style="list-style-type: none"> ● ความสำเร็จของผลลัพธ์ (Outcome) ของระดับ 4 และระดับ 5 พิจารณาจากแผนงาน/โครงการ ที่ อ.อ.ป. ดำเนินการ โดยผลลัพธ์จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม และวัดผลสำเร็จได้ โดยคุณภาพของผลลัพธ์ (Outcome) ดังกล่าวจะต้องได้รับการพิจารณาจาก สคร. และที่ปรึกษา หากแผนงาน/โครงการไม่กำหนดเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Outcome) ที่ครบถ้วนชัดเจน จะถือว่าแผนงาน/โครงการนั้นไม่แล้วเสร็จ 		



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ										
<p>2.2.2 ความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ มีการกำหนดค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้ <table border="1" data-bbox="779 363 2033 874"> <tbody> <tr> <td data-bbox="779 363 1818 504">จัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 นำเสนอผู้อำนวยการ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ภายในวันที่ 30 มิถุนายน 2562</td> <td data-bbox="1818 363 2033 504">เทียบเท่าระดับ 1</td> </tr> <tr> <td data-bbox="779 504 1818 595">ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 80 ของแผนงานทั้งหมด</td> <td data-bbox="1818 504 2033 595">เทียบเท่าระดับ 2</td> </tr> <tr> <td data-bbox="779 595 1818 686">ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงานทั้งหมด</td> <td data-bbox="1818 595 2033 686">เทียบเท่าระดับ 3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="779 686 1818 777">ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 5</td> <td data-bbox="1818 686 2033 777">เทียบเท่าระดับ 4</td> </tr> <tr> <td data-bbox="779 777 1818 868">ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 10</td> <td data-bbox="1818 777 2033 868">เทียบเท่าระดับ 5</td> </tr> </tbody> </table> ● หมายเหตุ รายได้ตามเป้าหมาย 5 ล้านบาท ● ทั้งนี้ องค์ประกอบสำคัญของแผนพัฒนาฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 ประกอบด้วย 1. ขั้นตอนและกิจกรรมดำเนินงาน 2. วัตถุประสงค์ 3. ระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนและกิจกรรมรายเดือน (Gantt chart) 4. งบประมาณค่าใช้จ่าย 5. ผู้รับผิดชอบ 6. เป้าหมายประจำปีบัญชี ที่ท้าทายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนงาน 7. ตัวชี้วัดที่สามารถใช้ติดตามประเมินผลได้ หากแผนงาน/โครงการไม่มีองค์ประกอบดังกล่าวจะถือว่าแผนงาน/โครงการนั้นไม่แล้วเสร็จ โดยผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่สร้างรายได้สำหรับตัวชี้วัดนี้ อ.อ.ป. จะต้องแสดงให้เห็นว่าได้มีการวิเคราะห์อย่างเป็นขั้นตอนจนได้ออกมาเป็นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม วัดผลสำเร็จได้ และในการกำหนดเป้าหมายจะต้องประกอบด้วยมูลค่ารวมของสินค้าที่ได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่ขายได้ ● กรณีการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 หากคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ไม่ครบองค์ประกอบตามกฎหมายจัดตั้ง ให้เสนอผู้อำนวยการ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความเห็นชอบ 	จัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 นำเสนอผู้อำนวยการ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ภายในวันที่ 30 มิถุนายน 2562	เทียบเท่าระดับ 1	ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 80 ของแผนงานทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 2	ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงานทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 3	ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 5	เทียบเท่าระดับ 4	ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 10	เทียบเท่าระดับ 5
จัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 นำเสนอผู้อำนวยการ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ภายในวันที่ 30 มิถุนายน 2562	เทียบเท่าระดับ 1										
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 80 ของแผนงานทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 2										
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงานทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 3										
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 5	เทียบเท่าระดับ 4										
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 10	เทียบเท่าระดับ 5										



ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
<p>3. การบริหารจัดการองค์กร</p> <p>3.1 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ</p> <p>3.2 การบริหารความเสี่ยง</p> <p>3.3 การควบคุมภายใน</p> <p>3.4 การตรวจสอบภายใน</p> <p>3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล</p> <p>3.6 การบริหารทรัพยากรบุคคล</p>	<ul style="list-style-type: none">● ระดับคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยคณะกรรมการพิจารณาประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้านการบริหารจัดการองค์กร



8. คำอธิบายตัวชี้วัด

1. การดำเนินการตามนโยบาย

ตัวชี้วัดที่ 1.1 : การดำเนินงานตามนโยบาย กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 10

คำจำกัดความ :

ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี 2562 ประกอบด้วย 2 แผนงานคือ

- 1) แผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม (น้ำหนักร้อยละ 5) ประกอบด้วย 2 กิจกรรมคือ
 - กิจกรรมที่ 1 การส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้บำรุงเศรษฐกิจเพื่อสร้างอาชีพทางเลือกให้ราษฎร/เอกชน
 - กิจกรรมที่ 2 การดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า (ปี 2561)
- 2) แผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ (น้ำหนักร้อยละ 5) ประกอบด้วย 2 กิจกรรมคือ
 - กิจกรรมที่ 1 การปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่าเพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์
 - กิจกรรมที่ 2 การอนุรักษ์พันธุกรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า

ทั้งนี้

- แผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ต้องมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1. ชื่อแผนปฏิบัติการ 2. วัตถุประสงค์ 3. ขั้นตอนและกิจกรรมดำเนินงาน 4. ระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนและกิจกรรมการดำเนินงานในปีบัญชี 2562 รายเดือน (Gantt chart) 5. งบประมาณค่าใช้จ่าย 6. ผู้รับผิดชอบ 7. เป้าหมายประจำปีบัญชี ที่ท้าทายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนงาน 8. ตัวชี้วัดที่สามารถใช้ติดตามประเมินผลได้ ทั้งในแง่ของเชิงปริมาณและคุณภาพ
- เป้าหมายของการดำเนินงานตามแผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ควรประกอบด้วยอย่างน้อย 1. จำนวนเงินที่เกษตรกรได้รับ 2. อัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 3. ผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรต้องมากกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5 และ 4. พื้นที่ในการส่งเสริมต้องไม่น้อยกว่าพื้นที่ตามเป้าหมายที่ อ.อ.ป. ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (ประมาณ 24,130 ไร่) และ 4. พื้นที่การดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า (ปี 2561) จำนวน 22,000 ไร่
- เป้าหมายของการดำเนินงานตามแผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ ควรประกอบด้วยอย่างน้อย 1) พื้นที่สวนป่าได้รับการส่งเสริมปลูกหวายและไผ่เพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ในปี 2562 จำนวน 300 ไร่ และ 2) พื้นที่ปลูกหวายและไผ่เพื่อความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90
- สำหรับการพิจารณาคุณภาพของเป้าหมาย และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานให้มีทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จะได้รับการประเมินจาก สคร. และที่ปรึกษาอาจมีผลกระทบต่อการปรับลดคะแนนของตัวชี้วัดแต่ทั้งนี้ไม่เกิน 1.0000 คะแนน



การกำหนดค่าเกณฑ์วัด

การพิจารณาระดับความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมดังนี้

ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และมีผลลัพธ์ของทั้ง 2 แผนงานดังนี้ - แผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.25 จากคะแนนเต็ม 5 - แผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และมีผลลัพธ์ของทั้ง 2 แผนงานคือ - แผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.5 จากคะแนนเต็ม 5 - แผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95	เทียบเท่าระดับ 5

การปรับค่าเกณฑ์วัด

ช่วงการปรับเท่ากับ -/+ 1 ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับเป็นดังนี้

ระดับที่ 1
ระดับที่ 2
ระดับที่ 3
ระดับที่ 4
ระดับที่ 5

เหตุผล :

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ที่มียุทธศาสตร์ การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีตัวชี้วัดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ดังกล่าว คือ การเพิ่มสัดส่วนพื้นที่ป่าไม้ร้อยละ 40 ของพื้นที่ประเทศ แบ่งเป็นพื้นที่อนุรักษ์ ร้อยละ 25 พื้นที่ป่าเศรษฐกิจ ร้อยละ 15 พื้นที่ป่าชายเลนเพิ่มจาก 1.53 ล้านไร่ เป็น 1.58 ล้านไร่ พื้นที่ปลูกและพื้นที่ฟื้นฟูป่าต้นน้ำเพิ่มขึ้น จากเป้าหมายดังกล่าวได้ถ่ายทอดสู่เป้าหมายของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต้นสังกัด อ.อ.ป. ได้แก่ การส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นการส่งเสริมการปลูกไม้มีค่าทางเศรษฐกิจในพื้นที่เอกชนเพื่อลดแรงกดดันในการตัดไม้จากป่าธรรมชาติในทางที่จะช่วยเพิ่มพื้นที่ป่าตามนโยบายของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมถึงแผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ



วิธีการกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

กำหนดค่าเกณฑ์วัดระดับ 3 อ.อ.ป. จะต้องดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และแผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 100 และค่าเกณฑ์วัดระดับ 5 แผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.5 จากคะแนนเต็ม 5 และแผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95

ผลการดำเนินงานในอดีต :

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต					เป้าหมายปี 2562
	2557	2558	2559	2560	2561	
1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม						
● การจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	-	-	-	4.50	N/A	3
● แผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ	-	-	-	-	-	3



ตัวชี้วัดที่ 1.2 : การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงการคลัง

ตัวชี้วัดที่ 1.2.1 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน

หน่วยวัด : ร้อยละ

น้ำหนัก : ร้อยละ 2

คำจำกัดความ :

ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนประจำปี เป็นการดำเนินการเบิกจ่ายเงินตามงบลงทุนของรัฐวิสาหกิจทั้งในส่วนของงบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติและงบลงทุนตามโครงการพัฒนาต่างๆที่ได้รับอนุมัติจาก ครม. โดยแบ่งการประเมินออกเป็นสองมุมมอง

- ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริง (น้ำหนักร้อยละ 50 ของน้ำหนักตัวชี้วัด)
- ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน (น้ำหนักร้อยละ 50 ของน้ำหนักตัวชี้วัด)

โดยที่

ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริง(น้ำหนักร้อยละ 50 ของน้ำหนักตัวชี้วัดนี้)

คำนวณจากร้อยละของยอดสะสมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปีบัญชีเทียบกับวงเงิน ตามงบลงทุน โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$\frac{\text{ยอดเงินสะสมของการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปีบัญชี} \times 100}{\text{ยอดเงินตามงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ของปีบัญชี}}$$

ทั้งนี้ โดยใช้ตัวเลขการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงที่รวบรวมโดย สคร. ส่วนยอดสรุปตัวเลขงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ให้ใช้ยอดสรุป ณ สิ้นปีบัญชีที่รวบรวมโดยสคร.เช่นเดียวกันเป็นฐานและมีการปรับตัวเลขตามรายละเอียดต่างๆ ที่รัฐวิสาหกิจแสดงตัวเลขในรายงานสรุปการเบิกจ่ายงบลงทุนและความก้าวหน้าของโครงการลงทุนโดยให้เป็นไปตามการพิจารณาของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

การกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

- ช่วงการปรับเท่ากับ +/- ร้อยละ 5 ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับโดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับเป็นดังนี้

ร้อยละ 80 เทียบเท่ากับระดับ 1
ร้อยละ 85 เทียบเท่ากับระดับ 2
ร้อยละ 90 เทียบเท่ากับระดับ 3
ร้อยละ 95 เทียบเท่ากับระดับ 4
ร้อยละ 100 เทียบเท่ากับระดับ 5



ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน (น้ำหนักร้อยละ 50 ของน้ำหนักตัวชี้วัดนี้)

คำนวณจากค่าเฉลี่ยของร้อยละการเบิกจ่ายงบลงทุนที่ทำได้ในแต่ละไตรมาสโดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$\frac{\left(\frac{X_1}{Y_1} * 100 + \frac{X_2}{Y_2} * 100 + \frac{X_3}{Y_3} * 100 + \frac{X_4}{Y_4} * 100 \right)}{4}$$

กำหนดให้

X_1, X_2, X_3, X_4 = ยอดเงินสะสมของการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงในไตรมาส 1, 2, 3 และ 4 ตามลำดับ

Y_1, Y_2, Y_3, Y_4 = วงเงินงบลงทุนตามแผนการใช้จ่ายเงินในปีบัญชีในไตรมาส 1, 2, 3 และ 4 ตามลำดับ

- ทั้งนี้ให้ใช้ตัวเลขการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงรายไตรมาสที่รัฐวิสาหกิจจัดส่งให้ สคร.
- ส่วนยอดสรุปตัวเลขงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ในแต่ละไตรมาส ให้ใช้ยอดสรุปรายไตรมาสจากรัฐวิสาหกิจที่เห็นชอบโดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยจัดส่งให้ สคร. และบริษัทที่ปรึกษาเป็นประจำภายในวันที่ 15 ของเดือนแรกของทุกไตรมาส
- ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจไม่สามารถจัดส่งตัวเลขงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ในแต่ละไตรมาสได้ทันเวลาที่กำหนด หรือจัดส่งโดยไม่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ให้ใช้ข้อมูลตัวเลขงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจที่เป็นข้อมูลล่าสุดในการพิจารณา
- การปรับตัวเลขตามรายละเอียดต่างๆ ที่รัฐวิสาหกิจแสดงตัวเลขในรายงานสรุปการเบิกจ่ายงบลงทุนและความก้าวหน้าของโครงการลงทุน และให้เป็นไปตามการพิจารณาของคณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (Sub Pac)
- กรณีมีการเปลี่ยนแปลงงบลงทุนจากการขออนุมัติผ่านสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระหว่างปีบัญชี ให้ปรับยอดอนุมัติที่เบิกจ่ายได้เฉพาะของไตรมาสที่ปรับเปลี่ยนและไตรมาสที่เหลือของปีบัญชีเท่านั้น

การกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

- ช่วงการปรับเท่ากับ -/+ ร้อยละ 5 ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับโดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับเป็นดังนี้

ค่าเกณฑ์วัด	ระดับคะแนน
ร้อยละ 80	ระดับ 1
ร้อยละ 85	ระดับ 2
ร้อยละ 90	ระดับ 3
ร้อยละ 95	ระดับ 4
ร้อยละ 100	ระดับ 5



ตัวอย่างการคำนวณ

กรณีที่ 1 ไม่มีการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ โดยเบิกจ่ายได้ไม่ครบถ้วน

รายการ	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวมทั้งสิ้น
แผนตั้งต้น	78	70	67	100	315
แผนปรับปรุง (1)					
ผลการเบิกจ่าย(2)	60	35	67	100	262
ร้อยละผลการเบิกจ่ายเงินเทียบกับ แผน (2) / (1) * 100	76.92	50.00	100.00	100.00	

รัฐวิสาหกิจไม่สามารถเบิกจ่ายได้ในบางไตรมาส ดังนั้น เมื่อคำนวณค่าเฉลี่ยร้อยละของทั้ง 4 ไตรมาส คิดเป็นผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเท่ากับ $(76.92\% + 50\% + 100\% + 100\%) / 4 = 81.73\%$ อยู่ที่ระดับคะแนน 1.3462 คะแนน

กรณีที่ 2 ไม่มีการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ โดยเบิกจ่ายได้ครบถ้วนได้เกินเป้าหมายในบางไตรมาส

รายการ	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวมทั้งสิ้น
แผนตั้งต้น	78	70	67	100	315
แผนปรับปรุง (1)	78	50 ปรับ	67 ปรับ	100 ปรับ	315
ผลการเบิกจ่าย(2)	98	50	67	100	262
ร้อยละผลการเบิกจ่ายเงินเทียบกับ แผน (2) / (1) * 100	100.00 (ไม่เกิน 100)	100.00	100.00	100.00	

รัฐวิสาหกิจสามารถเบิกจ่ายได้เกินเป้าหมายในไตรมาสแรกจึงต้องปรับแผนในไตรมาสต่อไป เพื่อให้ยอดทั้งหมดยังคงเป็น 315 ดังนั้น เมื่อคำนวณค่าเฉลี่ยร้อยละของทั้ง 4 ไตรมาส คิดเป็นผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเท่ากับ $(100\% + 100\% + 100\% + 100\%) / 4 = 100\%$ อยู่ที่ระดับคะแนน 5.0000 คะแนน

กรณีที่ 3 มีการเปลี่ยนแปลงงบประมาณระหว่างปีบัญชี

รายการ	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวมทั้งสิ้น
แผนตั้งต้น	78	70	67	100	315
แผนปรับปรุง (1)	78	40 ปรับ	75 ปรับ	115 ปรับ	308
ผลการเบิกจ่าย(2)	60	35	85	115	295
ร้อยละผลการเบิกจ่ายเงินเทียบกับ แผน (2) / (1) * 100	76.92	87.50	100 (ไม่เกิน 100)	100	

รัฐวิสาหกิจไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามแผนในไตรมาสแรก จึงปรับลด (หรืออาจเพิ่ม) งบประมาณในช่วงที่เหลือของปีลง เริ่มตั้งแต่ไตรมาสสอง อย่างไรก็ตาม ร้อยละการเบิกจ่ายในไตรมาสก่อนจะยังคงเป็นเหมือนเดิม ดังนั้น เมื่อคำนวณค่าเฉลี่ยร้อยละของทั้ง 4 ไตรมาส คิดเป็นผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเท่ากับ $(76.92\% + 87.50\% + 100\% + 100\%) / 4 = 91.11\%$ อยู่ที่ระดับคะแนน 3.2212 คะแนน



เหตุผล :

เนื่องจากปัจจุบันรัฐบาลมีนโยบายการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเพื่อเป็นแนวทางหนึ่งในการกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศและจากการที่รัฐวิสาหกิจเป็นกลไกหนึ่งในการดำเนินงานเพื่อสนองนโยบายของภาครัฐ ดังนั้นกระทรวงการคลังจึงได้มอบหมายให้หน่วยงานต่างๆ ซึ่งรวมถึงรัฐวิสาหกิจด้วยนำนโยบายดังกล่าวมาปฏิบัติและให้เป็นตัวชี้วัดร่วมในทุกๆ รัฐวิสาหกิจนอกจากนี้การที่หน่วยงานต่างๆ ไม่สามารถใช้จ่ายเงินได้ตามที่ได้รับจัดสรรจะก่อให้เกิดการเสียโอกาสของการนำเงินดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านอื่นดังนั้นการควบคุมให้การเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนเป็นไปตามแผนจึงเป็นการลดค่าเสียโอกาสของเงินงบประมาณที่ได้จัดสรรไว้แล้ว

หมายเหตุ :

1. วงเงินงบประมาณที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้เป็นยอดเงินทั้งหมดตามงบลงทุนปีบัญชี 2562 (ทั้งงบลงทุนประจำปีและงบลงทุนผูกพัน) ที่ได้รับอนุมัติจาก ครม. ให้เบิกจ่ายได้ในปีบัญชี 2562 ทั้งในส่วนเพื่อการดำเนินงานปกติและเพื่อโครงการพัฒนาต่างๆ โดยมีรายละเอียดเพิ่มเติมดังนี้
 - 1.1 วงเงินที่ใช้เป็นฐานในการคำนวณจะไม่นับรวมงบลงทุนส่วนที่เป็นเงินสำรองราคา¹⁴ แต่เนื่องจากตัวเลขการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงที่รัฐวิสาหกิจส่งให้ สคร. จะเป็นตัวเลขที่รวมการใช้เงินสำรองราคาดังกล่าวแล้วดังนั้นในการประเมินผลตอนสิ้นปีจึงให้มีการปรับเพิ่มวงเงินงบประมาณที่ใช้เป็นฐานในการคำนวณตามการใช้เงินสำรองราคาที่เกิดขึ้นจริง
 - 1.2 เนื่องจากในระหว่างปียอดเงินงบประมาณที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้อาจมีการปรับเพิ่มขึ้นเนื่องจากรัฐวิสาหกิจอาจมีความจำเป็นต้องขอขยายวงเงิน (ขออนุมัติผ่านสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ) ดังนั้นในการประเมินผลตอนสิ้นปีจึงให้ใช้ยอดเงินงบประมาณที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ที่สรุป ณ สิ้นปีบัญชีเป็นฐานในการคำนวณ (ซึ่งเป็นข้อมูลที่รวบรวมโดย สคร. และปรับตัวเลขตามข้อ 1.1 และเหตุผลพิเศษประเภทต่างๆ ดังแสดงรายละเอียดข้างล่าง)
2. ยอดเงินสะสมการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงในการประเมินผลให้ใช้ตัวเลขยอดสะสมการเบิกจ่ายงบลงทุนในช่วงปีบัญชี 2562 ที่รัฐวิสาหกิจจัดส่งให้ สคร. (กระทรวงการคลัง) โดยไม่นับรวมเงินที่รัฐวิสาหกิจขอคืนไว้ตอนสิ้นปีบัญชี 2562 เพื่อเบิกจ่ายเหลือมปีบัญชี (กันไว้เพื่อเบิกจ่ายในปีบัญชี 2563)

ทั้งนี้ หากการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงน้อยกว่าวงเงินงบประมาณที่ใช้เป็นฐานในการคำนวณเนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้ให้รัฐวิสาหกิจทำรายละเอียดเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเพื่อปรับตัวเลขวงเงินงบประมาณที่ใช้เป็นฐานในการคำนวณได้²

ประเภทที่ 1 เกิดจากความสามารถของสายงานในการต่อรองราคาหรือปรับแก้ไข Specification ทำให้มูลค่าที่ทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้างจริงต่ำกว่าที่ประมาณการไว้แต่ยังคงได้ผลงานเท่าเดิม

¹ แต่วงเงินงบประมาณที่ใช้เป็นฐานในการคำนวณดังกล่าวยังคงให้นับรวมเงินสำรองเร่งด่วนทั้งหมด

² รัฐวิสาหกิจอาจทำการแบ่งกลุ่มเพิ่มเติมจากข้างต้นได้ เพื่อให้การพิจารณาทุกวินาทีมีความสะดวกขึ้น และถ้ามีสาเหตุอื่น ๆ นอกเหนือจากเงื่อนไขทั้ง 3 ประเภทข้างต้นอันมีผลให้การเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนไม่เป็นไปตามประมาณการที่ได้รับอนุมัติ รัฐวิสาหกิจสามารถนำเสนอสาเหตุดังกล่าวพร้อมเหตุผลสนับสนุน ซึ่งทริสจะเรียนนำเสนอต่อคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเพื่อพิจารณาอนุมัติปรับประมาณการเบิกจ่ายงบลงทุนที่ตั้งไว้ต่อไป



ประเภทที่ 2 เป็นการปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอันมีการระบุเป็นเอกสารคำสั่งหรือมติคณะรัฐมนตรี เช่น การให้ชะลอโครงการหรือการให้เปลี่ยนแปลงข้อกำหนดของอุปกรณ์ที่ใช้ทำให้มูลค่าเปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

ประเภทที่ 3 เหตุสุดวิสัยอื่นๆ ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของรัฐวิสาหกิจ เช่น ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

และเนื่องจากรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเร่งรัดเบิกจ่ายงบลงทุนดังกล่าว กรณีที่มีสาเหตุสำคัญ ทำให้การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นตามแผนจึงควรมีการรายงานต่อคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจ ในการประชุมประจำเดือนเพื่อรับทราบและหาแนวทางแก้ไข ดังนั้น ในการขอปรับตัวเลขวงเงินงบลงทุนข้างต้นจึงให้พิจารณาเฉพาะสาเหตุที่มีการรายงานในรายงานการประชุมประจำเดือนของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เท่านั้น

ในการประเมินผลตอนสิ้นปีบัญชีรัฐวิสาหกิจจะต้องทำ **รายงานสรุปการเบิกจ่ายงบลงทุนและความก้าวหน้าของโครงการลงทุน** ส่งให้ทริสเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SubPAC) เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาต่อไปโดยในรายงานดังกล่าวต้องมีรายละเอียดดังนี้

- รายละเอียดเหตุผลและยอดเงินงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ของแต่ละโครงการที่เปลี่ยนแปลง โดยแบ่งสาเหตุเป็นประเภทต่างๆ ข้างต้นพร้อมทั้งเอกสารประกอบ หรือ เกิดจากการขอขยายวงเงินเพื่อใช้ในการพิจารณาปรับวงเงินงบลงทุนที่ใช้เป็นฐานในการคำนวณ
- สรุปร้อยละความก้าวหน้าของโครงการลงทุนต่างๆตามงบลงทุนณสิ้นปีบัญชีเทียบกับแผนงานของโครงการและสาเหตุหลักๆ ที่ทำให้งานล่าช้ากว่าแผน

ทั้งนี้ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจตื่นตัวและเร่งรัดดำเนินการโครงการลงทุนต่างๆ ตลอดจนเบิกจ่ายงบลงทุนให้เป็นไปตามแผน จึงขอเสนอให้ผลงานการเบิกจ่ายงบลงทุนที่ร้อยละ 90 เป็นเกณฑ์ “ระดับ 3”

ผลการดำเนินงานในอดีต :

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต					เป้าหมายปี 2562
	2557	2558	2559	2560	2561	
- ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี (ร้อยละ)	61.62	55.46	58.89	65.20	71.86	90
- ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน (ร้อยละ)	61.53	55.31	58.85	68.28	72.31	90



ตัวชี้วัดที่ 1.2.2 การนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 2

คำจำกัดความ :

- ระดับของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาเชื่อมโยงเข้ากับการบริหารจัดการหลักขององค์กร โดยพิจารณาจากพัฒนาการของการนำมาใช้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 เริ่มมีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการ

ระดับที่ 2 มีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการเบื้องต้น

ระดับที่ 3 เชื่อมโยงระบบ EVM กับระบบบริหารจัดการอย่างครบถ้วน

ระดับที่ 4 ประยุกต์ระบบ EVM ได้ทั่วทั้งองค์กร

ระดับที่ 5 พัฒนาระบบ EVM อย่างต่อเนื่อง

การปรับค่าเกณฑ์วัด :

- ช่วงการปรับเท่ากับ $-/+ 1$ ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับเป็นดังนี้

ระดับ 1
ระดับ 2
ระดับ 3
ระดับ 4
ระดับ 5

เหตุผล :

จากการมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาศักยภาพเพื่อสามารถแข่งขันกับองค์กรเอกชนได้อย่างต่อเนื่อง กระทรวงการคลังจึงส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจนำหลักการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กรควบคู่กับหลักการของ Balanced Scorecard ตั้งแต่ปี 2549 – 2551 (ระยะที่ 1-3) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพิ่มผลผลิตภาพของรัฐวิสาหกิจอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
2. เพิ่มประสิทธิภาพของระบบประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ
3. เพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการและสร้างความรับผิดชอบต่อผลงานของรัฐวิสาหกิจ
4. สร้างมูลค่าขององค์กรให้สูงขึ้น
5. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยรวม

วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

การประเมินผลในปีบัญชี 2562 จะประเมินพัฒนาการของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาเชื่อมโยงเข้ากับการบริหารจัดการหลักขององค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่



เริ่มมีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการ	เทียบเท่ากับ ระดับ 1
มีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการเบื้องต้น	เทียบเท่ากับ ระดับ 2
เชื่อมโยงระบบ EVM กับระบบบริหารจัดการอย่างครบถ้วน	เทียบเท่ากับ ระดับ 3
ประยุกต์ระบบ EVM ได้ทั่วทั้งองค์กร	เทียบเท่ากับ ระดับ 4
พัฒนาระบบ EVM อย่างต่อเนื่อง	เทียบเท่ากับ ระดับ 5

ผลการดำเนินงานในอดีต :

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต					เป้าหมาย ปี 2562
	2557	2558	2559	2560	2561	
1.2.2 การนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจศาสตร์ (EVM) มาใช้ (ระดับ)	3.18	2.53	2.48	2.35	2.43	3



ตัวชี้วัดที่ 1.2.3 การส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS-SOE

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 1

คำจำกัดความ :

การประเมินความสำเร็จการนำส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS-SOE ของรัฐวิสาหกิจ โดยพิจารณาจากคะแนนที่ถูกรับลด เนื่องจาก รัฐวิสาหกิจไม่สามารถดำเนินการนำส่งข้อมูลให้มีความครบถ้วนและทันภายในระยะเวลาที่กำหนด ตามหลักเกณฑ์การนำส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS-SOE ประจำปีบัญชี 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ซึ่งตามหลักเกณฑ์ฯ คะแนนที่ถูกรับลดจะไม่เกิน 1.00 โดยทาง สคร. จะแจ้งให้ทางทริสทราบ ณ สิ้นปีบัญชีของรัฐวิสาหกิจนั้นๆ

การปรับค่าเกณฑ์วัด :

ช่วงการปรับค่าเกณฑ์วัดเท่ากับ +/- 0.25 คะแนน ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัด

1.00 คะแนน	เทียบเท่ากับ ระดับ 1
0.75 คะแนน	เทียบเท่ากับ ระดับ 2
0.50 คะแนน	เทียบเท่ากับ ระดับ 3
0.25 คะแนน	เทียบเท่ากับ ระดับ 4
ไม่ถูกรับลดคะแนน	เทียบเท่ากับ ระดับ 5

เหตุผล :

1. เพื่อผลักดันให้รัฐวิสาหกิจนำส่งข้อมูลต่าง ๆ ตามที่ สคร. กำหนดเข้าระบบ GFMS-SOE เพื่อให้ข้อมูลในระบบ GFMS-SOE มีความครบถ้วน ถูกต้อง และทันสมัย ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2551 ที่กำหนดให้รัฐวิสาหกิจ องค์การของรัฐบาลตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์การของรัฐบาล กิจการของรัฐที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น หรือหน่วยงานธุรกิจที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ บริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัดที่หน่วยงานของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินร้อยละห้าสิบ จัดส่งและรายงานต่างๆ ตามที่กระทรวงการคลังกำหนดเข้าสู่ระบบงาน GFMS-SOE เพียงระบบเดียว
2. เพื่อให้ระบบ GFMS-SOE เป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านรัฐวิสาหกิจของประเทศ และเป็นระบบฐานข้อมูลที่จะสนับสนุนการกำหนดนโยบาย การบริหารงานและการปฏิบัติงานตามพันธกิจของหน่วยงานกลางภาครัฐต่าง ๆ ได้แก่ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงบประมาณ ธนาคารแห่งประเทศไทย กรมบัญชีกลาง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ และสคร. ทั้งนี้ เพื่อลดภาระการจัดทำข้อมูลซ้ำซ้อนของรัฐวิสาหกิจ
3. เพื่อให้ผู้บริหารของภาครัฐมีข้อมูลของรัฐวิสาหกิจประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย/มาตรการการพัฒนาและบริหารงานด้านรัฐวิสาหกิจ อย่างถูกต้อง และแม่นยำ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และประชาชนทั่วไป

วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

กำหนดค่าเกณฑ์วัดที่ระดับ 1 – ระดับ 5 ตามการปรับลดคะแนนแบบสัดส่วนจากคะแนนที่เกิดขึ้นจริง โดยการปรับลดคะแนนจะพิจารณาจากหลักเกณฑ์การนำส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS-SOE ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)



ผลการดำเนินงานในอดีต :

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต					เป้าหมาย ปี 2562
	2557	2558	2559	2560	2561	
- การนำส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMS-SOE	0.0050	0.3248	0.0047	0.0000	0.0000	0.5000



2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

ตัวชี้วัดที่ 2.1 ตัวชี้วัดทางการเงิน

ตัวชี้วัดที่ 2.1.1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)

หน่วยวัด : ล้านบาท

น้ำหนัก : ร้อยละ 10

คำจำกัดความ :

- EBIDA = Earnings Before Interest, Depreciation, Amortization
(กำไรจากการดำเนินงาน ก่อนหักค่าดอกเบี้ย ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดจ่าย)
โดยกำไรจากการดำเนินงาน = รายได้จากการดำเนินงาน - ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน
 - รายได้จากการดำเนินงาน ประกอบด้วย รายได้จากการดำเนินงานด้านธุรกิจป่าไม้ ธุรกิจสวนป่า ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ ธุรกิจบริการ รายได้ดำเนินงานอื่น เช่น รายได้จากการให้บริการรักษาเนื้อไม้ รายได้ผลิตยางพารา รายได้จากการท่องเที่ยว และรายได้อื่นๆ
 - ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน ประกอบด้วย ต้นทุนสินค้า ค่าใช้จ่ายผลิตและบริการ ค่าใช้จ่ายในการขาย ค่าใช้จ่ายบริหารทั่วไปและอื่นๆ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ
 - รายการที่ไม่นำมาเข้ามาคำนวณ ได้แก่ รายได้เงินอุดหนุนรัฐบาล ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนรัฐบาล เงินตอบแทนเกษียณอายุก่อนกำหนด ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ยจ่าย ค่าใช้จ่ายเชิงสังคมที่มีมติ ครม. รองรับ รายได้เงินชดเชยพื้นที่สวนป่า ค่าใช้จ่ายเงินชดเชยพื้นที่สวนป่า และเงินโบนัสกรรมการและพนักงาน
 - รายการปรับเป้าตามผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง ณ สิ้นปีบัญชี 2562 ได้แก่
 1. ราคาผลิตภัณฑ์ยางพาราตามสมมติฐาน ได้แก่ น้ำยางพารา 48.54 บาทต่อกิโลกรัม ยางแผ่น 49.10 บาทต่อกิโลกรัม และเศษยาง 26.87 บาทต่อกิโลกรัม
 2. ค่าปุ๋ยจากค่าใช้จ่ายผลิตยางพารา 35.43 ล้านบาท
 3. ค่าซื้อสินค้า (ค่าภาคหลวงและค่าบำรุงป่า) 23.92 ล้านบาท
 4. ค่าส่วนแบ่งยางพารา ค่าส่วนแบ่งยางพารา 127.62 ล้านบาท
 5. ค่าจ้างเหมา (บริการ) 5.68 ล้านบาท
 6. ค่าจ้างที่ปรึกษา 8 ล้านบาท

การกำหนดค่าเกณฑ์วัด

60.26 ล้านบาท	ระดับที่ 1
80.82 ล้านบาท	ระดับที่ 2
101.38 ล้านบาท	ระดับที่ 3
121.94 ล้านบาท	ระดับที่ 4
142.50 ล้านบาท	ระดับที่ 5



เหตุผล :

EBIDA สามารถแสดงให้เห็นถึงภาพโดยรวมของผลการดำเนินงานขององค์กรซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริง ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารรายได้และค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งแสดงถึงความอยู่รอดขององค์กรและความสามารถในการพึ่งพาตนเอง

การปรับค่าเกณฑ์วัด :

ช่วงการปรับค่าเกณฑ์วัดเท่ากับ $-/+ 20.56$ บาท ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ

วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

ในการพิจารณาค่าเกณฑ์วัดระดับ 3 จะพิจารณาจากสัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากเป้าหมายปี 62 และ/หรือผลการดำเนินงานในอดีตในการกำหนดค่าเป้าหมาย สำหรับระดับ 5 จะเป็นผลการดำเนินงานที่ดีที่สุด

ผลการดำเนินงานในอดีต :

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต					เป้าหมาย
	2557	2558	2559	2560	2561	2562
2.1.1 EBIDA (ล้านบาท)	3.50	-11.89	99.45	176.95	518.79	101.38



ตัวชี้วัดที่ 2.1.2 : การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน

หน่วยวัด : ล้านบาท

น้ำหนัก : ร้อยละ 10

คำจำกัดความ :

งบกระแสเงินสดในส่วนของกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน ปีบัญชี 2562 เพื่อประเมินสภาพคล่องของกระแสเงินสดที่เกิดจากกิจกรรมหลักที่ก่อให้เกิดรายได้ของกิจการ และกิจกรรมอื่นที่ไม่ใช่กิจกรรมลงทุนหรือกิจกรรมจัดหาเงิน

งบกระแสเงินสดประกอบด้วย ค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ค่าตัดจำหน่ายทรัพย์สินไม่มีตัวตน รายได้รอการรับรู้โอนเป็นรายได้ หนี้สงสัยจะสูญ หนี้สงสัยจะสูญ (โอนคืน) ค่าใช้จ่ายขดเชยพื้นที่สวนป่า ค่าเผื่อความเสียหาย (โอนคืน) (กำไร) ขาดทุนจากการตีราคาสินค้า ดอกเบี้ยจ่าย ลูกหนี้การค้า สินค้าคงเหลือ พัสดुकงเหลือ สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น เจ้าหนี้การค้า เงินรับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย โบนัสค้างจ่าย รายได้รอการรับรู้ ภาวะผูกพันผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน ภาวะผูกพันผลประโยชน์ระยะยาวหลังออกจากงาน หนี้สินหมุนเวียนอื่น หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น

รายการที่ปรับเข้าตามจริงปรับเข้าตามผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง ณ สิ้นปีบัญชี 2562 ได้แก่

1. รายได้และค่าใช้จ่ายตามตัวชี้วัดที่ 2.1 ทุกรายการ
2. ค่าเสื่อมราคา 64.22 ล้านบาท
3. ค่าเสื่อมราคาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน 0.02 ล้านบาท
4. ค่าตัดจำหน่ายทรัพย์สินไม่มีตัวตน 1.17 ล้านบาท
5. รายได้รอการรับรู้โอนเป็นรายได้ -235.68 ล้านบาท
6. หนี้สงสัยจะสูญ 2.46 ล้านบาท
7. หนี้สงสัยจะสูญ (โอนคืน) -0.01 ล้านบาท
8. หนี้สูญ 0.31 ล้านบาท
9. ค่าขดเชยพื้นที่สวนป่า 11.48 ล้านบาท
10. ค่าเผื่อความเสียหาย (โอนคืน) -0.03 ล้านบาท
11. (กำไร) ขาดทุนจากการตีราคาสินค้า 2.23 ล้านบาท
12. ดอกเบี้ยจ่าย 1.54 ล้านบาท
13. สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น -0.27 ล้านบาท
14. สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น -0.27 ล้านบาท
15. โบนัสค้างจ่าย -0.81 ล้านบาท
16. รายได้รอการรับรู้ 253.83 ล้านบาท
17. ภาวะผูกพันผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน -1.92 ล้านบาท
18. ภาวะผูกพันผลประโยชน์ระยะยาวหลังออกจากงาน -13.17 ล้านบาท
19. หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น -3.45 ล้านบาท



การกำหนดค่าเกณฑ์วัด

196.58 ล้านบาท	ระดับที่ 1
230.99 ล้านบาท	ระดับที่ 2
265.40 ล้านบาท	ระดับที่ 3
299.81 ล้านบาท	ระดับที่ 4
334.22 ล้านบาท	ระดับที่ 5

เหตุผล :

เนื่องด้วยลักษณะของธุรกิจป่าไม้ ที่ต้องปลูกไม้ชนิดต่างๆ เช่น ไม้สัก ไม้ยางพารา เป็นต้น เพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาเป็นไม้ท่อนนั้น องค์กรต้องใช้เวลาในการปลูกไม้แต่ละชนิดแตกต่างกันไป อย่างน้อยประมาณ 5-7 ปี เพื่อให้ได้ไม้ท่อนที่มีขนาดตามมาตรฐานในการขาย องค์กรต้องมีเงินทุนหมุนเวียนระยะยาวที่เพียงพอในการบริหารจัดการต้นทุนที่เกิดขึ้น ทั้งในส่วนของค่าใช้จ่ายในการปลูกสร้างไม้ใหม่ หรือค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาต้นไม้ในช่วงระหว่างก่อนตัดไม้ออกขาย ค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย เป็นต้น เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารสภาพคล่องขององค์กรได้อย่างคล่องตัว ดังนั้น ในการกำหนดตัวชี้วัดการบริหารสภาพคล่อง กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานเพื่อให้มีการวิเคราะห์ถึงความเพียงพอของเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรหรือไม่ เช่น เงินสดรับจากการขายสินค้า เงินสดรับจากการรับชำระหนี้จากลูกหนี้ เงินสดที่ต้องจ่ายเพื่อการซื้อสินค้า เงินสดจ่ายเพื่อค่าใช้จ่ายดำเนินการต่างๆ เช่น เงินเดือน ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น เพื่อให้องค์กรสามารถนำไปกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการเงินสดของกิจการ ตลอดจนการวางแผนการตัดสินใจทางการเงินได้

การปรับค่าเกณฑ์วัด :

ช่วงการปรับค่าเกณฑ์วัดเท่ากับ -/+ 34.41 บาท ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ

วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ 2.1

ผลการดำเนินงานในอดีต :

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต					เป้าหมาย 2562
	2557	2558	2559	2560	2561	
2.1.2 การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	393.33	250.04	242.23	124.38	8.39	265.40



ตัวชี้วัดที่ 2.2 ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน

ตัวชี้วัดที่ 2.1.1 การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 และแผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 20

คำจำกัดความ :

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561- 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 โดยวัดความสำเร็จเป็นรายแผนงาน/โครงการ โดยแบ่งออกเป็นแผนงาน/โครงการเชิงสังคม (น้ำหนักร้อยละ 5) และแผนงาน/โครงการเชิงพาณิชย์ (น้ำหนัก ร้อยละ 15)

โดยที่ :

- องค์ประกอบสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ได้แก่ 1. ชื่อแผนปฏิบัติการ 2. วัตถุประสงค์ 3. ขั้นตอนและกิจกรรมดำเนินงาน 4. ระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนและ กิจกรรมการดำเนินงานในปีบัญชี 2562 รายเดือน (Gantt chart) 5. งบประมาณค่าใช้จ่าย 6. ผู้รับผิดชอบ 7. เป้าหมายประจำปีบัญชี ที่ท้าทายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนงานทั้งในเชิง ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) 8. ตัวชี้วัดที่สามารถใช้ติดตามประเมินผลได้ ทั้งในแง่ของ เชิงปริมาณและคุณภาพ หากแผนงาน/โครงการไม่มีองค์ประกอบดังกล่าวจะถือว่าแผนงาน/โครงการนั้น ไม่แล้วเสร็จ
- ความสำเร็จของผลลัพธ์ (Outcome) ของค่าระดับ 4 และ 5 พิจารณาจากแผนงาน/โครงการ ที่ อ.อ.ป. ดำเนินการ โดยผลลัพธ์จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม และวัดผลสำเร็จ ได้ โดยคุณภาพของผลลัพธ์ (Outcome) ดังกล่าวจะต้องได้รับการพิจารณาจาก สคร. และที่ปรึกษา หากแผนงาน/โครงการไม่กำหนดเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Outcome) ที่ครบถ้วนชัดเจน จะถือว่า แผนงาน/โครงการนั้นไม่แล้วเสร็จ

การกำหนดค่าเกณฑ์วัด

การพิจารณาระดับความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมดังนี้

- แผนงาน/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 – 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 เชิงสังคม (น้ำหนักรวมร้อยละ 5) ประกอบด้วย 4 แผนงาน/โครงการมีรายละเอียด ดังนี้
1. โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้านทรัพยากรป่าไม้ (น้ำหนักร้อยละ 1.25) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2



ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4.25 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และผลการสำรวจระดับความพึงพอใจมากกว่า 4.50 จากคะแนนเต็ม 5	เทียบเท่าระดับ 5

2. โครงการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ในสวนป่า (น้ำหนักร้อยละ 1.25) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีขอบเขตและแผนที่พื้นที่อนุรักษ์ในสวนป่าชัดเจน	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และมีป้ายสื่อความหมายพื้นที่อนุรักษ์ในสวนป่า	เทียบเท่าระดับ 5

3. แผนงานปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำ (น้ำหนักร้อยละ 1.25) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

ดำเนินการตามแผนปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการตามแผนปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการตามแผนปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร ได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีอัตราการรอดตายร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายร้อยละ 92.5	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีอัตราการรอดตายร้อยละ 95.0	เทียบเท่าระดับ 5

4. แผนงานคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย (น้ำหนักร้อยละ 1.25) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2



ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีจำนวนช้างเลี้ยง อ.อ.ป. และเอกชนที่ได้รับการดูแลและบริบาลจำนวน 550 เชือก	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีแนวทางในการส่งเสริมสุขภาพช้าง	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และดำเนินการตามแนวทางในการส่งเสริมสุขภาพช้างได้อย่างครบถ้วนตามที่กำหนด	เทียบเท่าระดับ 5

- แผนงาน/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 เชิงพาณิชย์ (น้ำหนักร้อยละ 15) ประกอบด้วย 6 แผนงาน/โครงการ มีรายละเอียด ดังนี้

1. โครงการเพิ่มผลผลิตในพื้นที่สวนป่าไม้เศรษฐกิจ (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีแผนการสำรวจพื้นที่เศรษฐกิจในสวนป่าไม้เศรษฐกิจ	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีรายงานผลการสำรวจพื้นที่เศรษฐกิจในสวนป่าไม้เศรษฐกิจ	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และมีพื้นที่เพิ่มผลผลิตเพิ่มขึ้นจำนวนไม่น้อยกว่า 2.0 %	เทียบเท่าระดับ 5

2. โครงการร่วมทุนกับภาคเอกชนและภาครัฐเพื่อพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. (ปลูกไม้เศรษฐกิจ/อุตสาหกรรมไม้/ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ) (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีแผนงานระยะยาวการร่วมทุนกับภาคเอกชน/ภาครัฐ ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการของ อ.อ.ป.	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และมีแหล่งเงินที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. โดยมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงให้ความร่วมมือ จำนวน 1 แห่ง	เทียบเท่าระดับ 5



3. โครงการระดมทุนจากพันธมิตรคู่ค้า (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีโครงการระดมทุนจากพันธมิตร จำนวน 1 โครงการ	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีการจัดทำสัญญากับพันธมิตรคู่ค้า	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และได้รับวงเงินจากการทำสัญญาไม่น้อยกว่า 20 ล้านบาท	เทียบเท่าระดับ 5

4. โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีการแต่งตั้งพันธมิตรคู่ค้า ไม่น้อยกว่า 2 ราย	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีการจัดทำสัญญากับพันธมิตรคู่ค้า จำนวนไม่น้อยกว่า 1 สัญญา	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีการจัดทำสัญญากับพันธมิตรคู่ค้า จำนวนไม่น้อยกว่า 2 สัญญา	เทียบเท่าระดับ 5

5. โครงการพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป. (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

มีการจัดทำรายละเอียดข้อมูลที่ดินกรรมสิทธิ์ของ อ.อ.ป. ที่จะดำเนินการพัฒนา/ใช้ประโยชน์ ในปี 2562 เสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป.	เทียบเท่าระดับ 1
คณะกรรมการของ อ.อ.ป. อนุมัติให้ดำเนินการพัฒนา/ใช้ประโยชน์ที่ดินกรรมสิทธิ์ของ อ.อ.ป. อย่างน้อย 1 แปลง	เทียบเท่าระดับ 2
มีการประกาศและลงนามในสัญญาการพัฒนา/ใช้ประโยชน์ที่ดินกรรมสิทธิ์ของ อ.อ.ป. อย่างน้อย 1 แปลง	เทียบเท่าระดับ 3
มีรายได้จากการพัฒนา/ใช้ประโยชน์ที่ดินกรรมสิทธิ์ของ อ.อ.ป. เท่ากับ 45 ล้านบาท	เทียบเท่าระดับ 4
มีรายได้จากการพัฒนา/ใช้ประโยชน์ที่ดินกรรมสิทธิ์ของ อ.อ.ป. มากกว่า 50 ล้านบาท	เทียบเท่าระดับ 5



6. โครงการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ (น้ำหนักร้อยละ 2.5) มีรายละเอียดของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 80	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 90	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. คิดเป็นร้อยละ 100 และมีโครงการสร้างมูลค่าเพิ่มจำนวน 1 โครงการ พร้อมแผนปฏิบัติการ มีการสร้างผลผลิตจากการสร้างมูลค่าเพิ่มจากเศษวัสดุดิบ ไม่น้อยกว่า 3,000 ลูกบาศก์ฟุต	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีโครงการสร้างมูลค่าเพิ่มจำนวน 1 โครงการ พร้อมแผนปฏิบัติการ มีการสร้างผลผลิตจากการสร้างมูลค่าเพิ่มจากเศษวัสดุดิบ ไม่น้อยกว่า 4,000 ลูกบาศก์ฟุต	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และมีโครงการสร้างมูลค่าเพิ่มจำนวน 1 โครงการ พร้อมแผนปฏิบัติการ มีการสร้างผลผลิตจากการสร้างมูลค่าเพิ่มจากเศษวัสดุดิบ ไม่น้อยกว่า 5,000 ลูกบาศก์ฟุต	เทียบเท่าระดับ 5

การปรับค่าเกณฑ์วัด :

ช่วงการปรับเท่ากับ -/+ 1 ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับเป็นดังนี้

ระดับ 1
ระดับ 2
ระดับ 3
ระดับ 4
ระดับ 5

เหตุผล :

อ.อ.ป. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2561 - 2565 โดยมีการกำหนดแผนปฏิบัติการปี 2562 รวมถึงโครงการที่จำเป็นเร่งด่วน ซึ่งในการกำหนดตัวชี้วัดจะพิจารณาจากแผนงาน/โครงการจำเป็นเร่งด่วนของแผนปฏิบัติการปี 2562 ที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์หลักของ อ.อ.ป. และส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในภาพรวมของ อ.อ.ป. ทั้งในด้านรายได้จากการดำเนินงาน การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ไม้ รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของ อ.อ.ป.

วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

กำหนดค่าเกณฑ์วัดระดับ 3 ดำเนินการได้ตามแผนงาน/โครงการประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด และค่าเกณฑ์วัดระดับ 5 และความสำเร็จของผลลัพธ์ (Outcome) ของแผนงาน/โครงการประจำปีบัญชี 2562 ดีกว่าเป้าหมายมาก



ผลการดำเนินงานในอดีต :

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต					เป้าหมาย ปี 2562
	2557	2558	2559	2560	2561	
2.2.1 การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 และแผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562	-	-	-	-	-	3



ตัวชี้วัดที่ 2.2.2 ความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 10

คำจำกัดความ

พิจารณาจากความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่

การกำหนดค่าเกณฑ์วัด

การพิจารณาความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมดังนี้

จัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 นำเสนอผู้อำนวยการ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ภายในวันที่ 30 มิถุนายน 2562	เทียบเท่าระดับ 1
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 80 ของแผนงานทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 2
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงานทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 3
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 5	เทียบเท่าระดับ 4
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 10	เทียบเท่าระดับ 5

หมายเหตุ

- รายได้ตามเป้าหมาย 5 ล้านบาท
- ทั้งนี้ องค์ประกอบสำคัญของแผนพัฒนาฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 ประกอบด้วย 1. ขั้นตอนและกิจกรรมดำเนินงาน 2. วัตถุประสงค์ 3. ระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนและกิจกรรมรายเดือน (Gantt chart) 4. งบประมาณค่าใช้จ่าย 5. ผู้รับผิดชอบ 6. เป้าหมายประจำปีบัญชี ที่ท้าทายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนงาน 7. ตัวชี้วัดที่สามารถใช้ติดตามประเมินผลได้ หากแผนงาน/โครงการไม่มีองค์ประกอบดังกล่าวจะถือว่าแผนงาน/โครงการนั้นไม่แล้วเสร็จ โดยผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่สร้างรายได้สำหรับตัวชี้วัดนี้ อ.อ.ป. จะต้องแสดงให้เห็นว่าได้มีการวิเคราะห์อย่างเป็นขั้นตอนจนได้ออกมา
- เป็นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม วัดผลสำเร็จได้ และในการกำหนดเป้าหมายจะต้องประกอบด้วยมูลค่ารวมของสินค้าที่ได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่ขายได้ กรณีการจัดทำแผนพัฒนาการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 หากคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ไม่ครบองค์ประกอบตามกฎหมายจัดตั้งให้เสนอผู้อำนวยการ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความเห็นชอบ



การปรับค่าเกณฑ์วัด :

ช่วงการปรับเท่ากับ -/+ 1 ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับดังนี้

ระดับ 1
ระดับ 2
ระดับ 3
ระดับ 4
ระดับ 5

เหตุผล :

เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์ไม้ และสามารถเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในอุตสาหกรรมไม้ให้ดียิ่งขึ้น อ.อ.ป. ควรปรับปรุงการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความทันสมัย เพื่อให้สินค้าดังกล่าวสามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กร เนื่องจากที่ผ่านมาพบว่าสินค้าของ อ.อ.ป. ยังขาดการออกแบบที่ทันสมัย ตรงกับความต้องการของลูกค้า

วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

กำหนดค่าเกณฑ์วัดระดับ 3 อ.อ.ป. จะต้องผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการได้ตามแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงาน/โครงการ ทั้งหมด และค่าเกณฑ์วัดระดับ 5 สร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 10

ผลการดำเนินงานในอดีต :

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงานในอดีต					เป้าหมายปี 2562
	2557	2558	2559	2560	2561	
2.2.2 ความสำเร็จในการบริหารแผนกลยุทธ์ทางการตลาด	-	-	-	-	-	3



3. การบริหารจัดการองค์กร

ตัวชี้วัดที่ 3.1 : บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 6

คำจำกัดความ :

การประเมินบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยคณะกรรมการประเมินผลด้านบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ตามหลักเกณฑ์การประเมินบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจโดยพิจารณาจาก 1. บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ และ 2. การพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ

เงื่อนไขเพิ่มเติม (ถ้ามี) : กรณีที่รัฐวิสาหกิจมีเหตุการณ์ที่สำคัญขององค์กรที่เกิดขึ้นในรอบปีและส่งผลกระทบต่อเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะมีการนำเสนอคณะกรรมการประเมินผลฯ พิจารณารายละเอียด ข้อมูล สาเหตุที่เกิดขึ้น ระดับความรุนแรง และความพยายามในการเร่งรัดแก้ไขปัญหาของคณะกรรมการและผู้บริหาร ซึ่งอาจมีผลต่อการปรับลดคะแนนตั้งแต่ 0.25-1.00 คะแนน จากผลประเมินที่ได้ในส่วนแรก

เหตุการณ์ที่มีโอกาสถูกพิจารณาหักคะแนน เช่น เหตุการณ์ที่สำคัญที่เกิดจากความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ความผิดพลาดในการผลิตสินค้าและให้บริการ ความไม่เพียงพอในการกำกับดูแล ความไม่เพียงพอในระบบบริหารจัดการที่สำคัญ เช่น ระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบภายใน ระบบการบริหารจัดการสารสนเทศ การร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสีย การทุจริตประพฤติมิชอบของผู้บริหาร พนักงานที่ส่งผลกระทบต่อเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจของ ลูกค้า ประชาชน ตลอดจนสังคมและสิ่งแวดล้อม

การปรับค่าเกณฑ์วัด :

ช่วงการปรับค่าเกณฑ์วัดเท่ากับ $-/+ 1$ ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดของบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ดังนี้

ระดับ 1
ระดับ 2
ระดับ 3
ระดับ 4
ระดับ 5

เหตุผล :

1. เพื่อส่งเสริมให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมุ่งเน้นในเรื่องการกำกับดูแลที่ดี (Good Corporate Governance) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)
2. เพื่อให้คณะกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครบถ้วนและมีประสิทธิผล โดยคณะกรรมการควรตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ ในการกำหนดให้มีทิศทาง นโยบาย แผนงาน กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งการสร้างเชื่อมั่นในความเพียงพอของระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ ได้แก่ ระบบการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนกำกับ ควบคุม ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้



วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

กำหนดตามหลักเกณฑ์ประเมินบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยพิจารณาจาก 2 ประเด็นหลัก คือ บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ และการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นพิจารณา	น้ำหนัก (ร้อยละ)
1. บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ	90
1.1 การกำหนดให้มีแผน ทิศทาง กลยุทธ์ นโยบายและเป้าหมายที่สำคัญ	20
1.2 การติดตามและทบทวนความเพียงพอของระบบงานที่สำคัญ	10
1.3 การดูแลติดตามผลการดำเนินงาน	10
1.4 การประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารสูงสุด	10
1.5 การประชุมคณะกรรมการ/อนุกรรมการ	10
1.6 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส	10
1.7 การส่งเสริมการดำเนินงานด้าน CG และ CSR	20
2. การพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ	10
2.1 การประเมินตนเองของคณะกรรมการ	6
2.2 การส่งเสริมความรู้ความสามารถ	4
รวม	100

เงื่อนไขเพิ่มเติม (ถ้ามี) : กรณีที่รัฐวิสาหกิจมีเหตุการณ์ที่สำคัญขององค์กรที่เกิดขึ้นในรอบปีและส่งผลกระทบต่อเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะมีการนำเสนอคณะกรรมการประเมินผล พิจารณารายละเอียด ข้อมูล สาเหตุที่เกิดขึ้น ระดับความรุนแรง และความพยายาม ความสำเร็จ ความคืบหน้าในการเร่งรัดแก้ไขปัญหของคณะกรรมการและผู้บริหาร ซึ่งอาจมีผลต่อการปรับลดคะแนนตั้งแต่ 0.25-1.00 คะแนน จากผลประเมินที่ได้ในส่วนแรก

หลักเกณฑ์การพิจารณาบทบาทคณะกรรมการ จะแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นหลัก

1. บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ (น้ำหนักร้อยละ 90)

แบ่งเป็น 7 ประเด็นย่อย ดังนี้

- 1.1 การกำหนดให้มีแผนการดำเนินงานระยะสั้นหรือแผนประจำปี และแผนการดำเนินงานระยะยาวหรือแผนวิสาหกิจ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงทิศทางของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจน (น้ำหนักร้อยละ 20) โดยพิจารณาจาก 2 ส่วน ได้แก่
 - 1.1.1 การจัดให้มี ทิศทาง นโยบาย กลยุทธ์ แผนงาน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงควรมีการทบทวนแผนงานอย่างน้อยเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อจำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ แผนงานที่ได้มาตรฐาน ควรมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้แผนงานควรมีรายละเอียดหรือองค์ประกอบของแผนงานที่ครบถ้วน ตลอดจนคณะกรรมการควรพิจารณาและให้ความเห็นชอบแผนงานล่วงหน้าก่อนที่แผนงานดังกล่าวจะนำไปใช้ปฏิบัติ (น้ำหนักร้อยละ 12)



เกณฑ์การพิจารณา :

- ข้อมูลสนับสนุนให้กับคณะกรรมการได้อย่างเพียงพอต่อการพิจารณากำหนดแผนการดำเนินงาน
 - การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจมหภาค ภาวะอุตสาหกรรมหรือธุรกิจ สังคม ผู้มีส่วนได้เสียและอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ
 - การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ได้แก่ ผลการดำเนินงานในอดีตทั้งในด้านภารกิจหลักและด้านการเงิน สถานภาพองค์กร ปัญหาและอุปสรรคขององค์กร และอื่นๆ
- รายละเอียดของแผนการดำเนินงานที่ครบถ้วนและชัดเจน
 - แผนวิสาหกิจหรือแผนการดำเนินงานระยะยาว ควรประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ ภารกิจหรือพันธกิจ วัตถุประสงค์หรือนโยบาย แนวนโยบายของผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement of Directions : SOD) กลยุทธ์ และเป้าหมายหลัก ที่ชัดเจน ครบถ้วน และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน นอกจากนี้ประเด็นที่ระบุไว้ใน SWOT จะต้องมีการนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างครบถ้วน โดยเฉพาะประเด็นที่เป็นจุดอ่อนขององค์กร
 - แผนการดำเนินงานประจำปีหรือแผนการดำเนินงานระยะสั้น โดยในแต่ละแผนงาน ควรประกอบไปด้วยรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอน ระยะเวลา งบประมาณ ค่าใช้จ่ายหรือเงินลงทุน และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนครบถ้วน และแผนการดำเนินงานในระยะสั้นควรมีความสอดคล้องกับทิศทางของแผนงานในระยะยาว
- ระยะเวลาที่จัดทำแผนแล้วเสร็จและคณะกรรมการให้ความเห็นชอบ
 - แผนวิสาหกิจหรือแผนการดำเนินงานระยะยาว ไม่ว่าจะแผนดังกล่าวจะครบกำหนดระยะเวลาแล้วหรือไม่ คณะกรรมการควรมีการทบทวนปรับปรุงแผนดังกล่าวเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันอย่างน้อยเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อมีความจำเป็น และควรให้ความเห็นชอบก่อนที่จะเริ่มปีบัญชีของแผนดังกล่าว
 - แผนการดำเนินงานประจำปีหรือแผนการดำเนินงานระยะสั้น คณะกรรมการควรให้ความเห็นชอบก่อนที่จะเริ่มปีบัญชีของแผนดังกล่าวนอกจากนี้ ในระหว่างปี ควรมีการทบทวนแผนงาน โครงการ เป้าหมาย ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ อย่างน้อย ทุก 6 เดือน

1.1.2 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และนโยบายของรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 8)

เกณฑ์การพิจารณา :

- คณะกรรมการควรให้ความสำคัญกับบทบาทในการมีส่วนร่วมในการพิจารณา ทบทวน ปรับปรุงแผนการดำเนินงานทั้งในส่วนของแผนวิสาหกิจ ซึ่งควรมีการทบทวนทุกปี และแผนการดำเนินงานประจำปี โดยมีการพิจารณา ซักถาม อภิปราย ขอข้อมูลเพิ่มเติมอย่างจริงจังและกว้างขวาง รวมถึงควรมีข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนมีการเสนอหรือริเริ่มกลยุทธ์ใหม่ๆ มีมาตรการหรือกลยุทธ์ที่จะคำนึงถึงความยั่งยืนขององค์กร และเพื่อให้คณะกรรมการสามารถพิจารณารายละเอียดของแผนงานได้อย่างครบถ้วน และทำให้แผนงานมีคุณภาพเพียงพอ คณะกรรมการควรจัดให้มีกระบวนการในการพิจารณาเพิ่มเติมจากวาระการประชุมปกติ ได้แก่ การแต่งตั้งอนุกรรมการกลั่นกรองแผนงานในเบื้องต้น การจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อ



ระดมความคิดเห็น เพื่อร่วมกันพิจารณากำหนดทิศทาง แผนงาน กลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสม ก่อนที่จะเสนอให้คณะกรรมการทั้งคณะพิจารณาในขั้นสุดท้าย เป็นต้น

- 1.2 บทบาทของคณะกรรมการในการจัดให้มีและทบทวนความเพียงพอของระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างสม่ำเสมอ และติดตามให้อยู่ในระดับมาตรฐานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ได้แก่ ระบบการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากร

เกณฑ์การพิจารณา :

- คณะกรรมการควรมีการทบทวนความเพียงพอของระบบในการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างสม่ำเสมอใน 5 เรื่อง ได้แก่ ระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบภายใน ระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการบริหารจัดการสารสนเทศ และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ในแต่ละระบบควรมีการดำเนินงาน ดังนี้
 - 1.2.1 มีการแต่งตั้งคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
 - 1.2.2 มีแผนงานในการดำเนินงานหรือแผนแม่บทที่ชัดเจน ควรจัดทำแล้วเสร็จและให้คณะกรรมการให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชีของแผนดังกล่าว
 - 1.2.3 คณะกรรมการควรมีการติดตามความคืบหน้าในแต่ละระบบอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
 - 1.2.4 คณะกรรมการต้องกำหนดให้มีการจัดทำแผนปรับปรุงแก้ไข หรือแผนพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรประจำปี การจัดให้มีการนำแผนงานฯ ไปปฏิบัติ และติดตามผลสำเร็จของการปรับปรุงแก้ไขหรือการพัฒนามาตรฐานเป็นรายไตรมาส หากผลประเมินภาพรวมด้านการบริหารจัดการองค์กรประจำปีบัญชีที่ผ่านมาขององค์กรมีคะแนนต่ำกว่า 3.0000
 - 1.2.5 คณะกรรมการต้องติดตามและเร่งรัด รวมถึงกำหนดแนวทางหรือมาตรการสนับสนุนที่ดี ซึ่งส่งผลให้รัฐวิสาหกิจสามารถพัฒนาการดำเนินงานในระบบงานสำคัญทุกระบบ ได้แก่ ระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบภายใน ระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการบริหารจัดการสารสนเทศ และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าปีที่ผ่านมาอย่างต่อเนื่องทุกปี
- 1.3 บทบาทของคณะกรรมการในการดูแลติดตามผลการดำเนินงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีระบบและการรายงานผลการดำเนินงาน ทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่สำคัญอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการจัดตั้งและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการต่างๆ เพื่อมอบอำนาจที่เหมาะสมในการช่วยเหลือ สนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการ โดยเฉพาะคณะกรรมการหรือคณะกรรมการที่สำคัญ รวมถึง คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ หรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (น้ำหนักร้อยละ 10)
 - 1.3.1 การดูแลติดตามผลการดำเนินงาน และการมอบข้อสังเกต ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน และมีการนำไปปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (น้ำหนักร้อยละ 5)

เกณฑ์การพิจารณา :

- คณะกรรมการควรมีการดูแลติดตามผลการดำเนินงาน ทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างครบถ้วนสม่ำเสมอ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส ตลอดจนฝ่ายบริหารควรนำไปปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่ผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนี้
 - ด้านที่ไม่ใช้การเงิน พิจารณาจาก 4 ส่วน คือ



1. ความครบถ้วนของรายงานผลการดำเนินงาน ได้แก่ ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก ผลการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจหรือแผนงานประจำปี การดำเนินงานตามโครงการที่สำคัญ การดำเนินงานตามมติของคณะกรรมการ และการดำเนินงานตามที่คณะกรรมการมอบหมาย (ถ้ามี) ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ก.คลัง) ความคืบหน้าในการนำระบบ EVM มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และอื่นๆ
 2. ความสม่ำเสมอในการติดตามผลการดำเนินงาน อย่างน้อยควรเป็นรายไตรมาส
 3. คุณภาพของรายงาน ควรมีการวิเคราะห์เพิ่มเติม ได้แก่ สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานแนวทางแก้ไข
 4. การติดตามและกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการตามข้อวินิจฉัยของคณะกรรมการอย่างครบถ้วน
- ด้านการเงิน พิจารณาจาก 4 ส่วน คือ
1. ความครบถ้วนของรายงานผลการดำเนินงาน ได้แก่ ผลกำไรขาดทุน กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) (ถ้ามี) ฐานะการเงิน สภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ การเบิกจ่ายเทียบกับงบประมาณ/งบลงทุน และอื่นๆ
 2. ความสม่ำเสมอในการติดตามผลการดำเนินงาน อย่างน้อยควรเป็นรายไตรมาส
 3. คุณภาพของรายงาน ควรมีการวิเคราะห์เพิ่มเติม ได้แก่ สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน แนวทางแก้ไข
 4. การติดตามและกำกับดูแลให้ รัฐวิสาหกิจ ดำเนินการตามข้อวินิจฉัยของคณะกรรมการอย่างครบถ้วน

1.3.2 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการในการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่องค์กรในที่ประชุมคณะกรรมการ (น้ำหนักร้อยละ 5)

เกณฑ์การพิจารณา :

- คณะกรรมการควรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่องค์กรในที่ประชุมคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในส่วนของวาระเพื่อพิจารณา และวาระเพื่อทราบ เฉพาะการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร เช่น การดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย หรือมีปัญหา/อุปสรรค เป็นต้น

1.4 บทบาทของคณะกรรมการในการประเมินผลงานผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้นที่การประเมินผลงานและการทบทวน/กำหนดค่าตอบแทนผู้บริหารสูงสุด และการดำเนินงานให้มีการประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 10)

เกณฑ์การพิจารณา :

- คณะกรรมการมีหน้าที่ในการประเมินผลงานผู้บริหารสูงสุด และควรมีการดำเนินงานดังนี้
 - จัดตั้งอนุกรรมการในการประเมินผลโดยตรง และควรเป็นกรรมการที่ไม่เป็นกรรมการบริหาร
 - ตกลงกับผู้บริหารสูงสุดไว้ล่วงหน้าในช่วงต้นปี



- กำหนดหลักเกณฑ์ ตัวชี้วัด น้ำหนัก และเป้าหมายในการประเมินผลที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรมไว้ตั้งแต่ต้นปี
- ติดตามประเมินผลอย่างน้อยทุก 6 เดือน
- นำผลประเมินดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ เช่น การกำหนดค่าตอบแทน หรือกำหนดแรงจูงใจอื่นๆ ตามความเหมาะสม
- กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการพิจารณาค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุด รวมทั้งมีการทบทวนหรือกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดเป็นประจำทุกปี
- คณะกรรมการควรดูแลให้มีการประเมินผลงานผู้บริหารระดับสูง (รองจากผู้บริหารสูงสุด 2 ระดับ) โดยอาจจะมอบหมายให้ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ดำเนินการ ดังนี้
 - ผู้บริหารสูงสุดควรมีการตกลงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลกับผู้บริหารระดับสูงไว้ล่วงหน้าในช่วงต้นปี
 - มีการกำหนดตัวชี้วัด น้ำหนัก และเป้าหมาย ที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรมไว้ล่วงหน้า
 - ผู้บริหารสูงสุดควรมีการติดตามประเมินผลผู้บริหารระดับสูงอย่างน้อยทุก 6 เดือน
 - นำผลประเมินดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ เช่น นำไปเชื่อมโยงกับการกำหนดค่าตอบแทนหรือแรงจูงใจ เป็นต้น

1.5 การประชุมคณะกรรมการควรกำหนดการประชุมและวาระประชุมล่วงหน้า โดยจัดให้มีการประชุมทุกเดือนหรือตามความเหมาะสม และมีการจัดกลไกสำหรับวาระที่มีความซับซ้อน เพื่อให้มีเวลาในการพิจารณาและดูแลให้มีเอกสารประกอบการประชุมที่เพียงพอ และได้รับล่วงหน้าก่อนการประชุมภายในเวลาที่เหมาะสม โดยเฉพาะวาระเรื่องที่สำคัญจะต้องมีหลักฐานแสดงว่า คณะกรรมการมีเวลาในการศึกษาเอกสารนั้นอย่างเพียงพอ ทั้งนี้กรรมการควรเข้าประชุมคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และมีส่วนร่วมในการประชุม (น้ำหนักร้อยละ 10)

เกณฑ์การพิจารณา :

- รัฐวิสาหกิจควรมีการจัดประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
- รัฐวิสาหกิจควรมีการจัดทำแผนการประชุมคณะกรรมการ และแจ้งแก่คณะกรรมการทราบล่วงหน้า เพื่อให้คณะกรรมการใช้เป็นแนวทางเข้าร่วมประชุมอย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอทั้งปี
- รัฐวิสาหกิจควรมีการจัดส่งวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุมอย่างน้อย 7 วัน (โดยให้นับรวมวันหยุดทำการ เช่น ประชุมวันที่ 8 ควรมีการจัดส่งเอกสารให้กรรมการภายในวันที่ 1)
- คณะกรรมการควรจัดให้มีการดำเนินการประชุมเป็นไปตามวาระการประชุมที่ได้มีการแจ้งไว้ล่วงหน้าอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะวาระเพื่อพิจารณา ควรหลีกเลี่ยงการเพิ่ม ถอน เวียน วาระการประชุม รวมถึงการขอสัตยาบันย้อนหลัง
- คณะกรรมการควรให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการและอนุกรรมการต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยร้อยละ 90 ของจำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการต่างๆ ทั้งหมด ควรมีกรรมการเข้าประชุมร้อยละ 80 ขึ้นไปของจำนวนกรรมการทั้งหมด

1.6 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้เป็นช่องทางในการติดตามการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและคณะผู้บริหารได้ โดยข้อมูลสำคัญที่องค์กรต้องเปิดเผยควรรายงานในรายงานประจำปีทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงินครบถ้วน ถูกต้อง น่าเชื่อถือ ทันเวลา และเข้าถึงได้ง่าย (น้ำหนักร้อยละ 10)



- 1.6.1 การเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญขององค์กรในรายงานประจำปี ทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างครบถ้วน ถูกต้อง น่าเชื่อถือ ทันเวลา

เกณฑ์การพิจารณา :

- รัฐวิสาหกิจควรมีการเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปี ทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างครบถ้วน ถูกต้อง น่าเชื่อถือ ทันเวลา ดังนี้
 - คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน (Management Discussion and Analysis: MD&A) เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาพรวมของผลการดำเนินงานทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงของตัวเลขที่สำคัญทั้งเชิงบวกและเชิงลบ พร้อมทั้งมีการระบุแนวทางแก้ไข และควรประกอบด้วย
 - 1) ภาพรวมผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา (ทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน)
 - 2) ผลการปฏิบัติงานตามแผนงานประจำปี
 - 3) การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงฐานะการเงิน เช่น สินทรัพย์ สภาพคล่อง การลงทุน และแหล่งที่มาของเงินทุน เป็นต้น
 - 4) ปัจจัยและอิทธิพลหลักที่อาจมีผลต่อการดำเนินงานหรือฐานะการเงินของรัฐวิสาหกิจในอนาคต
 - 5) การดำรงอัตราส่วนต่างๆ ตามกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล (ถ้ามี)
 - ด้านการเงิน ควรประกอบด้วย
 - 1) คณะกรรมการหรือคณะกรรมการตรวจสอบอธิบายถึงความรับผิดชอบของตนในการจัดทำรายงานทางการเงิน
 - 2) การแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชี
 - 3) งบการเงิน ได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด และหมายเหตุประกอบงบการเงิน
 - ด้านที่ไม่ใช้การเงิน ควรประกอบด้วย
 - 1) ประวัติของคณะกรรมการ ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประวัติการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันนอกเหนือจากในรัฐวิสาหกิจ
 - 2) รายละเอียดการเข้าประชุมของคณะกรรมการแยกในแต่ละท่าน และแยกตามคณะกรรมการในแต่ละชุด
 - 3) โครงสร้างและรายชื่อของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ
 - 4) นโยบายการกำหนดค่าตอบแทนและรายละเอียดค่าตอบแทนของกรรมการ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน
 - 5) ข้อมูลจำนวนและรายชื่อรัฐวิสาหกิจและ/หรือบริษัทที่กรรมการเข้าดำรงตำแหน่งในฐานะกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูง (ผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารระดับสูง 2 ระดับนับจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กร) ในระหว่างปีบัญชี
 - 6) ข้อมูลหลักทรัพย์ (หุ้น) ที่สำคัญที่กรรมการถือครองในระหว่างปีบัญชี โดยเปิดเผยข้อมูลจำนวน/มูลค่าหลักทรัพย์ (หุ้น) และรายชื่อบริษัทที่กรรมการถือครองหลักทรัพย์ (หุ้น) เฉพาะที่อยู่ในอุตสาหกรรมหลักหรือธุรกิจหลักที่รัฐวิสาหกิจดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และที่กรรมการถือครองหลักทรัพย์ (หุ้น) ในสัดส่วนที่ \geq ร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่บริษัทมีสิทธิออกเสียงทั้งหมด



- 7) รายการที่เกี่ยวข้องกัน (Connected Transactions) กำหนดให้เปิดเผยแยกเป็น 2 กรณี ดังนี้
- กรณีที่มีรายการดังกล่าวให้มีการเปิดเผยประเด็นสำคัญ ได้แก่
 1. ข้อมูลบริษัทที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับรัฐวิสาหกิจ โดยระบุให้เปิดเผยรายชื่อบริษัทที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท และลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับรัฐวิสาหกิจ
 2. ข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือข้อมูลรายการระหว่างรัฐวิสาหกิจกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยระบุให้เปิดเผย รายชื่อบริษัท ความสัมพันธ์ รายการที่เกี่ยวข้องกัน และมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกัน
 3. ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยระบุที่มา เหตุผลหรือความจำเป็นของการเกิดรายการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าว
 4. ขั้นตอนและนโยบายการอนุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน
 - กรณีที่รัฐวิสาหกิจ ไม่มีรายการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าวในระหว่างปีบัญชี ให้ระบุอย่างชัดเจนว่าไม่มีรายการดังกล่าว

คำชี้แจงเพิ่มเติม :

1. รายการที่เกี่ยวข้องกัน (Connected Transactions) หมายถึง การทำรายการหรือธุรกรรมระหว่างรัฐวิสาหกิจ กับบริษัทจดทะเบียนหรือองค์กรภาครัฐและเอกชนที่รัฐวิสาหกิจถือหุ้นร้อยละ 10 กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันอันได้แก่ กรรมการ ผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้องและญาติสนิทของบุคคลดังกล่าว รวมทั้งบริษัทหรือนิติบุคคลที่คนข้างต้นถือหุ้นหรือเป็นผู้มีอำนาจควบคุมกำหนดนโยบายการจัดการ หรือการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ ตัวอย่างเช่น
 - รายการที่รัฐวิสาหกิจทำกับบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 10 หรือมีอำนาจควบคุมนโยบายหรือการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนดังกล่าว
 - รายการที่รัฐวิสาหกิจทำกับบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นกรรมการหรือผู้บริหารสูงสุดของบริษัทดังกล่าว เป็นต้น
2. มูลค่าหรือขนาดของรายการที่เกี่ยวข้องกันที่ควรเปิดเผยได้แก่

	มูลค่าหรือขนาดของรายการที่เกี่ยวข้องกันที่ควรเปิดเผย	
ไม่มีสาระสำคัญ	มีสาระสำคัญ	มีสาระสำคัญมาก

(1 ลบ. หรือ 0.03% ของ NTA (มูลค่า asset ที่มีตัวตนสุทธิ))(20 ลบ. หรือ 3% ของ NTA)

3. ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of interest) หมายถึง การหาผลประโยชน์ส่วนตัวหรือเอื้อให้พวกพ้องหรือบุคคลอื่นได้รับประโยชน์แล้วทำให้องค์กรเสียประโยชน์ที่ควรได้
- 8) สภาพธุรกิจ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี ได้แก่ ประวัติความเป็นมาขององค์กร การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ และลักษณะการประกอบธุรกิจที่ผ่านมา ภาพรวม



การประกอบธุรกิจขององค์กรในปัจจุบันและภาพรวมแผนวิสาหกิจและเป้าหมายการดำเนินงาน
ธุรกิจขององค์กรในระยะเวลา 3-5 ปีข้างหน้า รวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปีที่สำคัญ

- 9) นโยบายการกำกับดูแลที่ดี และกิจกรรมที่ส่งเสริมให้องค์กรมีการกำกับดูแลที่ดีรวมถึงผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม
- 10) นโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) และกิจกรรมส่งเสริม รวมถึงผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม
- 11) การคำนึงถึงผลประโยชน์ที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน สังคม และประชาชนโดยทั่วไป เป็นต้น

1.6.2 การจัดทำและเปิดเผยรายงานประจำปีให้แล้วเสร็จภายใน 2 เดือนหลังจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) รับรองงบการเงินของสิ้นปีบัญชีรัฐวิสาหกิจ อย่างไรก็ตามหากภายหลังจาก 6 เดือนหลังจากสิ้นปีบัญชี สตง. ยังไม่สามารถเข้ารับรองงบการเงินแล้วเสร็จ รัฐวิสาหกิจต้องจัดทำรายงานประจำปีโดยใช้ตัวเลขในงบการเงินเบื้องต้นที่จัดส่งให้ สตง. จัดทำรายงานประจำปีฉบับเบื้องต้น โดยให้เปิดเผยงบการเงินแต่มีการระบุแสดงให้เห็นได้ว่างบการเงินดังกล่าวเป็นฉบับเบื้องต้นและยังไม่ผ่านการรับรองจาก สตง. และเมื่อ สตง. รับรองงบการเงินแล้ว ให้รัฐวิสาหกิจปรับปรุงรายงานทางการเงินต่างๆ ในรายงานประจำปี และเปิดเผยงบการเงินที่ผ่านการรับรองอย่างรวดเร็วภายใน 2 เดือน

1.6.3 การเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญใน website ขององค์กร ทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างครบถ้วน ถูกต้อง น่าเชื่อถือ ทันเวลา และเข้าถึงได้ง่าย เพื่อสะท้อนความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เกณฑ์การพิจารณา :

- รัฐวิสาหกิจควรมีการเปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศด้านการเงิน และมีใช้การเงินที่สำคัญขององค์กร เช่น รายงานประจำปี ข้อมูลโครงการลงทุนที่สำคัญ การจัดซื้อจัดจ้าง การแถลงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรโดยผู้บริหาร การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ (ถ้ามี) แผนงานที่สำคัญ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ผลการดำเนินงานทั้งการเงินและไม่ใช้การเงินที่สำคัญ เป็นต้น ใน website ขององค์กรอย่างครบถ้วน ถูกต้อง น่าเชื่อถือ ทันเวลา และเข้าถึงได้ง่าย

1.7 การส่งเสริมให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน (น้ำหนักร้อยละ 20)

1.7.1 การส่งเสริมให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (น้ำหนักร้อยละ 10)

เกณฑ์การพิจารณา :

- โครงสร้างของอนุกรรมการในการกำกับดูแลกิจการที่ครบถ้วนเหมาะสม สอดคล้องกับขนาดองค์กร ลักษณะภารกิจ หรือธุรกิจขององค์กร เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ คณะอนุกรรมการประเมินผลและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหา คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริหาร คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือคณะอนุกรรมการต่างๆ ตามความเหมาะสม เป็นต้น โดยจัดให้มีการจัดทำกฎบัตรที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบและแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้มาตรฐานสำหรับคณะอนุกรรมการต่างๆ ที่ชัดเจน



- การกำหนดบุคคลผู้รับผิดชอบหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่สอดส่อง ดูแลและกำกับการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้วางเอาไว้ (Compliance Unit) ทั้งนี้สามารถสรุปหน้าที่และความรับผิดชอบของ Compliance Unit ออกเป็น 4 หน้าที่ ดังนี้

1. การทำให้เกิดความมั่นใจในการบริหารองค์กรว่าทุกกิจกรรมขององค์กรที่จำเป็นจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้รับการตรวจสอบและถูกมอบหมายอย่างเหมาะสมแก่บุคคลใดที่มีหน้าที่รับผิดชอบภายในองค์กรแล้ว
2. การทำให้นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่บังคับใช้ในองค์กรแล้วได้รับการปฏิบัติอย่างถูกต้อง
3. สร้างความตื่นตัวและความเชี่ยวชาญในกระบวนการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม โดยการฝึกอบรม
4. ตรวจสอบในเรื่องการมอบหมายกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้แก่บุคคลในองค์กรด้วย ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดกิจกรรมนั้นตกอยู่ในความรับผิดชอบของบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) เช่น การแยกกิจกรรมและความรับผิดชอบระหว่างผู้ขออนุมัติเงินกู้ และผู้อนุมัติเงินกู้ เป็นต้น

ทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เผยแพร่ให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต้องมีการปฏิบัติงานจริงในปีบัญชี

- การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแล ประจำปีบัญชีที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และสอดคล้องไปกับการดำเนินธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจก่อนเริ่มปีบัญชี
- การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- บทบาทของคณะกรรมการในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน และการประเมินผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม

1.7.2 การส่งเสริมให้องค์กรแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) (น้ำหนักร้อยละ 10)

แบ่งออกเป็น 4 ประเด็นย่อย ได้ดังนี้

1.7.2.1 การจัดให้มีคณะกรรมการหรือคณะกรรมการที่กำกับดูแลด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของรัฐวิสาหกิจ (CSR)

รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีคณะกรรมการหรือคณะกรรมการที่กำกับดูแลด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของรัฐวิสาหกิจ และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เช่น การจัดทำแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นด้านความรับผิดชอบต่อสังคม คู่มือการดำเนินงานเพื่อการมอบหมายและถ่ายโอนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม การจัดทำรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมประจำปี เป็นต้น และมีการเผยแพร่หน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมของคณะกรรมการหรือคณะกรรมการที่กำกับดูแลให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

1.7.2.2 การกำหนดแผนการดำเนินงานระยะสั้นหรือแผนประจำปี และแผนการดำเนินงานระยะยาวหรือแผนวิสาหกิจด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของรัฐวิสาหกิจ (CSR)



รัฐวิสาหกิจควรมีการกำหนดแผนการดำเนินงานทั้งระยะยาวและระยะสั้น โดยแผนงานดังกล่าวจะเป็นส่วนที่รัฐวิสาหกิจมีรายละเอียดที่ระบุถึงความมุ่งมั่นและเจตนารมณ์ในเรื่องการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของรัฐวิสาหกิจ (CSR) โดยแผนระยะยาว อย่างน้อยควรประกอบไปด้วย นโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายหลัก สำหรับแผนระยะสั้น ควรประกอบไปด้วย รายละเอียดของแต่ละแผนงานหรือโครงการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย รายละเอียดขั้นตอน รายละเอียดของระยะเวลา งบประมาณค่าใช้จ่ายหรือเงินลงทุน หน่วยงานผู้รับผิดชอบ ซึ่งแผนการดำเนินงานทั้งระยะยาวและระยะสั้นดังกล่าว ควรมีความชัดเจน มีคุณภาพ และสอดคล้องไปกับการดำเนินธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ และแผนการดำเนินงานทั้งระยะยาวและระยะสั้นคณะกรรมการหรือคณะกรรมการที่กำกับดูแลด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมหรือคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ควรให้ความเห็นชอบก่อนที่เริ่มปีบัญชีของแผนดังกล่าว ทั้งนี้

1.7.2.3 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ชุมชน ลูกค้า และประชาชนทั่วไป

ในการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมนั้น รัฐวิสาหกิจควรเปิดโอกาสให้พนักงานและบุคคลภายนอกได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตั้งแต่กระบวนการคิดค้นและการออกแบบการดำเนินงานไปจนถึงการมีส่วนร่วมในผลลัพธ์จากการดำเนินงาน หรือเป็นการดำเนินงานที่ร่วมกันระหว่างหลายหน่วยงาน และมีการแบ่งสรรทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานร่วมกัน

1.7.2.4 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ คณะอนุกรรมการหรือคณะกรรมการที่กำกับดูแลด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ คณะอนุกรรมการหรือคณะกรรมการที่กำกับดูแลด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ควรมีการติดตามการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของรัฐวิสาหกิจ (CSR) อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยรายไตรมาส เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของรัฐวิสาหกิจ (CSR) ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายทั้งในระดับผลผลิต (Output) หรือเป้าหมายของแผนการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของรัฐวิสาหกิจ (CSR) ประจำปี ผลลัพธ์ (Outcome) หรือผลกระทบ (Impact) อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด รวมทั้งมีการกำกับดูแลให้มีการจัดทำรายงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของรัฐวิสาหกิจ (CSR Report)

2. การพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ (น้ำหนัก ร้อยละ 10)

2.1 การประเมินตนเองของคณะกรรมการ (Self-assessment) เพื่อหาประเด็นสำคัญที่กรรมการควรปรับปรุงแก้ไข และนำไปสู่การดำเนินการแก้ไขประเด็นสำคัญเหล่านั้น ดังนั้นการประเมินผลตนเองของคณะกรรมการควรจะต้องถึงการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา/อุปสรรค ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะต่างๆ ของคณะกรรมการ ซึ่งการประเมินจะพิจารณาถึงวัตถุประสงค์และหลักเกณฑ์ของการประเมินตนเองที่ระบุไว้อย่างชัดเจนการดำเนินการจริง และการใช้ประโยชน์จากผลการประเมินตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ (น้ำหนักร้อยละ 6)

เกณฑ์การพิจารณา :

- รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือตามความเหมาะสม (หากมีคณะกรรมการมากกว่า 1 ชุด ในระหว่างปีบัญชี) และควรนำผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการ ผลการปฏิบัติงาน และปัญหาในการดำเนินงาน แจ้งให้ที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาและอภิปรายร่วมกันอย่างเป็นทางการ เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงและ/หรือเสริมสร้าง



ศักยภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ ทั้งนี้ การประเมินตนเองของคณะกรรมการ ควรกำหนดบรรทัดฐานที่จะใช้เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานหรือผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และนอกจากการประเมินการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแล้ว คณะกรรมการยังสามารถประเมินผลเฉพาะเจาะจงในบางเรื่องที่สำคัญได้

- จัดทำแผนปรับปรุงและ/หรือเสริมสร้างศักยภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ* ตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่สรุปได้จากการอภิปรายของคณะกรรมการในที่ประชุมคณะกรรมการอย่างเป็นทางการ ซึ่งแผนการพัฒนาดังกล่าวคณะกรรมการต้องนำไปปฏิบัติอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล

หมายเหตุ * แผนปรับปรุงและ/หรือเสริมสร้างศักยภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ เป็นแผนการพัฒนามาจากการใช้ข้อสังเกตที่ได้จากการอภิปรายในที่ประชุมคณะกรรมการสำหรับรอบครึ่งปีบัญชี และ/หรือประจำปีบัญชี ซึ่งสามารถเป็นแผนระยะสั้น ระยะกลาง หรือระยะยาวที่สอดคล้องและบูรณาการกับแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาผู้นำระดับสูงของ รัฐวิสาหกิจ อย่างเป็นระบบได้ในทางปฏิบัติ

2.2 การส่งเสริมความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร และการส่งเสริมความรู้ความสามารถของคณะกรรมการเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งรวมถึงการเตรียมการและสร้างความรู้ความเข้าใจในกิจการของรัฐวิสาหกิจ ทั้งในส่วนของการกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งใหม่และคณะกรรมการเดิมที่ปฏิบัติหน้าที่ต่อเนื่อง ซึ่งการประเมินจะพิจารณาจากกิจกรรมเพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการต่างๆ โดยจัดให้มี Introduction Program สำหรับกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ การเข้ารับการอบรม สัมมนา การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานจริงของรัฐวิสาหกิจที่รับผิดชอบ โดยในการจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้แก่คณะกรรมการทุกท่านนั้น การประเมิน จะให้ความสำคัญต่อสาระของกิจกรรมนั้นๆ โดยพิจารณาจาก เนื้อหาสาระ ระยะเวลาของการอบรม สัมมนา ความจำเป็น และประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรมนั้น รวมถึงความหลากหลายของคณะกรรมการที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถดังกล่าว (น้ำหนักร้อยละ 4)

2.2.1 การจัดให้มีกิจกรรมสนับสนุนเพื่อเตรียมการและสร้างความรู้ความเข้าใจในกิจการ สำหรับกรรมการใหม่ (น้ำหนักร้อยละ 1)

เกณฑ์การพิจารณา :

- รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีกิจกรรมสนับสนุนเพื่อเตรียมการ และสร้างความรู้ความเข้าใจในกิจการให้กับกรรมการใหม่ หรือกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งในระหว่างปีบัญชี โดยกิจกรรมควรประกอบไปด้วย
 - การแจกคู่มือ เอกสารที่เกี่ยวกับองค์กร เช่น คู่มือกรรมการ พระราชบัญญัติการจัดตั้งองค์กร รายงานประจำปี รายงานการประชุมย้อนหลัง และอื่นๆ เป็นต้น
 - การชี้แจงหรือบรรยาย โดยผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจ หรือจัดให้มีการอบรม สัมมนา ปลูกนิเทศ เป็นต้น
 - การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานจริงของรัฐวิสาหกิจ

ทั้งนี้ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจไม่มีกรรมการที่แต่งตั้งใหม่จะไม่มีประเมินหัวข้อดังกล่าวข้างต้น และให้นำน้ำหนักไปรวมกับข้อ 2.2.2

2.2.2 การจัดให้มีกิจกรรมเพื่อเป็นการส่งเสริมความรู้ความสามารถของคณะกรรมการทุกท่าน (น้ำหนักร้อยละ 3)



เกณฑ์การพิจารณา :

- คณะกรรมการควรรีเริ่มให้มี และเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นการส่งเสริมความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ หรือเป็นเรื่องเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ๆ ที่องค์กรจะนำมาใช้พัฒนาองค์กรหรือต่อยอดทางธุรกิจ หรือเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนการส่งเสริมให้องค์กรมีการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งอาจจะจัดกิจกรรมส่งเสริมต่างๆ ในรูปแบบของ การอบรม ดูงานสัมมนา และการเยี่ยมชมการปฏิบัติงานภายในองค์กรหรือหน่วยงานภายนอก โดยในแต่ละกิจกรรมจะพิจารณาจาก
 - ความสอดคล้องของเนื้อหาสาระของกิจกรรมกับภารกิจหลักขององค์กร
 - ระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม
 - การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ หรือ จำนวนกรรมการที่เข้าร่วมในแต่ละกิจกรรม
 - การนำมาประยุกต์ใช้กับกิจกรรม หรือ ธุรกิจขององค์กร และประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากกิจกรรมดังกล่าว เช่น การต่อยอดธุรกิจ การนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการ หรือกลยุทธ์ขององค์กร เป็นนวัตกรรมใหม่ที่องค์กรสามารถนำมาใช้ในอนาคต การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร เป็นต้น

เงื่อนไขเพิ่มเติม (ถ้ามี) : กรณีที่รัฐวิสาหกิจมีเหตุการณ์ที่สำคัญขององค์กรที่เกิดขึ้นในรอบปีและส่งผลกระทบต่อในเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะมีการนำเสนอคณะกรรมการประเมินผล พิจารณารายละเอียดข้อมูล สาเหตุที่เกิดขึ้น ระดับความรุนแรง และความพยายาม ความสำเร็จ ความคืบหน้าในการเร่งรัดแก้ไขปัญหาคณะกรรมการและผู้บริหาร ซึ่งอาจมีผลต่อการปรับลดคะแนนตั้งแต่ 0.25-1.00 คะแนน จากผลประเมินที่ได้ในส่วนแรก

เหตุการณ์ที่มีโอกาสถูกพิจารณาหักคะแนน เช่น เหตุการณ์ที่สำคัญที่เกิดจากความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ความผิดพลาดในการผลิตสินค้าและให้บริการ ความไม่เพียงพอในการกำกับดูแล ความไม่เพียงพอในระบบบริหารจัดการที่สำคัญ เช่น ระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบภายใน ระบบการบริหารจัดการสารสนเทศ การร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสีย การทุจริตประพฤติมิชอบของผู้บริหาร พนักงานที่ส่งผลกระทบต่อในเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจของ ลูกค้า ประชาชน ตลอดจนสังคม และสิ่งแวดล้อม

เกณฑ์การพิจารณา :

- ระดับความรุนแรงของเหตุการณ์หรือระดับผลกระทบที่มีต่อความน่าเชื่อถือในการกำกับดูแลที่ดี และภาพลักษณ์องค์กร เช่น มูลค่า/จำนวนเงินที่องค์กรได้รับความเสียหาย จำนวนลูกค้าหรือประชาชนที่ได้รับผลกระทบ จำนวนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ ระดับผลกระทบที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ระดับตำแหน่งของผู้บริหาร/บุคลากรผู้กระทำความผิด จำนวนบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- สาเหตุของปัญหาเกิดจากความไม่เพียงพอของระบบงานหรือกลุ่มบุคคล/ตัวบุคคล
- ความสำเร็จ ความคืบหน้าในการแก้ไขปัญหา ของคณะกรรมการ และผู้บริหาร



ตัวชี้วัดที่ 3.2 : การบริหารความเสี่ยง

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 7

คำจำกัดความ :

การประเมินการบริหารความเสี่ยง โดยคณะอนุกรรมการประเมินผลด้านการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากระดับพัฒนาการของการบริหารความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งประกอบด้วย ได้แก่ 1. มีการบริหารความเสี่ยงน้อยมาก 2. มีการบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นที่มีระบบ 3. มีการเชื่อมโยงและบูรณาการความเสี่ยงกับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี (IT Governance) 4. มีการบริหารความเสี่ยงที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร และ 5. การปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างสรรคมูลค่าให้แก่องค์กร (Value Creation)

การปรับค่าเกณฑ์วัด :

ช่วงการปรับค่าเกณฑ์วัดเท่ากับ +/- 1 ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดของการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ระดับ 1
ระดับ 2
ระดับ 3
ระดับ 4
ระดับ 5

เหตุผล :

1. เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยการกำหนดระดับที่สะท้อนพัฒนาการของการบริหารความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ระดับน้อยมาก ซึ่งได้แก่ การกำหนดนโยบาย/กลยุทธ์ขององค์กรในการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงในแต่ละประเภท จนถึงระดับสูง ซึ่งได้แก่ ระดับที่มีการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นเครื่องมือหนึ่งของการบริหารจัดการที่จะเพิ่มมูลค่าให้แก่รัฐวิสาหกิจได้
2. การประเมินการบริหารความเสี่ยง จะพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การสร้างความรู้ความเข้าใจ การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี (IT Governance) ผลลัพธ์ของการบริหารความเสี่ยง และการพิจารณาให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาผลตอบแทนและความดีความชอบ



วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

1. ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการบริหารจัดการองค์กร หัวข้อการบริหารความเสี่ยง โดยการประเมินจะเป็นการพิจารณาจัดระดับของการบริหารความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจว่ารัฐวิสาหกิจนั้นๆ มีระดับของการบริหารความเสี่ยงเท่าใด โดยจะผสมผสานกันระหว่างส่วนแรกการกำหนดเกณฑ์วัดในระดับชั้นบันได และส่วนที่ 2 การกำหนดเกณฑ์วัดที่พิจารณาจากคะแนนถ่วงน้ำหนัก ซึ่งจะบวกกับคะแนนในส่วนแรก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนแรก วัดเป็นระดับชั้นบันได โดยรัฐวิสาหกิจจะต้องผ่านเกณฑ์การพิจารณาอยู่ในระดับนั้นๆ ครบถ้วนทุกเกณฑ์ จึงจะได้คะแนนในระดับนั้น หลักการในส่วนนี้ คือ ยึดการบริหารความเสี่ยงที่ติดตามองค์ประกอบหลักของ COSO ERM รวมถึงเกณฑ์การพิจารณาอื่น ที่คณะกรรมการมีความเห็นว่าสำคัญและจำเป็นสำหรับการจัดวางระบบการบริหารความเสี่ยงขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่สอง วัดเป็นเกณฑ์ย่อย ซึ่งจะมีคะแนนถ่วงน้ำหนักของแต่ละเกณฑ์ย่อยดังกล่าวอย่างชัดเจน ทั้งนี้ คะแนนในส่วนที่สองจะพิจารณาโดยอิสระ ไม่ได้กำหนดเป็นระดับชั้นบันได ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจ สามารถที่จะดำเนินการในเกณฑ์ส่วนที่สองในข้อใดก่อน - หลัง ได้ โดยคะแนนในส่วนนี้ จะเป็นคะแนนรวมของแต่ละเกณฑ์

ดังนั้น คะแนนการบริหารความเสี่ยง จึงเท่ากับคะแนนในส่วนแรก บวก คะแนนในส่วนที่สอง

2. คณะกรรมการประเมินผลฯ กำหนดคะแนนแต่ละหัวข้อของเกณฑ์การประเมินตามกรอบที่กำหนดไว้
3. คณะกรรมการประเมินผลฯ ให้คะแนนในแต่ละหัวข้อของเกณฑ์การประเมินที่กำหนด โดยอาศัยข้อมูลจากกระทรวงการคลัง กระทรวงเจ้าสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สตง. บทวิเคราะห์ของที่ปรึกษา และการพบปะและสัมภาษณ์คณะกรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ ประกอบการพิจารณาให้คะแนน โดยที่บทวิเคราะห์ของที่ปรึกษาได้จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่และบุคลากรรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องเบื้องต้นและจากเอกสารอ้างอิงต่างๆ

หลักเกณฑ์การประเมิน

หลักเกณฑ์การประเมินบริหารความเสี่ยง แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ คะแนนในส่วนแรกที่ยึดหลักเกณฑ์ตาม COSO ERM และคะแนนในส่วนที่สอง ซึ่งเป็นเกณฑ์ประเมินเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คะแนนในส่วนแรก แบ่งเป็นเกณฑ์ชั้นบันไดใน 3 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 การบริหารความเสี่ยงน้อยมาก ได้แก่ รัฐวิสาหกิจที่มีการบริหารความเสี่ยงโดยมีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ/ในระดับเบื้องต้น การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ รัฐวิสาหกิจไม่มีคณะกรรมการเพื่อจัดการความเสี่ยงในรูปแบบบูรณาการและไม่มีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง

ระดับที่ 2 การบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นที่มีระบบ ได้แก่ รัฐวิสาหกิจที่มีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นกลยุทธ์ระยะสั้น มีคณะกรรมการ/กอง/งาน/ฝ่ายเพื่อจัดการความเสี่ยงในรูปแบบบูรณาการ มีองค์ประกอบในการบริหารความเสี่ยงที่ดีครบถ้วน โดยมีการวิเคราะห์ระดับความรุนแรง (I/L) ที่ชัดเจนเป็นระบบ และมีคู่มือการบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์ และเผยแพร่ให้พนักงานทุกระดับ



ระดับที่ 3 การบริหารความเสี่ยงในเชิงบูรณาการ ได้แก่ รัฐวิสาหกิจที่มีการบริหารความเสี่ยงครบถ้วนตามที่กำหนดในระดับที่ 2 และ การบริหารความเสี่ยงเป็นกลยุทธ์หรือ การดำเนินงานที่ต่อเนื่องทั้งองค์กร มีคณะทำงาน/กอง/งาน/ฝ่ายเพื่อจัดการความเสี่ยง มีแผนงานที่ชัดเจน รวมถึงสามารถบรรลุเป้าหมายในแผนงานได้ครบถ้วน มีการกำหนดเกณฑ์ระดับความรุนแรงแยกรายปัจจัยเสี่ยง กำหนดเป้าหมายในเชิงระดับความรุนแรงที่คาดหวัง และสามารถรายงานระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงรายไตรมาส มีการกำหนด Risk appetite และ Risk tolerance ทุกปัจจัยเสี่ยง รวมถึงมีการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ

คะแนนในส่วนที่สอง เป็นเกณฑ์ที่มีคะแนนถ่วงน้ำหนักในเกณฑ์ดังกล่าว ได้แก่

1. มีการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี
2. กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง เชื่อมโยงกับการกำหนดนโยบาย/กลยุทธ์/การวางแผน/การลงทุนของรัฐวิสาหกิจ
3. มีการทบทวนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และทำการปรับปรุงเมื่อจำเป็น
4. จัดให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง
5. กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกิจกรรมประจำวันของทุกหน่วยงานและสัมพันธ์กับค่าตอบแทน
6. มีการบริหารความเสี่ยง และมีการสนับสนุนการบริหารเพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กร
7. การบริหารความเสี่ยงเป็นการสนับสนุนการบริหารเพื่อสร้างสรรค์มูลค่าให้กับองค์กร (Value Creation)
8. ผลการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริง
9. Portfolio View of Risk Integrated Governance, Risk and Compliance



ตัวชี้วัดที่ 3.3 : การควบคุมภายใน

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 4

คำจำกัดความ :

การประเมินการควบคุมภายในโดยคณะกรรมการพิจารณาประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ การบริหารจัดการองค์การด้านการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์การควบคุมภายใน ประกอบด้วย 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม 2. การประเมินความเสี่ยง 3. กิจกรรมการควบคุม 4. สารสนเทศและการสื่อสาร และ 5. การติดตามผลและการประเมินผล

การปรับค่าเกณฑ์วัด :

ช่วงการปรับค่าเกณฑ์วัดเท่ากับ $-/+ 1$ ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดของการ ควบคุมภายใน ดังนี้

ระดับ 1
ระดับ 2
ระดับ 3
ระดับ 4
ระดับ 5

เหตุผล :

การควบคุมภายใน

เพื่อส่งเสริมให้มีระบบการควบคุมภายในของรัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นกระบวนการทำงานที่กำหนดขึ้นมา เพื่อฝ่ายบริหารให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม ภายในในอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึง ดูแลรักษาทรัพย์สิน ป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตภายในองค์การ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรี

ทั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการ ดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะปฏิบัติตาม กฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

การประเมินการควบคุมภายในอาศัยแนวทางและหลักการของ

- ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
- คำแนะนำ : การนำมาตราฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
- การควบคุมภายใน : วิธีการป้องกันความเสียหายและลดความสูญเสีย คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
- การควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission หรือ COSO



วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

กำหนดตามหลักเกณฑ์การควบคุมภายใน โดยพิจารณาจาก 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม 2. การประเมินความเสี่ยง 3. กิจกรรมการควบคุม 4. สารสนเทศและการสื่อสาร และ 5. การติดตามผลและการประเมินผล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) (น้ำหนัก ร้อยละ 33) ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหาร และบุคลากรภายในองค์การควรสร้างบรรยากาศของการควบคุม เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์การเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี ประกอบด้วย
 - 1.1 ระบบการควบคุม และ/หรือ ระบบการตรวจสอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การ โดยพิจารณาจากการจัดทำข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน และการสื่อสารข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์การรับทราบ⁵ นอกจากนี้ มีการจัดทำแนวทางที่พึงปฏิบัติหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานและการแจ้งให้พนักงานภายในองค์การรับทราบ และการกำหนดข้อห้ามของฝ่ายบริหารและพนักงานมิให้ปฏิบัติตนในลักษณะที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งผลประโยชน์กับองค์การอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร⁶ เป็นต้น รวมทั้งการระบุช่องทางการรับข้อร้องเรียน การระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบ การกำหนดระยะเวลาในการตอบสนองข้อร้องเรียน การสรุปและจัดทำรายงานบทวิเคราะห์ เสนอผู้บริหาร
 - 1.2 การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีควรชัดเจน การมีสายบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์การที่เหมาะสม ชัดเจน และสอดคล้องกับขนาดและการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งการประเมินโครงสร้างองค์การนี้จะมุ่งเน้นที่การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในโดยตรง เช่น โครงสร้างของสำนักตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ⁷ เป็นต้น
 - 1.3 การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ พิจารณาจากการจัดทำคู่มือมอบหมายอำนาจหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์การ โดยมีการระบุอย่างชัดเจน ถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานที่มีความสำคัญ เป็นต้น การทำหลักฐานเอกสารอ้างอิง โดยระบบงานใดที่มีความสำคัญจำเป็น ควรมีจัดทำหลักฐานเป็นเอกสาร หรือ หนังสือไว้ เช่น การจัดทำคู่มือ/โครงสร้างการควบคุมภายใน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไว้ให้สมบูรณ์เพียงพอของการปฏิบัติงานนั้น รวมทั้งพิจารณาจากการแบ่งแยกหน้าที่งานของหน่วยงานหรือบุคคลเดียวกันปฏิบัติหน้าที่ทุกขั้นตอนของงานที่เสี่ยงต่อความเสียหาย มีระบบการควบคุมและการสอบทาน การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม (Check & Balance) การกำหนดขอบเขตระดับของอำนาจอนุมัติให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และการสื่อสารให้พนักงานภายในองค์การทราบ รวมทั้งมีระบบการติดตามงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงและระดับปฏิบัติการ
 - 1.4 ความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร พิจารณาจาก การกำหนดให้มีเอกสารกำหนดลักษณะงาน โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานที่สำคัญ เช่น งานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงินและบัญชี เป็นต้น รวมทั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เช่น การอบรม Control Self Assessment เป็นต้น

⁵ ประเมินในหัวข้อการบริหารทรัพยากรบุคคล

⁶ ประเมินในหัวข้อการตรวจสอบภายใน

⁷ ประเมินในหัวข้อการตรวจสอบภายใน



- 1.5 นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร⁸ พิจารณาจาก การกำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหาบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นธรรม โดยการประเมินนโยบายและวิธีบริหารบุคลากรมุ่งเน้น ที่เกี่ยวข้องการควบคุมภายในโดยตรง เช่น ส่วนที่เกี่ยวข้องกับสำนักตรวจสอบภายใน เป็นต้น
- 1.6 บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ คณะอนุกรรมการ (คณะกรรมการตรวจสอบ) คณะกรรมการบริหาร และผู้บริหารระดับสูง ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน พิจารณาจาก คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจดูแลให้ฝ่ายบริหารมีการติดตามผลการควบคุมภายในและมีการทบทวนระบบการควบคุมภายในให้มีความเพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ จรรยาบรรณ และข้อห้ามพนักงานในการปฏิบัติตนในลักษณะที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับองค์กร และการติดตามแก้ไขเมื่อเกิดกรณีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการตรวจสอบสอบทานรายงานทางการเงินเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินและสอบทานระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในหรือความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากล การเปิดเผยรายงานกิจกรรมคณะกรรมการตรวจสอบ สำหรับผู้บริหารควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน การมอบข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ หรือมอบนโยบายอันเป็นประโยชน์ ต่อระบบการควบคุมภายในขององค์กร โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมถึง การเสริมสร้างจรรยาบรรณของบุคคลในองค์กร การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และการติดตามแก้ไขเมื่อเกิดกรณีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
2. การประเมินความเสี่ยง⁹ (Risk Assessment) ผู้บริหารควรดำเนินการเกี่ยวกับความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเพียงพอและเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย
 - การระบุปัจจัยความเสี่ยง (Risk Identification)
 - การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)
 - การจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risks)
 - การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)
3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) (หน้า 43) ผู้บริหารควรจัดให้มีกิจกรรมควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น และ ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุมภายในเบื้องต้นต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน ซึ่งการพิจารณาประกอบด้วย
 - 3.1 การอนุมัติ พิจารณาจาก การกำหนดขอบเขตระดับของอำนาจในการอนุมัติให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรของพนักงานทุกระดับและมีการสื่อสารให้พนักงานภายในองค์กรรับทราบ

⁸ ประเมินในหัวข้อการบริหารทรัพยากรบุคคล

⁹ ประเมินในหัวข้อการบริหารความเสี่ยง



- 3.2 การสอบทานงาน พิจารณาจาก การสอบทานรายงานทางการเงินและรายงานผลการดำเนินงานที่มีใช้การเงิน และการสอบทานกิจกรรมการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่การสอบทานการกระทำที่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การ รวมถึงกรณีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยเป็นการสอบทานจากผู้บริหารแต่ละระดับขององค์การ
 - 3.3 การดูแลป้องกันทรัพย์สิน พิจารณาจาก การที่องค์การดูแล รักษา ป้องกันทรัพย์สินที่มีความเสี่ยงสูง ระบบที่สำคัญ และข้อมูลสารสนเทศขององค์การ โดยจำกัดการเข้าถึงทรัพย์สินที่มีความเสี่ยงสูง การดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ เป็นต้น รวมทั้งพิจารณาการกระหายอด พิจารณาจาก การเปรียบเทียบรายการบัญชีทรัพย์สินกับทรัพย์สินที่มีอยู่จริงการเปรียบเทียบรายการในบัญชีกับทะเบียนคุม เป็นต้น
 - 3.4 การทำเอกสารอ้างอิง พิจารณาจาก การจัดทำหลักฐานเป็นเอกสาร หรือ หนังสือ สำหรับระบบงานที่มีความสำคัญ เป็นต้น
 - 3.5 การควบคุมระบบสารสนเทศ พิจารณาจากการควบคุมทั่วไปและการควบคุมเฉพาะระบบงาน เป็นต้น
4. สารสนเทศและการสื่อสาร¹⁰ (Information and Communications) ผู้บริหารควรให้จัดมีสารสนเทศอย่างเพียงพอ และสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา ประกอบด้วย
 - 4.1 สารสนเทศ พิจารณาระบบสารสนเทศทางการเงิน (Financial Information System) และระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานมิใช่การเงิน (Non-financial Information System)
 - 4.2 การมีระบบการจัดการฐานข้อมูล เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน โดยคุณสมบัติของข้อมูลควรมีเนื้อหาที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในรูปแบบที่เข้าใจง่าย มีความถูกต้องสมบูรณ์มีความเป็นปัจจุบัน ความทันกาล และความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศ
 - 4.3 มีสารสนเทศที่เป็นสัญญาณอันตรายหรือสัญญาณเตือนภัยที่อาจบอกถึงสิ่งขาดตกบกพร่องจากการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น
 - 4.4 การจัดระบบสื่อสารให้เชื่อมโยงกัน (Integrated) นั้นสามารถให้สารสนเทศส่งถึงผู้ที่ควรได้รับหรือมีไว้พร้อมอย่างทันกาล
 - 4.5 การสื่อสารที่ดี เป็นการสื่อสารสองทาง เช่น การสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่าง หรือจากล่างขึ้นบน การจัดสัมมนาระหว่างผู้บริหารและพนักงานประจำปี การจัดให้มี Intranet เพื่อถาม-ตอบภายในองค์กร เป็นต้น
 5. การติดตามผลและการประเมินผล (Monitoring) (หน้าหลัก ร้อยละ 24) ผู้บริหารควรจัดให้มีการติดตามประเมินผล (Monitoring) โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้ง อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง การควบคุมภายในดำเนินงานไปอย่าง มีประสิทธิผล ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ได้รับ การปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา และการควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบด้วย

¹⁰ ประเมินในหัวข้อการบริหารจัดการสารสนเทศ



- 5.1 การประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) พิจารณาการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self - Assessment) ครอบคลุมทั้งองค์กร พร้อมทั้งมีการบูรณาการกับการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และมีการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ ความถี่ในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน และความสำเร็จในการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ/รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในทั้งในระดับองค์กร และหน่วยงานย่อย รวมทั้งการจัดส่งรายงานการควบคุมภายในเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2561
- 5.2 การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เช่น การประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายนอก โดยพิจารณาการจัดทำรายงานแล้วเสร็จตามแผนงานที่กำหนด และมีการประเมิน IA ครอบคลุมทั้งองค์กร และมีการติดตามข้อเสนอแนะ

เกณฑ์การประเมิน	น้ำหนัก
1.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม	ร้อยละ 33.0
1.1.1 ระบบการควบคุม และ/หรือ ตรวจสอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร	ร้อยละ 6.0
1.1.3 การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ	ร้อยละ 13.0
1.1.6 บทบาทและหน้าที่ของ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ คณะกรรมการตรวจสอบ และผู้บริหาร	ร้อยละ 14.0
1.3 กิจกรรมการควบคุม	ร้อยละ 43.0
1.3.2 การสอบทานงาน	ร้อยละ 28.0
1.3.3 การดูแลป้องกันทรัพย์สิน	ร้อยละ 7.0
1.3.4 การควบคุมระบบสารสนเทศ	ร้อยละ 8.0
1.5 การติดตามประเมินผล	ร้อยละ 24.0
1.5.1 การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment : CSA)	ร้อยละ 18.0
1.5.2 การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessments : IA)	ร้อยละ 6.0



ตัวชี้วัดที่ 3.4 : การตรวจสอบภายใน

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 6

คำจำกัดความ :

การประเมินการตรวจสอบภายในโดยคณะกรรมการพิจารณาประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ การบริหารจัดการองค์กรด้านการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในตามหลักเกณฑ์การตรวจสอบภายใน การตรวจสอบภายในพิจารณาจาก 1. บทบาทและความรับผิดชอบหน่วยงานตรวจสอบภายใน 2. ความเป็นอิสระ 3. ความสัมพันธ์กับคณะกรรมการตรวจสอบกับหน่วยตรวจสอบภายใน ฝ่ายบริหาร และผู้สอบบัญชี 4. ความสัมพันธ์ของหน่วยตรวจสอบภายในกับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชี และองค์กรกำกับดูแลอื่น 5. บุคลากร การพัฒนา และการฝึกอบรม 6. การวางแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ระยะยาว 7. การวางแผน ในรายละเอียดและการปฏิบัติงานตรวจสอบ 8. การรายงานและการปิดการตรวจสอบ 9. การติดตามและวัดผล การปฏิบัติงาน และการควบคุมดูแล และ 10. การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังรอบคอบเพียงพอประกอบ วิชาชีพพึงปฏิบัติ

การปรับค่าเกณฑ์วัด :

ช่วงการปรับค่าเกณฑ์วัดเท่ากับ $-/+ 1$ ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดของการตรวจสอบภายใน ดังนี้

ระดับ 1
ระดับ 2
ระดับ 3
ระดับ 4
ระดับ 5

เหตุผล :

เพื่อให้รัฐวิสาหกิจเข้าใจในงานตรวจสอบภายในว่าเป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะการ ช่วยติดตามงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และเป็นกลไกที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการ กำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการและฝ่ายบริหารจะต้องเข้าใจบทบาทและใช้ประโยชน์จากหน่วยงาน ตรวจสอบภายใน นอกจากนี้ หน่วยงานตรวจสอบภายในยังเป็นหน่วยงานหลักที่จะช่วยคณะกรรมการ ตรวจสอบภายในให้ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย

ทั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน เพื่อให้รัฐวิสาหกิจพัฒนางานและหน่วยงานตรวจสอบ ภายในบนพื้นฐานของหลักการที่พึงประเมิน เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีความเข้าใจในบทบาท และประโยชน์ของ องค์กรที่ได้จากหน่วยตรวจสอบภายใน และเพื่อช่วยให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การประเมินการตรวจสอบภายในอาศัยแนวทางและหลักการของคู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบ ภายในของรัฐวิสาหกิจ จัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้นการประเมินตามแนว ปฏิบัติหลัก ซึ่งประกอบด้วย แนวทางปฏิบัติด้านองค์กรและแนวทางปฏิบัติด้านการปฏิบัติงานเป็นหลัก



วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

1. บทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายใน (น้ำหนัก ร้อยละ 8) บทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายใน เพื่อให้วัตถุประสงค์ อำนาจ และความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายในกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในกฎบัตร ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานและหลักการที่กำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ กฎบัตรจะต้องนำเสนอต่อหัวหน้ารัฐวิสาหกิจเพื่อพิจารณาก่อนนำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบและ/หรือคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่ออนุมัติ และทำการเผยแพร่สร้างการยอมรับประกอบด้วย

1.1 การจัดทำกฎบัตรของหน่วยตรวจสอบภายใน โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : มีการจัดทำกฎบัตรที่กำหนดวัตถุประสงค์ อำนาจ และความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายในไว้เป็นลายลักษณ์อักษรโดยมีรายละเอียดครบถ้วนทั้ง 10 ข้อ ประมวลจรรยาบรรณและมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีการนำเสนอ กฎบัตรต่อคณะกรรมการตรวจสอบ หรือคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่ออนุมัติ ควรมีการสอบทานกฎบัตรอย่างน้อยปีละครั้ง โดยหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในมีการซักซ้อมความเข้าใจกับผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการบริษัท เกี่ยวกับค่านิยมของการตรวจสอบภายใน ประมวลจริยธรรม และมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมีการแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องรับทราบ

1.2 บทบาทของหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ มีบทบาทในการตรวจสอบที่มุ่งเน้นการตรวจสอบในทุกประเด็นที่มีความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของรัฐวิสาหกิจ โดยให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีสาระสำคัญต่อสภาพแวดล้อมของความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจ และมีความรับผิดชอบในการช่วยป้องกันการทุจริต โดยการสอบทาน และประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน นอกจากนี้ควรมีบทบาทในการให้บริการ ให้คำแนะนำปรึกษาแก่หน่วยงานต่างๆ และมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้กับผู้ที่ได้รับการตรวจสอบเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงและการบริหารการควบคุม รวมทั้งแนวปฏิบัติที่ดี และควรขอความเห็นจากหน่วยงานที่ได้รับการตรวจสอบเกี่ยวกับ ผลการปฏิบัติงานและนำความเห็นนั้นๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง

1.3 ความรับผิดชอบของหน่วยงานตรวจสอบภายในต่อองค์กรหรือหน่วยงานอื่น (ประเมินเฉพาะรัฐวิสาหกิจที่มีบริษัทในเครือบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน หรือบริษัทร่วม) โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : มีการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับสิทธิของผู้ตรวจสอบภายในในการขอข้อมูล เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานจากองค์กรหรือหน่วยงานอื่น มีการบันทึกการตัดสินใจในการลงมือปฏิบัติงาน และมีการจัดเก็บเอกสารประกอบสรุปความเห็นในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการตรวจสอบ

2. ความเป็นอิสระ (น้ำหนัก ร้อยละ 8) กิจกรรมการตรวจสอบภายในเป็นกิจกรรมที่มีความอิสระ และผู้ตรวจสอบภายในต้องมีความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรมในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ ความเป็นอิสระหมายถึง การที่สามารถตัดสินใจหรือออกความคิดเห็นโดยไม่ต้องอยู่ภายใต้อิทธิพลหรือเงื่อนไขที่ลดทอนความเป็นกลาง ซึ่งเงื่อนไขเหล่านั้นจะต้องถูกจัดการทั้งในระดับผู้ตรวจสอบภายใน การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน หน่วยตรวจสอบภายในและองค์กร ประกอบด้วย

2.1 ระดับความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ :

- โครงสร้างองค์กรที่มีความเป็นอิสระ : หัวหน้ารัฐวิสาหกิจและผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญในความเป็นอิสระของหน่วยตรวจสอบภายใน เพื่อให้หน่วยตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่หน่วยตรวจสอบภายในมีฐานะเทียบเท่าระดับฝ่าย และหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในจะต้องมีสถานภาพสูงพออย่างน้อยเทียบเท่ากับหัวหน้าของหน่วยงานสำคัญอื่นๆ ในองค์กร โดยมีระดับตั้งแต่



ผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป อีกทั้งหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในรายงานตรงต่อทั้งคณะกรรมการตรวจสอบ และหัวหน้ารัฐวิสาหกิจในการดำเนินงานของหน่วยตรวจสอบภายใน นอกจากนี้หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในสามารถเข้าพบกับหัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารระดับสูง และ/หรือ คณะกรรมการตรวจสอบได้บ่อยครั้ง หรือสามารถสื่อสารกันอย่างไม่เป็นทางการ

- **ความเป็นอิสระที่เที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบภายใน :** ผู้ตรวจสอบภายในต้องไม่ได้รับการมอบหมายให้ไปช่วยปฏิบัติงานอื่นที่ไม่ใช่งานที่เกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน และหน่วยตรวจสอบภายใน ควรมีการสับเปลี่ยนผู้ตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ ในกรณีที่การปฏิบัติงานต้องใช้เวลาหลายปี เพื่อให้เกิดความเป็นอิสระและเที่ยงธรรมในการปฏิบัติงาน

- **การเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ :** มีนโยบายอย่างละเอียดและได้ดำเนินการตามนโยบายเกี่ยวกับการเปิดเผยหรือการดำเนินการเพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงผลกระทบที่มีต่อความเป็นอิสระหรือเที่ยงธรรม รวมถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของผู้ตรวจสอบภายในที่อาจเกิดขึ้น (รวมถึงในกรณีที่บุคคล ภายนอกเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายใน) โดยต้องระบุผู้ตรวจสอบภายในต้องไม่ตรวจสอบงานที่ต้องเคยทำหน้าที่บริหารหรือปฏิบัติงานภายในระยะเวลา 1 ปี และต้องทำการเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ก่อนการตรวจสอบทุกครั้งที่มีการปฏิบัติงานตรวจสอบ

3. ความสัมพันธ์กับคณะกรรมการตรวจสอบกับหน่วยตรวจสอบภายใน ฝ่ายบริหาร และผู้สอบบัญชี (หน้า 8) คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทำหน้าที่ในการกำกับดูแลให้รายงานทางการเงินที่น่าเชื่อถือ ให้รัฐวิสาหกิจมีระบบ การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ และมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี การปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบนี้ คณะกรรมการตรวจสอบสามารถดำเนินการ โดยการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายในและการหารือร่วมกับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชี และบุคคลที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ประกอบด้วย

3.1 ความสัมพันธ์กับคณะกรรมการตรวจสอบกับหน่วยตรวจสอบภายใน ฝ่ายบริหารและผู้สอบบัญชี โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ :

- **บทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่มีต่อหน่วยตรวจสอบภายใน :** คณะกรรมการตรวจสอบมีการสอบทานแผนการตรวจสอบภายใน 3-5 ปี แผนการตรวจสอบประจำปี แผนการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรด้านตรวจสอบภายใน รวมทั้งแผน/แนวทางในการบริหารทรัพยากรของ หน่วยตรวจสอบภายใน มีการประเมินความเพียงพอเหมาะสมของทรัพยากรหน่วยตรวจสอบภายในและพิจารณาการแต่งตั้ง โยกย้าย การกำหนดค่าตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบของหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายใน

- **การปฏิบัติงานร่วมกันกับฝ่ายบริหาร :** คณะกรรมการตรวจสอบได้เชิญฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับธุรกิจ ความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับดูแลกิจการ

- **การติดตามการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชี :** มีการหารือขอบเขต แนวทางการสอบบัญชี รวมถึงข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะ

4. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชี และองค์กรกำกับดูแลอื่น (หน้า 8) หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในควรหารือและวางแผนการตรวจสอบภายในร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร หน่วยรับตรวจ ผู้ตรวจสอบภายใน ผู้สอบบัญชี และผู้ตรวจสอบขององค์กรกำกับดูแลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการตรวจสอบภายในและการดำเนินการต่างๆ ครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สูงสุด ประกอบด้วย

4.1 รูปแบบในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยตรวจสอบภายในกับผู้สอบบัญชีและองค์กรกำกับดูแล โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : หน่วยตรวจสอบภายในได้ให้ความสนใจในผลการ



ปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบอื่นหรือองค์กรกำกับดูแลที่มาปฏิบัติงานในรัฐวิสาหกิจเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ตรวจสอบอื่นหรือองค์กรกำกับดูแลมีความเข้าใจเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจ โดยมีการประชุมหารือเกี่ยวกับ ผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบอื่นหรือองค์กรกำกับดูแลทุกไตรมาส มีการหารือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบที่เข้าซ้อนกันกับผู้ตรวจสอบและองค์กร กำกับดูแล และมีการติดตามและตอบประเด็นใน Management Letter และข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบอื่นอย่างครบถ้วน พร้อมทั้งจัดส่งตรวจสอบประจำปีให้แก่กระทรวงการคลัง สตง. ภายใน 30 วันหลังจากได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ ตลอดจนถ้ามีการปรับปรุงแผนการตรวจสอบระหว่างปีต้องจัดส่งแผนตรวจสอบฉบับปรับปรุงที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบให้แก่ สคร. กระทรวงการคลัง และ สตง. ภายใน 30 วัน

4.2 ความเหมาะสมของการทำงานร่วมกับฝ่ายบริหาร โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : มีกลยุทธ์หรือแผนการตรวจสอบมุ่งเน้นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับฝ่ายบริหารโดยในการจัดทำกลยุทธ์หรือแผนการตรวจสอบได้มีการขอความเห็นจากฝ่ายบริหาร และฝ่ายบริหาร มีความเชื่อมั่นในความเป็นอิสระ และความรู้ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายใน และขอคำแนะนำปรึกษาจากหน่วยตรวจสอบภายในอยู่เสมอ

5. บุคลากร การพัฒนา และการฝึกอบรม (น้ำหนัก ร้อยละ 8) หน่วยตรวจสอบภายในควรมีจำนวนผู้ตรวจสอบภายใน ระดับของเจ้าหน้าที่ คุณสมบัติและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานอย่างเพียงพอและเหมาะสม การมอบหมายงานตรวจสอบภายในควรพิจารณาตามความเชี่ยวชาญ และด้วยความระมัดระวังรอบคอบ ประกอบด้วย

5.1 ระดับความรู้ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายใน โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : หน่วยตรวจสอบภายในโดยภาพรวมประกอบด้วยบุคลากรที่มีทักษะหลากหลาย ได้แก่ การตรวจสอบภายใน การตรวจสอบระบบคอมพิวเตอร์ การควบคุมทางการเงินและการบริหาร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ความรู้ทางธุรกิจและอุตสาหกรรม มนุษย์สัมพันธ์และการติดต่อสื่อสาร ความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ ความเป็นผู้นำ มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในทักษะ ด้านอื่นที่จำเป็นต่อองค์กร มีการสนับสนุนให้มีการพัฒนาและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและพนักงานมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ทั้งจากหลักสูตรภายในของรัฐวิสาหกิจหรือจากภายนอก โดยฝ่ายบริหารได้ขอคำแนะนำปรึกษาจากหน่วยตรวจสอบภายในเป็นประจำเกี่ยวกับประเด็นที่ไม่ใช่การตรวจสอบ และกลยุทธ์การตรวจสอบกำหนดทรัพยากรและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตรวจสอบ

5.2 การสรรหาและรักษาบุคลากรด้านการตรวจสอบภายในที่มีความรู้ความสามารถ โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : มีการโอนย้ายเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถจากหน่วยงานอื่นในองค์กรเข้ามาปฏิบัติงานในช่วงเวลาสั้นๆ หรือปานกลาง พร้อมทั้งได้รับการอบรมอย่างละเอียด การโอนย้ายบุคลากรได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้ารัฐวิสาหกิจ หรือผู้บริหารระดับสูง โดยให้หน่วยตรวจสอบภายในเป็นที่ปรึกษาภายในขององค์กร และการสรรหาบุคลากรแสดงให้เห็นว่าบุคลากรส่วนหนึ่งจะต้องมีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติงานมากกว่าการตรวจสอบ หรือการบัญชี

5.3 การพัฒนาและการฝึกอบรมด้านการตรวจสอบภายใน โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : มีแผนกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติงานหน่วยตรวจสอบภายในกำหนดประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรตามแนวทางของ Core Competency และ Functional Competency ไว้อย่างน้อย 40 ชั่วโมงต่อคนต่อปี และอบรมได้ตามแผนอย่างครบถ้วน รวมทั้ง ได้รับงบประมาณอย่างเพียงพอเพื่อสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในเข้าร่วมในหลักสูตรที่สมาคมวิชาชีพและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องจัดขึ้นเป็นประจำ นอกจากนี้มีการสนับสนุนให้ ผู้ตรวจสอบภายในพัฒนาตนเอง ในการเป็น Certified Internal Auditor (CIA) หรือ ประกาศนียบัตรทางวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยพนักงานหน่วยตรวจสอบภายในควรได้รับประกาศนียบัตรทางวิชาชีพอย่างน้อย ร้อยละ 40 ของจำนวนพนักงานเฉลี่ยของหน่วยตรวจสอบภายใน



6. การวางแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ระยะยาว (น้ำหนัก ร้อยละ 10) หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน รับผิดชอบในการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี 3-5 ปี และแผนการตรวจสอบประจำปีตามความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจและเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยแผนการตรวจสอบนี้ต้องระบุถึงการสอบทาน การประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผล และความประหยัด เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแล ประกอบด้วย

6.1 การวางแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : แผนเชิงกลยุทธ์การตรวจสอบภายในสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความเสี่ยงที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจและแผนของรัฐวิสาหกิจ โดยมีกำหนดในระยะยาว เช่น ระยะ 4-5 ปี แผนเชิงกลยุทธ์ได้กำหนดบทบาทในการเป็นผู้ประสานงาน และแลกเปลี่ยนความรู้ รวมทั้งการตรวจสอบเพื่อให้ความเชื่อมั่นว่ารัฐวิสาหกิจมีการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลที่มีประสิทธิผล ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจได้ ประเด็นเกี่ยวกับการตรวจสอบระบบคอมพิวเตอร์ได้กำหนดขึ้นได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงและการพิจารณาความต้องการของฝ่ายบริหาร และฝ่ายบริหารได้ให้ความเห็นในการจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์

6.2 การวางแผนการตรวจสอบตามความเสี่ยง โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : แผนการตรวจสอบภายในกำหนดขึ้นตามความเสี่ยง มีการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมตามลักษณะของกิจกรรมในขั้นตอนของการวางแผน หน่วยตรวจสอบภายในติดตามการเปลี่ยนแปลงของรัฐวิสาหกิจอยู่ตลอดเวลา และประเมินความเสี่ยงที่รัฐวิสาหกิจเผชิญอยู่ตลอดเวลา ความเสี่ยงสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการหารือเรื่องความเสี่ยงกับฝ่ายบริหารและเปรียบเทียบกับผลการประเมินของฝ่ายบริหาร มีการจัดทำแผน/แนวทางในการบริหารทรัพยากรของหน่วยตรวจสอบภายใน และมีการจัดลำดับความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากรการตรวจสอบ รวมทั้งแผน/แนวทางในการบริหารทรัพยากรของหน่วยตรวจสอบภายใน

7. การวางแผนในรายละเอียดและการปฏิบัติงานตรวจสอบ (น้ำหนัก ร้อยละ 14) แผนการตรวจสอบในรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมตรวจสอบควรจัดทำขึ้นและหารือกับผู้บริหารหน่วยรับตรวจที่เกี่ยวข้องกับผู้ตรวจสอบภายในจะปฏิบัติงานตรวจสอบตามความเสี่ยงโดยการรวบรวม วิเคราะห์ แปรความหมาย และบันทึกข้อมูลเพื่อใช้เป็นหลักฐานสนับสนุนผลการตรวจสอบ ประกอบด้วย

7.1 การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในประจำปี โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : การจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปีที่มีการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจ แผนการตรวจสอบประจำปีได้กำหนดขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอย่างน้อยกำหนดเกี่ยวกับ โครงการ/กิจกรรม/กระบวนการงานวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ ระดับความเสี่ยง/ลำดับความสำคัญ ระยะเวลาการในการปฏิบัติงานตรวจสอบ/Mandays ในแต่ละโครงการ/กิจกรรม/กระบวนการงาน ผู้รับผิดชอบหลักและผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตรวจสอบในแต่ละโครงการ/กิจกรรม/กระบวนการงาน และแผนการตรวจสอบกำหนดกิจกรรมในการเป็นผู้ประสานงานและแลกเปลี่ยนความรู้/การให้บริการให้คำแนะนำปรึกษา (Consulting) โดยมีการทบทวน แก้ไข ปรับปรุงแผนการตรวจสอบตามความจำเป็นและเหมาะสม เช่น การเพิ่มหน่วยธุรกิจหรือการเปลี่ยนแปลงในวัตถุประสงค์ของรัฐวิสาหกิจ หรือการเปลี่ยนแปลงความเสี่ยง ซึ่งการทบทวน แก้ไข ปรับปรุงแผนการตรวจสอบ จะต้องเสนอต่อหัวหน้ารัฐวิสาหกิจเพื่อพิจารณา และนำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบและ/หรือ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่ออนุมัติ

7.2 การวางแผนการตรวจสอบภายในในรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมหรือกระบวนการ โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : มีการจัดทำแผนการตรวจสอบในรายละเอียดทั้งในกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุนที่สอดคล้องกับแผนการตรวจสอบประจำปีของรัฐวิสาหกิจ มีการสอบทานและ/หรือจัดทำทางเดินของงาน (Flow Chart) และการประเมินความเสี่ยงในกระบวนการงานที่สำคัญ ตลอดจนการประเมินความเป็นไปได้ของการเกิดทุจริต และวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการทุจริตขององค์กร แผนการตรวจสอบ



ภายในในรายละเอียดได้กำหนดขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอย่างน้อยกำหนดเกี่ยวกับ ขอบเขต วัตถุประสงค์ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน (โดยจะต้องกำหนดระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงาน (Mandays)) บุคลากร ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ ผู้บริหารหน่วยรับตรวจที่เกี่ยวข้อง และรายงานผลการปฏิบัติงาน แผนการตรวจสอบใน รายละเอียดได้มีการหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลักหรือผู้บริหารสายงานก่อนเริ่มปฏิบัติ มีการรายงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องหลัก หรือผู้บริหารสายงานในการปฏิบัติงานตามความจำเป็น และความเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของ แต่ละ รัฐวิสาหกิจ และวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบสะท้อนมาจากผลการประเมินความเสี่ยงการควบคุมภายใน และการกำกับดูแล

7.3 แนวทางการตรวจสอบกำหนดขึ้นเพื่อช่วยในการหา และบันทึกข้อมูลเอกสารหลักฐานต่างๆ และนำไปใช้ใน การสรุปผลการตรวจสอบ โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : แนวทางการตรวจสอบ ตามความเสี่ยงได้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานทุกครั้งที่รวมทั้งการปฏิบัติงาน ในการให้คำแนะนำปรึกษา มีการ จัดทำแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้ความเห็นจากการปฏิบัติงานตรวจสอบเป็นลายลักษณ์อักษร มีการหารือ เกี่ยวกับประเด็นที่พบจากการตรวจสอบกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลักหรือผู้บริหารสายงาน และให้ข้อเสนอแนะเพื่อการ ปรับปรุง มีการพิจารณาความเสี่ยงในการให้คำแนะนำปรึกษาด้านอื่นนอกเหนือจากการปฏิบัติงานตรวจสอบ และ การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน

7.4 การติดตามการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : มีการ ติดตามการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะครบถ้วน มีการจัดทำรายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะเสนอต่อ คณะกรรมการตรวจสอบ และมีการรายงานความเห็นของหน่วยรับตรวจเกี่ยวกับข้อตรวจพบจากการติดตามการ ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ

8. การรายงานและการปิดการตรวจสอบ (น้ำหนัก ร้อยละ 12) ผู้ตรวจสอบภายในควรรายงานและสื่อสาร ผลการตรวจสอบด้วยความเที่ยงธรรม ชัดเจน และทันเวลา ประกอบด้วย

8.1 การรายงานและการปิดการตรวจสอบ โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ :

- **การรายงานผลการตรวจสอบ** : จัดทำรูปแบบรายงานผลการตรวจสอบแบบมาตรฐานซึ่งได้รับความ เห็นชอบจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยอย่างน้อยมีการระบุวัตถุประสงค์ ขอบเขตการตรวจ บทคัดย่อ และ รายละเอียดประเด็นที่ตรวจพบ และนำเสนอต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร หน่วยรับตรวจ คณะกรรมการตรวจสอบ เป็นต้น

- **การปิดการตรวจสอบ** : จัดให้มีการประชุมปิดการตรวจสอบเพื่อขอความเห็นและคำชี้แจงจาก ผู้รับผิดชอบหลักและผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งแผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

8.2 การรายงานต่อผู้บริหารหน่วยรับตรวจ โดยประเด็นในการประเมินพิจารณา รายละเอียดดังต่อไปนี้ : รายงาน ต่อผู้บริหารหน่วยรับตรวจอย่างละเอียดและทันเวลาภายใน 1 สัปดาห์ โดยรายละเอียด ในรายงานประกอบด้วย บทคัดย่อสำหรับผู้บริหาร ข้อเสนอแนะ ข้อตรวจพบ ปัญหา ผลกระทบและความเสี่ยง ความเห็นของฝ่ายบริหาร เกี่ยวกับข้อตรวจพบ และแผนในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ระดับความสำคัญของผลการตรวจสอบ และการ จัดลำดับความสำคัญของข้อเสนอแนะ การประเมินสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการควบคุมโดยรวม ความเห็นของ ผู้บริหารสายงานต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

8.3 การรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และหัวหน้ารัฐวิสาหกิจ โดยประเด็นในการประเมินพิจารณา รายละเอียดดังต่อไปนี้ : มีการรายงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน เช่น ไตรมาส ละครั้งหรือเดือนละครั้ง เป็นต้น โดยรายละเอียดในรายงานประกอบด้วย การเปรียบเทียบความคืบหน้าของ กิจกรรมการตรวจสอบกับแผนการตรวจสอบ สรุปผลการตรวจสอบที่ดำเนินการระหว่างงวดที่รายงาน ผลกระทบ ของความเสี่ยงที่สำคัญ ประเด็นเกี่ยวกับการควบคุมภายใน /การกำกับดูแลในรายงานครั้งก่อนที่ยังไม่ได้แก้ไข สรุป ประเด็นที่ยังหาข้อยุติกับฝ่ายบริหารไม่ได้ ประเด็นที่หน่วยตรวจสอบภายในจะดำเนินการในอนาคต และการวัดผล



การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน รวมทั้งการรายงานผลการสอบทานงบการเงินต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

9. การติดตามและวัดผลการปฏิบัติงาน และการควบคุมดูแล (น้ำหนัก ร้อยละ 9) งานตรวจสอบภายในควรได้รับการควบคุมในทุกระดับของการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามที่กำหนด ไว้ในมาตรฐานประกอบวิชาชีพตรวจสอบภายในและคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจประกอบด้วย

9.1 การติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน โดยประเด็นในการประเมินพิจารณา รายละเอียดดังต่อไปนี้ : มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างเป็นทางการโดยแบบประเมินตนเองและวิธีการประเมินตนเองต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ โดยกำหนดระยะเวลาหรือความถี่ไว้ชัดเจน และได้รับความเห็นของผู้รับการตรวจเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายหลังเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกครั้ง และมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามความเห็นของผู้รับการตรวจและนำผลประเมินตนเองและผลประเมินโดยผู้รับตรวจมาจัดทำแผนปรับปรุง (Improvement Program) และดำเนินการให้ครบถ้วนตามแผนปรับปรุงฯ โดยแผนปรับปรุงฯ และผลการดำเนินงานจะต้องรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ มีการนำความเห็นของผู้รับการตรวจ ที่มีความสัมพันธ์กับภารกิจและวัตถุประสงค์ของหน่วยตรวจสอบภายใน เช่น การให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ทันทเวลา การปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ ความพึงพอใจของผู้รับการตรวจ มาประกอบการวัดผลการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายในทุกครั้ง หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในจัดให้มีการสอบทานคุณภาพของงานตรวจสอบภายใน กำหนดให้มีการประเมินจากบุคคลภายนอกอย่างสม่ำเสมออย่างน้อย ทุกๆ 5 ปี และจัดทำแผนปรับปรุง (Improvement Program) จากผลการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายใน จากบุคคลภายนอก และดำเนินการให้ครบถ้วนตามแผนปรับปรุง โดยแผนปรับปรุงฯ และผลการดำเนินงานจะต้องรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

9.2 การควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ มีนโยบายและระเบียบการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ซึ่งอย่างน้อยครอบคลุมถึง บทบาทและความรับผิดชอบ แนวทางการปฏิบัติงานและการสอบทานงาน แนวทางในการบันทึกและจัดเก็บเอกสาร การรายงานการติดตาม การปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ การฝึกอบรม การวัดผลงาน และดัชนีวัดผลงาน มีการสอบทานคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง คู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้รับการสอบทาน/ปรับปรุง และได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ

10. การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังรอบคอบเพียงพอผู้ประกอบการวิชาชีพปฏิบัติ (น้ำหนัก ร้อยละ 15)

ผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังรอบคอบเพียงพอผู้ประกอบการวิชาชีพปฏิบัติ ประกอบด้วย

10.1 การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังรอบคอบ โดยประเด็นในการประเมินพิจารณารายละเอียดดังต่อไปนี้ : ผู้ตรวจสอบภายในตระหนักในความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ที่ชัดเจนที่อธิบายและแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานเพียงพอผู้ประกอบการวิชาชีพปฏิบัติ มีกระบวนการเปิดเผยการกระทำผิดหรือละเลยที่ก่อให้เกิดข้อผิดพลาด ความไม่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การสูญเสีย หรือทำให้เกิดความล้มเหลวในการปฏิบัติตามนโยบาย รวมทั้งมีการเสนอแนะให้มีการสืบสวนสอบสวนต่อไปตามความเหมาะสม มีการพิจารณาและบันทึกงานที่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การตรวจสอบและปฏิบัติงานตามแนวทางที่ถูกต้อง อีกทั้งการรวบรวมหลักฐานที่เพียงพอ เกี่ยวข้องและเชื่อถือได้เพื่อใช้ประกอบ ผลการตรวจสอบ มีการเปิดเผยข้อเท็จจริงที่มีสาระสำคัญ หากพิจารณาแล้วว่าถ้าไม่เปิดเผยอาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดในรายงานของผู้ตรวจสอบภายใน หรืออาจทำให้พิจารณาได้ว่าเป็นการปกปิดความผิดตามกฎหมาย



ตัวชี้วัดที่ 3.5 : การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 6

คำจำกัดความ :

การประเมินการบริหารจัดการ โดยคณะอนุกรรมการประเมินผลด้านการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัลตามหลักเกณฑ์ประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล พิจารณาจาก 1. การประเมินแผนปฏิบัติการดิจิทัล และ 2. การประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล โดยคะแนนเบื้องต้นจากการประเมินของส่วนที่ 2 จะนำมาคูณกับตัวคูณ (Multiplier) เพื่อให้ได้คะแนนประเมินสุดท้ายที่สะท้อนตามคุณภาพของ แผนปฏิบัติการดิจิทัล

ทั้งนี้ สำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินด้านการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัลประจำปี (พิจารณาจากผลปีบัญชี 2561) น้อยกว่าระดับ 3.0000 ให้พิจารณาเรื่องการพัฒนา/ปรับปรุงการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัลให้ดีขึ้น (Improvement)

สรุปกระบวนการประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัลดังแผนภาพ





การปรับค่าเกณฑ์วัด :

- ช่วงการปรับค่าเกณฑ์วัดเท่ากับ $-/+ 1$ ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดของการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล ดังนี้

ระดับ 1
ระดับ 2
ระดับ 3
ระดับ 4
ระดับ 5

เหตุผล :

เพื่อผลักดันให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการจัดการระบบสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของรัฐวิสาหกิจ นโยบายของรัฐบาล และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 เป็นต้น ได้ครบถ้วนและเต็มตามศักยภาพ รวมถึงให้รัฐวิสาหกิจมีการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น และมีการประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินงานดังกล่าว

วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

กำหนดตามหลักเกณฑ์ประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล โดยพิจารณาจาก 1. การประเมินแผนปฏิบัติการดิจิทัล และ 2.การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล

ส่วนที่ 1

1. การพิจารณาแผนปฏิบัติการดิจิทัล (น้ำหนัก ร้อยละ 10)

1.1 การตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรและนโยบาย(น้ำหนัก ร้อยละ 6.5)

1.2 องค์กรประกอบหรือรายละเอียดแผนปฏิบัติการรายปี (น้ำหนัก ร้อยละ 3.5)

หมายเหตุ: กรณีที่รัฐวิสาหกิจไม่มีการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล (หรือเดิม คือ แผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของรัฐวิสาหกิจ) อย่างชัดเจน จะถูกหักคะแนนร้อยละ 20 จากคะแนนประเมินผลเบื้องต้น (ยกเว้นรัฐวิสาหกิจที่เข้าระบบประเมินผลการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล ในปี 2561 เป็นปีแรก)

ส่วนที่ 2

2. การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล (น้ำหนัก ร้อยละ 90) ประกอบด้วยประเด็นพิจารณาดังต่อไปนี้

2.1 ระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่สนับสนุนการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจ

2.1.1 ระบบ MIS / EIS ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหาร (น้ำหนัก ร้อยละ 5)

2.1.2 ระบบการเก็บข้อมูลเพื่อช่วยในการติดตามหรือวัดผลการดำเนินงานขององค์กร (น้ำหนัก ร้อยละ 5)

2.1.3 ระบบการรายงานผลและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมาย (น้ำหนัก ร้อยละ 5)

2.2 ระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง



- 2.2.1 ระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่สนับสนุนการเก็บข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารและจัดการความเสี่ยง (น้ำหนัก ร้อยละ 4)
- 2.2.2 ระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่สนับสนุนรายงานและการวิเคราะห์ระดับความรุนแรงและประเมินโอกาสที่เกิด / Early Warning System (ระบบเตือนภัย / แจ้งให้ทราบถึงเหตุการณ์หรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบรุนแรงต่อองค์กร) (น้ำหนัก ร้อยละ 4)
- 2.2.3 การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี (IT Governance Implementation) (น้ำหนัก ร้อยละ 7)

2.3 ระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่สนับสนุนการควบคุมและการตรวจสอบภายใน

- 2.3.1 การนำระบบสารสนเทศและดิจิทัล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการควบคุมภายในและตรวจสอบภายในเพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่ารัฐวิสาหกิจปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ตลอดจนความถูกต้องของข้อมูลด้านบัญชีและการเงิน (น้ำหนัก ร้อยละ 6)
- 2.3.2 ระบบที่ช่วยการควบคุมและการตรวจสอบเพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่าระบบสารสนเทศและดิจิทัลมีความปลอดภัยและข้อมูลมีความถูกต้อง (Computer Audit) (น้ำหนัก ร้อยละ 6)
- 2.3.3 การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการหลักด้านสารสนเทศและดิจิทัลที่มีมูลค่าสูงและมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ* (น้ำหนัก ร้อยละ 3)

หมายเหตุ *

- กรณีที่รัฐวิสาหกิจไม่มีการนำระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่มีมูลค่าสูงและมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ มาดำเนินการหรือดำเนินการแล้วเสร็จแล้ว น้ำหนักของการประเมินผลข้อนี้จะเฉลี่ยไปที่หัวข้อ 2.3.1

2.4 ระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล *

- 2.4.1 ระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูลด้าน Competency ของบุคลากรทุกตำแหน่งที่องค์กรต้องการและที่บุคลากรทุกคนมีอยู่ (Competency Inventory) (น้ำหนัก ร้อยละ 4)
- 2.4.2 การยกระดับความรู้และความสามารถของ CEO / CFO / CIO ในการผนวกรวมการจัดการด้านเทคโนโลยีกับการวางนโยบายเพื่อพัฒนาองค์กร (น้ำหนัก ร้อยละ 3)
- 2.4.3 การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้เข้าใจและรองรับระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่องค์กรมีอยู่ (น้ำหนัก ร้อยละ 3)

หมายเหตุ *

- กรณีที่ผลการประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัลในปี 2561 \geq 4.0000 จะพิจารณาประเมินผลเพียง 2 หัวข้อ ได้แก่ หัวข้อ 2.4.1 (ปรับน้ำหนักเป็นร้อยละ 7) และหัวข้อ 2.4.3 (น้ำหนัก ร้อยละ 3)
- กรณีที่ผลการประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัลในปี 2561 $<$ 4.0000 จะพิจารณาประเมินผลทั้ง 3 หัวข้อ โดยมีน้ำหนักในแต่ละหัวข้อเท่าเดิม

2.5 ระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่ตอบสนองต่อความต้องการผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร และประชาชน รวมถึงนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัลและนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล

- 2.5.1 การลดขั้นตอนและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร และประชาชน (น้ำหนัก ร้อยละ 8)



- 2.5.2 ระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่สามารถ Share ข้อมูลกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กรได้ (หน้าหน้า ร้อยละ 4)
 - 2.5.3 การดำเนินการหรือแผนงานเพื่อสนับสนุนนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัลและนโยบายต่าง ๆ ที่จำเป็นจะต้องนำระบบสารสนเทศเข้ามาช่วย เช่น การปิดบัญชีรายไตรมาส เป็นต้น (หน้าหน้า ร้อยละ 3)
 - 2.5.4 การเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ผ่านทางเว็บไซต์อย่างเหมาะสม (หน้าหน้า ร้อยละ 3)
- 2.6 ระบบสารสนเทศและดิจิทัลที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร**
- 2.6.1 การลดขั้นตอนและการอำนวยความสะดวกแก่พนักงานและผู้รับบริการภายในองค์กร (หน้าหน้า ร้อยละ 4)
 - 2.6.2 การนำระบบสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้เพื่อลดต้นทุนการผลิตหรือต้นทุนการให้บริการ (หน้าหน้า ร้อยละ 5)
 - 2.6.3 ระบบ Back Office ที่สามารถ Share ข้อมูลระหว่างหน่วยงานอื่นภายในองค์กรได้ (หน้าหน้า ร้อยละ 3)
 - 2.6.4 การนำระบบสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อสนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (หน้าหน้า ร้อยละ 5)



ตัวชี้วัดที่ 3.6 : การบริหารทรัพยากรบุคคล

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 6

คำจำกัดความ :

การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยคณะกรรมการประเมินผลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลักเกณฑ์ประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยพิจารณาจาก 1. การมีนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2. การมีระบบในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Management) และระบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Development) และ 3. การมีโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

การปรับค่าเกณฑ์วัด :

ช่วงการปรับค่าเกณฑ์วัดเท่ากับ $-/+ 1$ ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

ระดับ 1
ระดับ 2
ระดับ 3
ระดับ 4
ระดับ 5

เหตุผล :

1. เพื่อผลักดันให้รัฐวิสาหกิจมีพัฒนาการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นมาตรฐานและมีทิศทางพัฒนาที่ถูกต้อง โดยใช้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกที่จะขับเคลื่อนให้รัฐวิสาหกิจสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคล และสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ทางธุรกิจที่กำหนดไว้ ดังนั้น ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องมีความเชื่อมโยงกับแนวทางการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ และจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ
2. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และกลยุทธ์ของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งควรจะประกอบด้วยนโยบายต่างๆ เช่น นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร และโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจ นโยบายเกี่ยวกับผลผลิตหรือประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล นโยบายด้านอัตรากำลัง และการบริหารอัตรากำลัง และอื่นๆ

วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

กำหนดหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยพิจารณาจาก 1. การมีนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2. การมีระบบในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Management) และระบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Development) และ 3. การมีโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หลักเกณฑ์การประเมิน ประกอบด้วย 3 หลักเกณฑ์ คือ

1. การมีนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล (น้ำหนัก ร้อยละ 20)

- การจัดทำนโยบายและกลยุทธ์ของรัฐวิสาหกิจในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยพิจารณาเชิงคุณภาพ (Qualitative) ทั้งกระบวนการการจัดทำ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก (SWOT) การเปรียบเทียบการดำเนินงานที่สำคัญกับคู่แข่ง (HR Benchmarking) การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (HR Strategy map) ตลอดจนการเชื่อมโยงนโยบายและกลยุทธ์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเชิงปริมาณ (Quantitative) ได้แก่ การมีนโยบายและกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลพื้นฐานที่มีเนื้อหาที่ครบถ้วนเหมาะสมและการกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนนโยบายและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร นโยบายเกี่ยวกับผลผลิตหรือประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล นโยบายด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง นโยบายด้านการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) หรือองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และอื่นๆ ประกอบการพิจารณาความสำเร็จของการนำนโยบายและกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติ โดยมีกระบวนการเผยแพร่ กระบวนการติดตามผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

2. การมีระบบในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM) และระบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development: HRD) (น้ำหนัก ร้อยละ 40) ประกอบด้วย

- ระบบในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM)

2.1 การสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง (น้ำหนัก ร้อยละ 10) พิจารณาจากโครงสร้างงานและกลุ่มของงาน กระบวนการจัดทำคำบรรยายลักษณะงานและการวิเคราะห์คุณลักษณะ และความต้องการของงาน (Job analysis and Job description) องค์ประกอบของคำบรรยายลักษณะงาน กระบวนการประมาณการและการสรรหาอัตรากำลัง กระบวนการสรรหาบุคลากรโดยใช้หลักการของสมรรถนะ (Competency) มาประกอบการพิจารณา การบริหารจัดการอัตรากำลังที่พิจารณาจากอุปสงค์ อุปทานของอัตรากำลังขององค์กร (Demand and Supply) การวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity) การวิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Workflow analysis) หรือการศึกษาเวลาทำงาน (Time and Motion study) การรักษามูลค่าการให้อยู่กับองค์กร (Retention) รวมทั้งการวิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล หรือการนำเทคโนโลยีในปัจจุบันมาใช้ในบริการดิจิทัลเพื่อทดแทนบุคลากร เป็นต้น

2.2 การบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (น้ำหนัก ร้อยละ 10) พิจารณาจากกระบวนการวิเคราะห์และการประเมินค่างาน (Job Valuation) การมีโครงสร้างผลตอบแทนที่สอดคล้องกับค่างานและการปฏิบัติตามกฎหมาย หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน การบริหารงานบุคคล สวัสดิการและการประกอบวิชาชีพที่เป็นธรรมกับพนักงาน เป็นต้น

2.3 การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน (น้ำหนัก ร้อยละ 10) พิจารณาจากการพัฒนาเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน เช่น การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ (Key Performance Indicator: KPI) การกำหนดแบบประเมินผลรายบุคคล การนำสมรรถนะหลักและสมรรถนะรายตำแหน่ง (Competency) มาใช้ในการประเมินผล เป็นต้น อีกทั้งพิจารณาองค์ประกอบของเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน วิธีการประเมินผลการดำเนินงาน การพัฒนาเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน องค์ประกอบของเครื่องมือ



ประเมินผลการดำเนินงาน กระบวนการติดตามผลการดำเนินงาน และการใช้ประโยชน์จากการวัดและประเมินผลการดำเนินงานของพนักงาน เป็นต้น

● **ระบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development: HRD)**

2.4 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (น้ำหนัก ร้อยละ 10) พิจารณาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตั้งแต่การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก สมรรถนะรายตำแหน่ง (Core/Managerial/Functional Competency) จนถึงการวางแผนการฝึกอบรมทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและภาวะการแข่งขัน การวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม (Training Needs Assessment) การจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) สำหรับบุคลากรแต่ละตำแหน่ง การจัดทำประเมินผลการฝึกอบรม การพัฒนากลุ่มพนักงานจ้างภายนอกและลูกจ้าง (Temporary & Outsourcing Development) การบริหารจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career management & planning) การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent management) การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan) การเชื่อมโยงระบบประเมินผลกับการวางแผนการพัฒนาศักยภาพ การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการฝึกอบรม (Return on Investment in Training) การใช้ประโยชน์จาก ROI in Training ในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาปรับปรุงแผนการฝึกอบรม การจัดทำแผนงานและการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่เป็นมาตรฐาน หรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่เหมาะสมกับองค์กร โดยมีแผนงานและกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ ตลอดทั้งกระบวนการตั้งแต่มีฐานข้อมูลและระบบจัดเก็บองค์ความรู้ที่เป็นมาตรฐาน มีการแบ่งปันทักษะในหน่วยงานหรือข้ามหน่วยงาน มีการสื่อสารสองทางระหว่างผู้ทำงานและหัวหน้างาน มีการสร้างนวัตกรรมในสภาพการทำงานและมีการถ่ายโอนความรู้จากผู้ที่เกษียณอายุหรือผู้ที่ลาออก เป็นต้น

* ทั้งนี้ การวิเคราะห์สมรรถนะควรครอบคลุมถึงการใช้ทักษะด้านดิจิทัลในการทำงาน (Digital Literacy) และนำทักษะด้านดิจิทัลในการทำงานไปเชื่อมโยงกับเครื่องมือในการพัฒนาอื่นๆ ได้แก่ การจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) การบริหารจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career management & planning)

3. **การมีโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (น้ำหนัก ร้อยละ 40)**

พิจารณาในหัวข้อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่

3.1 ช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์ กระบวนการสื่อสารกับพนักงาน (น้ำหนัก ร้อยละ 8) พิจารณาจากกระบวนการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์ภายในองค์กร ช่องทางการสื่อสารที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ เครื่องมือหรือระบบในการสื่อสารกับพนักงาน การทบทวนความจำเป็นในการปรับปรุงวิธีการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์ การมีแนวทาง/นโยบาย/กลยุทธ์การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy workplace) รวมถึงการสร้างความผูกพันองค์กร (Employee engagement) เป็นต้น

3.2 หลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (น้ำหนัก ร้อยละ 8) พิจารณาจากการจัดทำ Code of Conduct การกำหนดคกฏ ระเบียบ ที่สอดคล้อง มีกิจกรรมส่งเสริม ช่องทางในการรับฟังข้อร้องเรียนต่างๆ ในกรณีที่มีผู้ได้รับความไม่เป็นธรรม การใช้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในการสนับสนุนระบบตรวจสอบขององค์กรเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest: COI) การส่งเสริมให้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลมีธรรมาภิบาล (HR Governance) เป็นต้น

3.3 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (น้ำหนัก ร้อยละ 8) พิจารณาจากมีการจัดเก็บหรือพัฒนาฐานข้อมูลด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีการวางแผนระบบสารสนเทศและพัฒนาการ



ของระบบข้อมูล และการนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ในการจัดทำรายงาน หรือ บทวิเคราะห์เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการในระดับต่างๆ เช่น ระดับการปฏิบัติงาน (Administrative tasks) ระดับการจัดการภายในองค์กร (Internal process) ระดับกลยุทธ์องค์กร (Strategic planning) เป็นต้น

- 3.4 ความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม (น้ำหนัก ร้อยละ 6) พิจารณาจากการให้สำคัญต่อความปลอดภัย สุขอนามัยฯ ในภาพรวมขององค์กรและในภาพย่อยระดับพนักงาน การจัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัยฯ ทั้งในภาวะปกติ และการจัดทำแผนงานด้านความปลอดภัยเพื่อรองรับภัยพิบัติ โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ การสร้างความตระหนัก ตลอดจนการจัดให้มีกิจกรรมที่สร้างความรู้ความเข้าใจ และมีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
- 3.5 การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (น้ำหนัก ร้อยละ 10) พิจารณาจากประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านทรัพยากรบุคคล การดำเนินงานเชิงรุกและการปรับบทบาทของฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการเป็นหุ้นส่วนกลยุทธ์ (Strategic partner) ของหน่วยงานในองค์กร โดยการมีข้อมูลแสดงสถานะและปัญหาทางด้านทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน ประกอบการวิเคราะห์ความต้องการของแต่ละหน่วยงาน ตลอดจนมีเครื่องมือ วิธีการ แผนงานในการให้คำแนะนำปัญหาของแต่ละหน่วยงาน การติดต่อร่วมมือและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กรเพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล การใช้ระบบทรัพยากรบุคคลเป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุผลทางกลยุทธ์ เป็นต้น

*ทั้งนี้ บุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรมีการพัฒนาทักษะเกี่ยวกับเครื่องมือใหม่ๆ ด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารการเปลี่ยนแปลงสำหรับบุคลากรเพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Change Management) เป็นต้น รวมถึงฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรมีการวิเคราะห์ความต้องการด้านทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน และให้ความช่วยเหลือในประเด็นต่างๆ เช่น การประยุกต์ใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและ/หรือ ปรับลดกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน การวิเคราะห์การใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อทดแทนอัตรากำลัง เป็นต้น

วิธีที่ใช้ในการประเมิน - Evaluation Methodology

- รูปแบบ (Form) พิจารณาจากการมีกลยุทธ์ กระบวนการ เครื่องมือ ที่มีความเพียงพอ และสอดคล้องต่อการดำเนินงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร
- เนื้อหาสาระ (Substance) พิจารณาจากกลยุทธ์ กระบวนการ เครื่องมือ ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเกิดจากการสังเคราะห์และการวิเคราะห์ที่มีคุณภาพ
- การดำเนินงาน (Implementation) พิจารณาจากกลยุทธ์ กระบวนการ เครื่องมือ ได้ถูกนำมาใช้ได้ อย่างครบถ้วนและครอบคลุมทุกหน่วยงาน
- ผลสัมฤทธิ์ (Result) พิจารณาจากผลผลิต/ผลลัพธ์ที่ได้ตามเป้าหมาย และ/หรือดีกว่าปีที่ผ่านมา และ/หรือดีกว่าคู่เทียบในอุตสาหกรรม โดยผลผลิต/ผลลัพธ์ดังกล่าว ต้องสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงจากกระบวนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

ภาคผนวก



ภาคผนวกที่ 1 :
งบการเงินประจำปีบัญชี 2557-2561 ของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.)

หน่วย : ล้านบาท

งบดุล	2557	2558	2559	2560	2561
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	51.94	61.72	77.63	39.22	478.66
เงินลงทุนชั่วคราว					
ลูกหนี้การค้า - สุทธิ	171.62	110.66	153.37	135.62	95.69
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน					
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บุคคลหรือกิจการอื่น					
สินค้าคงเหลือ - สุทธิ	2,059.91	2,095.05	2,179.18	2,319.84	2,460.86
บัญชีขาดข้อง - สุทธิ					
เงินค้างรับ					
พัสดुकงเหลือ-สุทธิ	1.14	1.26	1.23	1.02	1.17
ดอกเบี้ยค้างรับจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน					
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	61.91	25.46	15.04	14.98	21.70
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	2,346.52	2,294.16	2,426.44	2,510.68	3,058.08
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
ค่าชดเชยไม่ป่าธรรมชาติจ่ายล่วงหน้า					
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน					
เงินให้กู้ยืมแก่พนักงาน					
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม	83.50	83.50	83.50	83.50	83.50
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	8.13	8.11	8.09	8.06	6.85
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ และสวนป่า	2,282.49	2400.52	2,451.68	2,531.06	2,490.85
เงินลงทุนการปลูกสร้างสวนป่า					
เงินสวัสดิการพนักงาน					
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน-สุทธิ	13.38	10.29	5.87	1.48	0.31
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	7.44	7.36	7.29	7.30	4.63
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	2,394.94	2,509.78	2,556.42	2,631.40	2,586.14
รวมสินทรัพย์	4,741.45	4,803.94	4,982.86	5,142.08	5,644.22



หนี้สินและส่วนของทุน

หนี้สินหมุนเวียน

	2557	2558	2559	2560	2561
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ระยะสั้นจากสถาบัน		0.13		34.00	-
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน		22.00			
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระใน 1 ปี	37.96	14.24			
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	109.92	130.86	158.18	128.77	128.08
เงินรับล่วงหน้าค่าขายสินค้า	61.78	87.79	150.51	119.20	76.46
เงินค้ำนำส่งคลัง		37.21			
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย และดอกเบี้ยค้างจ่าย	20.64	15.93	9.95	32.02	14.02
บัญชีขัดข้อง					
ภาระผูกพันผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน	22.75	20.61	19.40	18.17	16.75
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	26.57	25.74	29.55	23.21	32.15
รวมหนี้สินหมุนเวียน	279.63	354.50	367.59	355.37	267.46
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
รายการรอการรับรู้	436.19	540.40	617.21	684.41	663.48
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน					
เงินกู้กองทุนบำเหน็จผู้ปฏิบัติงาน					
โบนัสค้างจ่าย	77.84	109.65	110.36	118.68	117.87
เงินค้ำนำส่งคลัง	12.45	12.45	49.66	40.66	40.66
ดอกเบี้ยค้างจ่ายระยะยาว	6.97				
เงินกู้ยืมระยะยาว	14.24				
ภาระผูกพันผลประโยชน์ระยะยาวหลังออก	224.76	203.44	190.94	178.55	164.89
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	129.82	112.49	110.40	119.45	116.09
เงินกู้ยืมระยะยาว - ธนาคาร					
โอนบัญชีระหว่างหน่วยงาน					
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	902.28	978.44	1,078.58	1,141.74	1,102.99
รวมหนี้สิน	1,181.91	1,332.94	1,446.17	1,497.11	1,370.45

ส่วนของทุน

ทุนประเดิมจากรัฐบาล	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
ทุนรับโอน	10.32	10.32	10.32	10.32	10.32
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์					
เงินทุนสวัสดิการ					
กำไรสะสม					
จัดสรรแล้ว					
สำรองตามกฎหมาย					
สำรองธรรมดา	470.18	470.18	470.18	470.18	470.18
สำรองบำรุงสวัสดิภาพ	8.74	8.74	8.74	8.74	8.74
สำรองโครงการปลูกสร้างสวนป่า	888.08	888.08	888.08	888.08	888.08
ยังไม่ได้จัดสรร	2,172.22	2,052.85	2,147.31	2,218.49	2,886.45
รวมส่วนของทุน	3,559.54	3,440.17	3,534.63	3,644.97	4,273.77
รวมหนี้สินและส่วนของทุน	4,741.45	4,803.94	4,980.79	5,142.08	5,644.22



หน่วย : ล้านบาท

งบกำไรขาดทุน	2557	2558	2559	2560	2561
รายได้					
รายได้ค่าขาย	1,187.89	1,465.93	1,746.07	1,424.34	1,799.14
รายได้จากการให้บริการรักษาเนื้อไม้	3.50	3.71	2.21	2.11	2.35
รายได้ผลิตยางพารา	285.69	237.40	249.54	395.76	242.61
รายได้รับจ้างปลูกป่า					
รายได้จากการท่องเที่ยว	33.91	35.42	35.38	34.60	32.03
รวมรายได้	1,510.98	1,742.46	2,033.21	1,856.81	2,076.13
หักต้นทุนการผลิต					
ต้นทุนขาย	769.68	1,079.07	1,335.10	1,019.40	1,361.19
ค่าใช้จ่ายจากการให้บริการรักษาเนื้อไม้	6.07	5.96	3.67	4.99	4.76
ค่าใช้จ่ายผลิตยางพารา	239.40	206.29	195.86	249.57	183.12
ค่าใช้จ่ายจากการท่องเที่ยว	31.61	37.79	41.96	39.06	33.95
รวมต้นทุน	1,046.77	1,329.10	1,576.60	1,313.02	1,583.02
กำไรขั้นต้น	464.21	413.36	456.61	543.79	493.11
หัก ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไปและการขาย	499.76	481.02	440.12	454.09	447.48
ค่าเสื่อมราคา	4.87		5.96	6.25	5.18
กำไรจากดำเนินงาน	-40.42	-67.67	10.53	83.45	40.45
รายได้อื่น					
รายได้เงินอุดหนุนรัฐบาล	195.64	225.10	219.11	0.00	270.13
รายได้เงินช่วยเหลือพื้นที่สงวนป่า	328.93	20.20	53.61	39.52	62.84
กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน	5.08	3.04	0.68	0.37	480.94
รายได้อื่น	65.85	55.51	64.19	44.44	42.45
รวมรายได้อื่น	595.50	303.85	337.58	84.33	856.36
หัก ค่าใช้จ่ายอื่น					
ค่าใช้จ่ายจากการขอเขตพื้นที่สงวนป่า	8.85	6.12	2.36	37.25	11.48
ค่าใช้จ่ายอื่น	62.93	84.02	31.49	21.87	23.27
ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนรัฐบาล	196.33	225.37	218.84		270.12
รวมค่าใช้จ่ายอื่น	268.11	315.50	252.69	59.12	304.87
กำไรก่อนหักภาษีและดอกเบี้ยจ่าย	286.97	-79.32	95.42	108.66	591.94
ดอกเบี้ยจ่าย	6.07	2.84	0.97	0.42	1.54
กำไรขาดทุน	280.90	-82.17	96.53	108.24	590.40



หน่วย : ล้านบาท

งบกระแสเงินสด	2557	2558	2559	2560	2561
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	280.90	-82.17	96.53	108.27	590.40
รายการปรับกระทบกำไร(ขาดทุน)สุทธิเป็นเงินสดรับ (จ่าย)จากกิจกรรมดำเนินงาน					
ค่าเสื่อมราคา	37.68	47.28	51.67	59.75	64.54
ค่าเสื่อมราคอสั่งหรือมรดกเพื่อการลงทุน		0.02	0.02	0.02	0.02
ค่าชดเชยในจ่ายล่วงหน้าตัดจ่าย					
เงินลงทุนปลูกป่าโอนเป็นค่าใช้จ่าย					
ค่าใช้จ่ายปลูกป่าตัดบัญชี					
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	0.02	4.21	4.43	4.38	1.17
รายได้จากการรับรู้โอนเป็นรายได้	-196.24	-235.38	-246.09	-326.13	-270.22
ค่าเผื่อนี้สงฆ์จะสูญ(โอนคืน)			-1.65	-2.85	-0.32
หนี้สงฆ์จะสูญ	32.47	51.19	0.63	0.02	2.77
หนี้สูญ			1.57	2.82	0.31
สินค้าขรุดและตัดบัญชี					0.00
สินทรัพย์ขรุดและตัดบัญชี	0.07	0.29	0.01	0.03	
ทรัพย์สินระหว่างดำเนินการ					
ค่าใช้จ่ายขรุดขี้สางป่า	8.85	6.12	2.36	37.25	11.48
กำไร(ขาดทุน)จากการตีราคาสินค้า	0.59	1.55	-1.94	-1.03	-2.23
ขาดทุนจากพัสดุเสื่อมสภาพ(โอนคืน)				0.16	
ประมาณการเผื่อความเสียหาย(โอนคืน)				-0.85	-0.03
ค่าเผื่อด้อยค่าเงินลงทุน		-0.84	-0.90		
กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์	-5.08	-3.04	-0.58	-0.37	-480.94
ดอกเบี้ยจ่าย	6.07	2.84	0.97	0.42	1.54
กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลง ในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	169.51	-207.91	-92.97	-118.11	-81.51
สินทรัพย์ดำเนินงาน(เพิ่มขึ้น)ลดลง					
สูญจากการค้า	-32.31	8.81	-42.67	17.78	39.94
สินค้าคงเหลือ	-36.57	2.01	-1.82	-119.31	-66.36
พัสดุคงเหลือ	0.22	-0.12	0.04	0.05	-0.15
ดอกเบี้ยรับจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน					
ดอกเบี้ยรับจากบุคคลอื่น					
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	-30.51	37.41	11.42	0.89	-9.47
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	0.98	0.08	0.07	-0.01	2.67



งบกระแสเงินสด	2557	2558	2559	2560	2561
หนี้ดำเนินงานเพิ่มขึ้น(ลดลง)					
เจ้าหน้าที่การค้า	29.75	32.70	14.86	-36.55	3.78
เจ้าหน้าที่อื่น	5.53	19.07	-18.38	7.14	-4.46
เจ้าหน้าที่การค้าเคหกิจการที่เกี่ยวข้องกัน					
เงินรับล่วงหน้าค่าขายสินค้า	-6.15	26.01	62.73	-31.32	-42.74
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	-8.77	2.20	1.00	22.07	-18.03
เงินสดค้างจ่าย		31.81	0.71	8.31	-0.81
รายได้จากการรับรู้	340.93	339.59	322.90	393.33	287.69
การสูญพันธุ์ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน	-0.95	-2.14	-1.21	-1.23	-1.42
การสูญพันธุ์ผลประโยชน์ระยะยาวหลังออกจากงาน	-9.43	-21.32	-12.50	-12.39	-13.67
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	4.80	-0.83	-33.40	-6.33	8.97
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-33.64	-17.33	35.12	0.00	-3.35
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	393.39	250.04	243.20	124.38	101.08
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
เงินลงทุนชั่วคราว					
เงินสดจ่ายในบัญชีระยะสั้นแก่กิจการอื่น					
เงินสดจ่ายในบัญชีระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน					
รับชำระเงินในบัญชีระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน					
เงินลงทุนบริษัทในเครือและบริษัทอื่น		0.84	2.02		
เงินสดรับจากการขายสินทรัพย์	5.09	3.08	1.04	0.50	482.19
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์	-178.43	-153.44	-131.40	-135.21	-67.74
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ไม่ได้ตัวตน		-1.12			
เงินสดจ่ายลงทุนลงทุนสร้างสภาพเพิ่ม	-87.11	-57.03	-54.64	-61.65	-40.55
เงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไป)กิจกรรมลงทุน	-260.44	-207.68	-182.99	-196.36	373.90
รับเงินระยะสั้นจากธนาคารกรุงไทย	-20.00				-34.00
ชำระดอกเบี้ย	-6.07	-2.84	-0.97	-0.42	-1.54
เงินเบิกเกินบัญชีเงินกู้ระยะสั้นเพิ่มขึ้น		22.13	-22.00	34.00	
ชำระดอกเบี้ยค้างจ่ายระยะยาว(วงเงินเดิม)	-13.74	-13.90	-6.97		
ชำระเงินกู้ระยะยาว	-63.00	-37.96	-14.24		
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน	-102.81	-32.57	-44.31	33.58	-35.54
เงินสดรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ	30.09	9.79	15.90	-38.40	439.44
เงินสดรายการเทียบเท่าเงินสด ณ ต้นงวด	21.85	51.94	61.72	77.63	39.22
เงินสดรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นงวด	51.94	61.72	77.63	39.22	478.66

หมายเหตุ

งบการเงินปี 2560 และ 2561 ยังไม่ได้รับการรับรองจาก สตง.



ภาคผนวกที่ 2 :
สรุปผลการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจ
ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) (Vision Meeting)
ประจำปีบัญชี 2562
วันที่ 14 พฤศจิกายน 2561 เวลา 14.00-17.00 น.
ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

หัวข้อการประชุม : การประชุมเพื่อรับฟังวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทาง นโยบายและแผนการดำเนินงานจาก คณะกรรมการและผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจ (Vision Meeting) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ประจำปีบัญชี 2562

วัน/เวลา/สถานที่ : วันที่ 14 พฤศจิกายน 2561 / เวลา 14.00-17.00 น. / ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ผู้เข้าร่วมการประชุม :

คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. นางตฤชา ยินดีพิธ | คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 2. นายชัยวัฒน์ สหัสกุล | คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 3. นายอนุสรณ์ ธรรมใจ | คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 4. นายธนาวิชัย จินดาประดิษฐ์ | คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 5. นางสาวสุธาวรรณ ศักดิ์โกศล | คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ และ
เลขานุการ |

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

- | | |
|---------------------------|--------------------------------------|
| 1. นายพงศ์พัฒน์ บุราณนนท์ | นักวิเคราะห์รัฐวิสาหกิจชำนาญการพิเศษ |
| 2. นางสาวกุลกรภัส บุญพิลา | นักวิเคราะห์รัฐวิสาหกิจปฏิบัติการ |

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

- | | |
|----------------------------|---|
| 1. นางพรเพ็ญ วรวิลาวัณย์ | ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ |
| 2. นายสุกิจ จันทร์ทอง | รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ |
| 3. นายถนอมศักดิ์ ฉะแยบแหลม | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ |
| 4. นายธีระยุทธ กลัดพรหม | ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง |
| 5. นางจิรนนท์ เมฆสุวรรณ | ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน |
| 6. นายกิติกร มนัสศิลป์ | ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด |
| 7. นายจอง มงคลสกุลฤทธิ์ | ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาค
กลาง |
| 8. นายประวุฒิ จีนา | ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้
เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน |



- | | |
|-------------------------------|---|
| 9. นางสาววิภาวิทย์ ฝิวสวัสดิ์ | หัวหน้าส่วนยุทธศาสตร์และแผน |
| 10. นายธีรศักดิ์ ปานเนียม | หัวหน้างานวิเคราะห์และประเมินผลหน่วยงาน |

บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

- | | |
|-------------------------------|--------------------|
| 1. นายฉัตรดิษฐ์ วิวัฒน์ชาญกิจ | ผู้จัดการส่วน |
| 2. นายพีรพิธ พรหมทอง | นักวิเคราะห์อาวุโส |

สรุปประเด็นสำคัญ :

- วิสัยทัศน์ของ อ.อ.ป. คือ “เป็นผู้นำในการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูกในปี 2565”
- พันธกิจของ อ.อ.ป. ตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ แบ่งเป็น 8 ด้าน ได้แก่
 1. พัฒนาที่ดินสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ใช้ประโยชน์พื้นที่ป่าเศรษฐกิจ ตามศักยภาพสวนป่า
 2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาระบบและสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรม
 3. ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรมไม้
 4. วิจัย พัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ
 5. ปรับปรุงโครงสร้างทางการเงินทั้งระบบ พัฒนาสินทรัพย์เพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กรให้เกิดประโยชน์ตามศักยภาพ สร้างกำไรพอเลี้ยงองค์กร ไม่เป็นภาระต่อรัฐ
 6. พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน
 7. สงวน อนุรักษ์ และบริหารช้างไทย และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 8. พัฒนารูขี้อย่างครบวงจรและแข่งขันได้โดยพัฒนารูขี้อย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561–2565 ประกอบด้วย
 - ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ
 - ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ
 - ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว
 - ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE
 - ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

ทั้งนี้ที่ประชุมมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. อ.อ.ป. ขาดการทำการตลาดเชิงรุก และขาดความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความหลากหลายในการออกแบบผลิตภัณฑ์ไม้ที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของลูกค้า
2. อ.อ.ป. ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ขาดประสิทธิภาพในการหาแหล่งเงินทุน ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการเงินและการหาแหล่งเงินทุนในการลงทุนสร้างผลผลิตในระยะยาว รวมทั้งขาดการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด



3. อ.อ.ป. ควรวางแผนการใช้ประโยชน์พื้นที่ เป้าหมายการตัดไม้ และการปลูกไม้ เพื่อบริหารจัดการทรัพยากร ไม้และวัตถุดิบให้เพียงพอโดยไม่ส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินขององค์กร
4. อ.อ.ป. ควรกำหนดแนวทางการสร้าง Branding เพื่อยกระดับมูลค่าผลิตภัณฑ์ และสร้างการรับรู้ให้กับ ประชาชน

ฐิติณัฐ วิวัฒน์ชาญกิจ ผู้บันทึกการประชุม
บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด
เบอร์โทรศัพท์ 02-032-3000 ต่อ 8209
วันที่ 14 พฤศจิกายน 2561



ภาคผนวกที่ 3 :

สรุปผลการประชุมเพื่อพิจารณาร่างรายงานการให้คำปรึกษาระบบประเมินผล
การดำเนินงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ประจำปีบัญชี 2562
วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2562 เวลา 13.30 – 15.00 น.
ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

1. ผู้เข้าร่วมประชุม :

คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ

- | | |
|------------------------------|--|
| 1. นางพัลลภา เรืองรอง | ประธานคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 2. นายบัณฑิต อนุากุล | คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 3. นางสาวลดาวัลย์ คำภา | คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 4. นายชัยพัฒน์ สหัสกุล | คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 5. นายอนุสรณ์ ธรรมใจ | คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 6. นายธนาวิชัย จินดาประดิษฐ์ | คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 7. นางสาวสุชาวรรณ ศักดิ์โกศล | คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ และเลขานุการ |

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

- | | |
|----------------------------|--------------------------------------|
| 1. นายพงศ์พัฒน์ บุระณะนนท์ | นักวิเคราะห์รัฐวิสาหกิจชำนาญการพิเศษ |
| 2. นางสาวกุลรภัส บุญพิลา | นักวิเคราะห์รัฐวิสาหกิจปฏิบัติการ |

บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| 1. นายจตุพิช ทองประสิทธิ์ | ผู้อำนวยการ |
| 2. นายฐิติณัฐ วิวัฒน์ชาญกิจ | ผู้จัดการส่วน |

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- | | |
|------------------------|--|
| 1. นายพงษ์บุญย์ ปานทอง | รองปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม |
|------------------------|--|

สำนักงบประมาณ

- | | |
|--------------------|---|
| 1. นางศรีพา ปานกุล | ผอ.กองจัดทำงบประมาณองค์การบริหารรูปแบบพิเศษและ
รัฐวิสาหกิจ |
|--------------------|---|

สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

- | | |
|--------------------------------|-----------------------------------|
| 1. นางสาวงามฤดี ปรียชาติวิจิตร | นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดินชำนาญการ |
|--------------------------------|-----------------------------------|



2. สรุปผลการประชุม

คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ ได้พิจารณาร่างบันทึกข้อตกลงฯ ที่บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ที่ปรึกษา) นำเสนอ และมีความเห็นสรุปได้ดังนี้

2.1 การดำเนินการตามนโยบาย

ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด น้ำหนักร้อยละ 10 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- ตัวชี้วัดที่ 1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัดย่อยคือ
 - การจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (ถ่วงน้ำหนักร้อยละ 50)
 - แผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ (ถ่วงน้ำหนักร้อยละ 50)
- หน่วยวัด : ระดับ
น้ำหนัก : ร้อยละ 10

ที่ปรึกษานำเสนอคณะกรรมการฯ

จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ให้มีองค์ประกอบครบถ้วนและเสนอ ผอ.อ.อ.ป. อนุมัติให้ความเห็นชอบภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2561	ค่าเกณฑ์วัดระดับ 1
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. ได้คิดเป็นร้อยละ 90	ค่าเกณฑ์วัดระดับ 2
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. ได้คิดเป็นร้อยละ 100	ค่าเกณฑ์วัดระดับ 3
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 3 และสามารถดำเนินการได้ดีกว่าเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้	ค่าเกณฑ์วัดระดับ 4
จัดทำรายงานสรุปภาพรวมของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ของ อ.อ.ป. พร้อมระบุ ปัญหาและข้อเสนอแนะ เสนอต่อคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ให้แล้วเสร็จภายใน 31 มกราคม 2563	ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5

ความเห็นคณะกรรมการฯ

คณะกรรมการฯ มีความเห็นดังนี้

1. ขอปรับน้ำหนักของตัวชี้วัดนี้จากที่เสนอมาที่ร้อยละ 10 เหลือร้อยละ 5 เนื่องจากตัวชี้วัดที่เพิ่มขึ้นคือ แผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อพิจารณาจากรายละเอียดของตัวชี้วัดแล้ว ยังไม่เพียงพอที่ให้น้ำหนักเพิ่มถึงร้อยละ 5
2. ปรับค่าเกณฑ์วัดระดับ 1 เนื่องจากไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง เนื่องจากระยะเวลาที่ให้ ผอ.อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบภายในวันที่ 31 ธ.ค. 2561 ได้ผ่านมาแล้ว โดยคณะกรรมการเสนอให้กำหนดเป็นร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
3. ปรับค่าเกณฑ์วัดระดับ 4 โดยเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcome) ของแผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.25 จากคะแนนเต็ม



- 5 และแผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 92.5
4. ปรับค่าเกณฑ์วัดระดับ 5 โดยเน้นที่ผลลัพธ์ของแผนการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ เพื่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 และผลสำรวจความพึงพอใจของเกษตรกรมากกว่า 4.5 จากคะแนนเต็ม 5 และแผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ มีอัตราการรอดตายไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
- ตัวชี้วัดที่ 1.2 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงการคลัง
 - ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน (น้ำหนักร้อยละ 2) ประกอบด้วย ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี (ถ่วงน้ำหนักร้อยละ 50) และร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน (ถ่วงน้ำหนักร้อยละ 50)
 - ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี
 - หน่วยวัด : ร้อยละ
 - น้ำหนัก : ร้อยละ 1

ที่ปรึกษานำเสนอคณะกรรมการฯ

1	2	3	4	5	Interval
80	85	90	95	100	-/+5

ความเห็นของคณะกรรมการฯ

คณะกรรมการฯ เห็นชอบตามตัวชี้วัดและค่าเกณฑ์วัดที่นำเสนอ

- ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน
 - หน่วยวัด : ร้อยละ
 - น้ำหนัก : ร้อยละ 1

ที่ปรึกษานำเสนอคณะกรรมการฯ

1	2	3	4	5	Interval
80	85	90	95	100	-/+5

ความเห็นของคณะกรรมการฯ

คณะกรรมการฯ เห็นชอบตามตัวชี้วัดและค่าเกณฑ์วัดที่นำเสนอ

- ระดับของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้
 - หน่วยวัด : ระดับ
 - น้ำหนัก : ร้อยละ 2

ที่ปรึกษานำเสนอคณะกรรมการฯ

เริ่มมีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการ	ระดับ 1
มีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการเบื้องต้น	ระดับ 2
เชื่อมโยงระบบ EVM กับระบบการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน	ระดับ 3
ประยุกต์ระบบ EVM ได้ทั่วทั้งองค์กร	ระดับ 4
พัฒนาระบบ EVM อย่างต่อเนื่อง	ระดับ 5



ความเห็นคณะกรรมการฯ

คณะกรรมการฯ เห็นชอบตามตัวชี้วัดและค่าเกณฑ์วัดที่นำเสนอ

- การส่งข้อมูลเข้าระบบ GFMIS-SOE

หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 1

ที่ปรึกษานำเสนอคณะกรรมการฯ

1	2	3	4	5	Interval
1.00	0.75	0.50	0.25	ไม่ถูกปรับลด คะแนน	+/- 0.25

ความเห็นคณะกรรมการฯ

คณะกรรมการฯ เห็นชอบตามตัวชี้วัดและค่าเกณฑ์วัดตามที่เสนอ

2.2 ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด น้ำหนักร้อยละ 50 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- ตัวชี้วัดที่ 2.1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)

หน่วยวัด: ล้านบาท

น้ำหนัก: ร้อยละ 15

ที่ปรึกษานำเสนอคณะกรรมการฯ

1	2	3	4	5	Interval
60.26	80.82	101.38	121.94	142.50	-/+ 20.56

ความเห็นคณะกรรมการฯ

คณะกรรมการฯ เห็นชอบตามตัวชี้วัดและค่าเกณฑ์วัดตามที่เสนอ

- ตัวชี้วัดที่ 2.2 การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน

หน่วยวัด: ล้านบาท

น้ำหนัก: ร้อยละ 15

ที่ปรึกษานำเสนอคณะกรรมการฯ

1	2	3	4	5	Interval
196.58	230.99	265.40	299.81	334.22	-/+34.41

ความเห็นคณะกรรมการฯ

คณะกรรมการฯ เห็นชอบตามตัวชี้วัดและค่าเกณฑ์วัดตามที่เสนอ

- ตัวชี้วัดที่ 2.3 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจและแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. (น้ำหนักร้อยละ 15) ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัดย่อย ได้แก่ การดำเนินงาน



ตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 และระดับความสำเร็จของแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.3.1 การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 ได้แก่

1. โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้านทรัพยากรป่าไม้
 2. โครงการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ในสวนป่า
 3. โครงการเพิ่มผลผลิตในพื้นที่สวนป่าไม้เศรษฐกิจ
 4. โครงการร่วมทุนกับภาคเอกชนและภาครัฐเพื่อพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. (ปลูกไม้เศรษฐกิจ/อุตสาหกรรมไม้/ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ)
 5. โครงการระดมทุนจากพันธบัตรคู่ค้า (PPP)
 6. โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ
 7. โครงการพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป.
 8. โครงการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้
 9. โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล อ.อ.ป. พ.ศ. 2562-2564
 10. โครงการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศและการสื่อสารมาพัฒนาด้านการตลาด
- หน่วยวัด : ระดับ

น้ำหนัก : ร้อยละ 7.5

ที่ปรึกษานำเสนอคณะอนุกรรมการฯ

ทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ให้มีองค์ประกอบครบถ้วนแล้วเสร็จ และ ผอ.อ.อ.ป. อนุมัติภายใน 31 ธันวาคม 2561	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการผ่านระดับ 1 แล้วเสร็จตามเงื่อนไข และมีความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 70 ของแผนงาน/โครงการ ทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการผ่านระดับ 1 แล้วเสร็จตามเงื่อนไข และมีความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 80 ของแผนงาน/โครงการ ทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 3
ดำเนินการผ่านระดับ 1 แล้วเสร็จตามเงื่อนไข และมีความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 90 ของแผนงาน/โครงการ ทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 4
ดำเนินการผ่านระดับ 1 แล้วเสร็จตามเงื่อนไข และมีความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงาน/โครงการ ทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 5

ความเห็นคณะอนุกรรมการฯ

คณะอนุกรรมการฯ มีความเห็นดังนี้

1. ปรับค่าเกณฑ์วัดระดับ 1 เนื่องจากไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง เนื่องจากระยะเวลาที่ให้ ผอ.อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบภายในวันที่ 31 ธ.ค. 2561 ได้ผ่านมาแล้ว โดยคณะอนุกรรมการเสนอให้กำหนดเป็นร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติประจำปี



2. ปรับค่าเกณฑ์วัดระดับ 4 โดยเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการจะต้องดีกว่าเป้าหมาย เช่น กำหนดให้ต้องดีกว่าเป้าหมายอย่างน้อยร้อยละ 5 เป็นต้น
 3. ปรับค่าเกณฑ์วัดระดับ 4 โดยเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการจะต้องดีกว่าเป้าหมายมาก เช่น กำหนดให้ต้องดีกว่าเป้าหมายอย่างน้อยร้อยละ 10 เป็นต้น
- ทั้งนี้ ในการกำหนดค่าระดับ 4 และ 5 ให้ที่ปรึกษารับไปเจรจากับทาง อ.อ.ป. ต่อไป

2.3.2 แผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 ได้แก่

ที่ปรึกษานำเสนอคณะอนุกรรมการฯ

ทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 ให้มีองค์ประกอบครบถ้วนแล้วเสร็จ และ ผอ.อ.ป. อนุมัติภายใน 31 ธันวาคม 2561	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการผ่านระดับ 1 แล้วเสร็จตามเงื่อนไข และมีความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 70 ของแผนงาน/โครงการ ทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการผ่านระดับ 1 แล้วเสร็จตามเงื่อนไข และมีความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 80 ของแผนงาน/โครงการ ทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 3
ดำเนินการผ่านระดับ 1 แล้วเสร็จตามเงื่อนไข และมีความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 90 ของแผนงาน/โครงการ ทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 4
ดำเนินการผ่านระดับ 1 แล้วเสร็จตามเงื่อนไข และมีความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2562 คิดเป็นร้อยละ 100 ของแผนงาน/โครงการ ทั้งหมด	เทียบเท่าระดับ 5

ความเห็นคณะอนุกรรมการฯ

คณะอนุกรรมการฯ มีความเห็นดังนี้

1. ปรับค่าเกณฑ์วัดระดับ 1 เนื่องจากไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง เนื่องจากระยะเวลาที่ให้ ผอ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบภายในวันที่ 31 ธ.ค. 2561 ได้ผ่านมาแล้ว โดยคณะอนุกรรมการเสนอให้กำหนดเป็นร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติประจำปี
2. ปรับค่าเกณฑ์วัดระดับ 4 โดยเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการจะต้องดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดอย่างน้อยร้อยละ 5
3. ปรับค่าเกณฑ์วัดระดับ 4 โดยเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการจะต้องดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดอย่างน้อยร้อยละ 10
4. เสนอให้รวมตัวชี้วัดที่ 2.3.1 และ 2.3.2 เนื่องจากมีค่าเกณฑ์วัดเดียวกัน โดยเสนอให้วัดเฉพาะโครงการหรือแผนงานที่เป็นกระบวนการและหรือตัวชี้วัดที่เป็นเชิงสังคม แต่เป็นภารกิจของ อ.อ.ป. นำมากำหนดเป็นแผนงานที่จะใช้ประเมิน ส่วนตัวชี้วัดที่เป็นเชิงพาณิชย์ ไม่วัดในตัวชี้วัดนี้ แต่ให้ไปสะท้อนที่ตัวชี้วัดด้านการเงิน โดยเพิ่มน้ำหนักของตัวชี้วัดด้านการเงินเพิ่มเติม

ทั้งนี้ ให้ที่ปรึกษารับไปเจรจากับทาง อ.อ.ป. ต่อไป



- ตัวชี้วัดที่ 2.4 ความสำเร็จในการบริหารแผนกลยุทธ์ทางการตลาด
หน่วยวัด: ระดับ
น้ำหนัก: ร้อยละ 5

ที่ปรึกษานำเสนอคณะกรรมการฯ

จัดตั้ง/มอบหมายคณะทำงานเพื่อดำเนินงานเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มของ อ.อ.ป. โดยนำข้อมูลจากการสำรวจผลิตภัณฑ์ไม้และเฟอร์นิเจอร์ ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าสินค้า ในแต่ละกลุ่มประเภทสินค้า ซึ่งได้มีการสำรวจ (ปี 2561) วิเคราะห์ สำหรับการเพิ่มรายได้ให้กับ อ.อ.ป.	เทียบเท่าระดับ 1
ดำเนินการระดับ 1 แล้วเสร็จ จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดประจำปี 2562 และแผนระยะยาว โดยให้วิเคราะห์ผ่านส่วนผสมทางการตลาด (Market Mix) ซึ่งอย่างน้อยจะต้องประกอบด้วย 4P โดยมีกำหนดเป้าหมายจำนวนผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และรายได้ที่จะได้รับจากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ในแต่ละปีให้ผู้อำนวยการ อ.อ.ป. พิจารณาเห็นชอบ	เทียบเท่าระดับ 2
ดำเนินการระดับ 2 แล้วเสร็จ นำเสนอแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้กับคณะกรรมการของ อ.อ.ป. พิจารณาเห็นชอบภายใน 30 มิ.ย. 2562	เทียบเท่าระดับ 3
ดำเนินการระดับ 3 แล้วเสร็จ สร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 10	เทียบเท่าระดับ 4
ดำเนินการระดับ 3 แล้วเสร็จ สร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 20	เทียบเท่าระดับ 5

ความเห็นคณะกรรมการฯ

คณะกรรมการฯ ขอให้ปรับค่าเกณฑ์วัดโดยไม่ต้องเน้นวัดกระบวนการ (Process) สำหรับค่าระดับ 1 และ 2 แต่ให้เน้นวัดที่ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งจะต้องดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดสำหรับค่าเกณฑ์วัดระดับ 4 และ 5 จะต้องเน้นวัดผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product) ที่ผ่านการวิเคราะห์สามารถวางขายและสร้างรายได้ให้เกิดขึ้นกับองค์กรได้

ทั้งนี้ ให้ที่ปรึกษารับไปเจรจากับทาง อ.อ.ป. ต่อไป

2.3 การบริหารจัดการองค์กร

ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด น้ำหนักร้อยละ 35 โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ตัวชี้วัดที่ 3.1 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
- ตัวชี้วัดที่ 3.2 การบริหารความเสี่ยง
- ตัวชี้วัดที่ 3.3 การควบคุมภายใน
- ตัวชี้วัดที่ 3.4 การตรวจสอบภายใน
- ตัวชี้วัดที่ 3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล
- ตัวชี้วัดที่ 3.6 การบริหารทรัพยากรบุคคล

ข้อสังเกตเพิ่มเติมของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ

ในการประชุมพิจารณาร่างตัวชี้วัดระบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปีบัญชี 2562 คณะกรรมการฯ ได้มีข้อสังเกตดังนี้



- ในการกำหนดตัวชี้วัดที่ผ่านมาซึ่งเน้นการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ในปีนี้ควรเน้นเรื่องการวัดในเชิงผลลัพธ์ (Outcome) ให้มากขึ้น เนื่องจากสามารถสะท้อนผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดขึ้น
- ควรให้ความสำคัญกับการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ไม้ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร เนื่องจากผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป. มักมีคุณภาพ และมีความแข็งแรง คงทน แต่ขาดการออกแบบที่ทันสมัย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน

ฐิติณัฐ วิวัฒน์ชาญกิจ

ผู้บันทึกการประชุม

บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ทริส)

วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2562



ภาคผนวกที่ 4 :

สรุปผลการประชุมเพื่อพิจารณาร่างรายงานการให้คำปรึกษาระบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ
อุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) (Position Paper) ประจำปีบัญชี 2562

วันที่ 11 มีนาคม 2562 เวลา 14.00 – 16.00 น.

ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

การประชุมระหว่างคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ทริส) เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2562 เวลา 14.00 – 15.00 น. ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 อาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เพื่อพิจารณาร่างบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (Pre-Position Paper) ประจำปีบัญชี 2562 และได้นำเสนอบันทึกข้อตกลงฯ ดังกล่าวให้ทางองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ได้รับทราบ ซึ่งทาง อ.อ.ป. ได้ขอทบทวนร่างตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ ที่เสนอมานำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ และประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ

ผู้เข้าร่วมการประชุม :

คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ

- | | |
|------------------------------|--|
| 1. นางพัลลภา เรืองรอง | ประธานคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 2. นางสาวดาวัลย์ คำภา | คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 3. นายชัยพัฒน์ สหัสกุล | คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 4. นายอนุสรณ์ ธรรมใจ | คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ |
| 5. นางสาวสุธาวรรณ ศักดิ์โกศล | คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ และเลขานุการ |

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

- | | |
|---------------------------|--------------------------------------|
| 1. นายพงศ์พัฒน์ บูรณะนนท์ | นักวิเคราะห์รัฐวิสาหกิจชำนาญการพิเศษ |
| 2. นางสาวกุลรภัส บุญพิลา | นักวิเคราะห์รัฐวิสาหกิจปฏิบัติการ |

บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| 1. นางพรพิมล วานิชยาภรณ์ | ผู้อำนวยการ |
| 2. นายฐิติณัฐ วิวัฒน์ชาญกิจ | ผู้จัดการส่วน |

ผู้บริหาร อ.อ.ป.

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. นางพรเพ็ญ วรวิลาวัณย์ | ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ |
| 2. นายถนอมศักดิ์ ฉะเขียบแหลม | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ |
| 3. นายธีรยุทธ์ กัดพรหม | ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง |
| 4. นางจิรนนท์ เมฆสุวรรณ | ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน |
| 5. นายกิติกร มนัสศิลป์ | ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด |
| 6. นายพหล ชัยจิตต์ปริบูรณ์ | หัวหน้าฝ่ายยุทธศาสตร์และประเมินผล |
| 7. นางสาววิภาวดี ผิวสวัสดิ์ | หัวหน้าส่วนยุทธศาสตร์และแผน |
| 8. นายธีรศักดิ์ ปานเนียม | หัวหน้างานวิเคราะห์และประเมินผลหน่วยงาน |



สรุปผลการประชุม :

ตามที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ได้ขอทบทวนร่างตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2562 โดยนำเสนอต่อที่ประชุม คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ โดยเสนอทบทวนทั้งหมด 5 ตัวชี้วัด พร้อมรายละเอียดของแต่ละตัวชี้วัดดังนี้

ตัวชี้วัดที่ อ.อ.ป. ขอต่อรอง	รายละเอียด
1) ตัวชี้วัดที่ 1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none">■ เพิ่มน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 5 เป็นร้อยละ 10■ กำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดย่อยของแผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งประกอบด้วย 2 แผนงานคือ 1. การปลูกห้วยและไฟในพื้นที่สวนป่าเพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ 2. การอนุรักษ์พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า
2) ตัวชี้วัดที่ 2.1 EBIDA	<ul style="list-style-type: none">■ ลดน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 20 เป็นร้อยละ 10
3) ตัวชี้วัดที่ 2.2 การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none">■ ลดน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 15 เป็นร้อยละ 10
4) ตัวชี้วัดที่ 2.3 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562	<ul style="list-style-type: none">■ เพิ่มน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 15 เป็นร้อยละ 20■ เพิ่มตัวชี้วัดด้านผลลัพธ์ (Outcome) ของแต่ละโครงการ เพื่อใช้ในการประเมิน
5) ตัวชี้วัดที่ 2.4 ความสำเร็จในการบริหารแผนกลยุทธ์ทางการตลาด	<ul style="list-style-type: none">■ เพิ่มน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 5 เป็นร้อยละ 10

ที่ประชุมได้พิจารณาและมีมติสำหรับแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

1. ตัวชี้วัดที่ 1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

รายละเอียดทบทวนร่างตัวชี้วัด

อ.อ.ป. ขอทบทวนร่างตัวชี้วัดโดยเพิ่มน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 5 เป็นร้อยละ 10 และกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดย่อยของแผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งประกอบด้วย 2 แผนงานคือ 1. การปลูกห้วยและไฟในพื้นที่สวนป่าเพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ 2. การอนุรักษ์พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า โดยกำหนดน้ำหนักแผนงานร้อยละ 5

มติที่ประชุม

คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ มีมติปรับเพิ่มน้ำหนักตัวชี้วัดที่ 1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จากร้อยละ 5 เป็นร้อยละ 10 และกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดย่อยของ



แผนงานส่งเสริมและอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งประกอบด้วย 2 แผนงานคือ 1. การปลูกหญ้าและไฟในพื้นที่สวนป่าเพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ และ 2. การอนุรักษ์พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า ตัวชี้วัดร้อยละ 5 ตามข้อเสนอของ อ.อ.ป.

2. ตัวชี้วัดที่ 2.1 EBITDA

รายละเอียดทบทวนร่างตัวชี้วัด

อ.อ.ป. เห็นชอบกับนิยามและค่าเกณฑ์ทั้ง 5 ระดับ แต่ขอปรับลดน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 20 เป็นร้อยละ 10

มติที่ประชุม

คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ มีมติปรับลดน้ำหนักตัวชี้วัดที่ 2.1 EBITDA จากร้อยละ 20 เป็นร้อยละ 10 ตามข้อเสนอของ อ.อ.ป.

3. ตัวชี้วัดที่ 2.2 การบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน

รายละเอียดทบทวนร่างตัวชี้วัด

อ.อ.ป. เห็นชอบกับนิยามและค่าเกณฑ์วัดทั้ง 5 ระดับ แต่ขอปรับลดน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 15 เป็นร้อยละ 10

มติที่ประชุม

คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ มีมติปรับลดน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 15 เป็นร้อยละ 10 ตามข้อเสนอของ อ.อ.ป.

4. ตัวชี้วัดที่ 2.3 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562

รายละเอียดทบทวนร่างตัวชี้วัด

อ.อ.ป. เห็นชอบกับนิยามและค่าเกณฑ์ทั้ง 5 ระดับ แต่ขอปรับเพิ่มน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 15 เป็นร้อยละ 20

มติที่ประชุม

คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ มีมติปรับเพิ่มน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 15 เป็นร้อยละ 20 โดยแบ่งความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 และแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 ออกเป็นแผนงาน/โครงการเชิงสังคัม น้ำหนักรวมร้อยละ 5 และแผนงาน/โครงการเชิงพาณิชย์ น้ำหนักรวมร้อยละ 15 มีรายละเอียดของแต่ละแผนงาน/โครงการ ดังนี้

แผนงาน/โครงการเชิงสังคัม (น้ำหนักร้อยละ 5)

1. โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้านทรัพยากรป่าไม้ (น้ำหนักร้อยละ 1.25)
2. โครงการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ในสวนป่า (น้ำหนักร้อยละ 1.25)
3. แผนงานปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำ (น้ำหนักร้อยละ 1.25)
4. แผนงานคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย (น้ำหนักร้อยละ 1.25)

แผนงาน/โครงการเชิงพาณิชย์ (น้ำหนักร้อยละ 15)



1. โครงการเพิ่มผลผลิตในพื้นที่สวนป่าไม้เศรษฐกิจ (น้ำหนักร้อยละ 2.5)
2. โครงการร่วมกับภาคเอกชนและภาครัฐเพื่อพัฒนาธุรกิจของ อ.อ.ป. (ปลูกไม้เศรษฐกิจ/ อุตสาหกรรมไม้/ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ) (น้ำหนักร้อยละ 2.5)
3. โครงการระดมทุนจากพันธมิตรคู่ค้า (น้ำหนักร้อยละ 2.5)
4. โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (น้ำหนักร้อยละ 2.5)
5. โครงการพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป. (น้ำหนักร้อยละ 2.5)
6. โครงการสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ (น้ำหนักร้อยละ 2.5)

5. ตัวชี้วัดที่ 2.4 ความสำเร็จในการบริหารแผนกลยุทธ์ทางการตลาด

รายละเอียดทบทวนร่างตัวชี้วัด

อ.อ.ป. เห็นชอบกับนิยามและค่าเกณฑ์ทั้ง 5 ระดับ แต่ขอปรับเพิ่มน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 5 เป็นร้อยละ 10

มติที่ประชุม

คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ มีมติปรับเพิ่มน้ำหนักตัวชี้วัดจากร้อยละ 5 เป็นร้อยละ 10 ตามข้อเสนอของ อ.อ.ป.