แผนปฏิบัติการ EVM ประจำปี 2561 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เอกสารแนบ 4

ระดับคะแนน	ที่	กิจกรรม	2560	ระยะเวลาดำเนินการปี 2561												หน่วยงานรับผิดชอบ
			ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค	
1		**เริ่มมีการนำระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการ**														
	1	เตรียมความพร้อม ศึกษาระบบ EVM		←	→											ทุกหน่วยงาน
	2	อ.อ.ป. ทบทวนแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับนโยบายและคณะทำงาน EVM		←	→											ส.นผ.
	3	อ.อ.ป. ทบทวน และกำหนดนโยบาย EVM และ รายการปรับปรุงทางบัญชี		←	→											ส.นผ.
	4	คณะทำงาน EVM ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการขับเคลื่อน EVM		←	→											ทุกหน่วยงาน
	5	การฝึกอบรม ทบทวน เพิ่มพูนความรู้ EVM														
		- ศึกษาเกณฑ์วัดผล EVM		←											→	ส.นผ.
		- หน่วยงาน ทบทวน EVM ให้พนักงานที่เกี่ยวข้องในสังกัด		←											→	ทุกหน่วยงาน
		- ฝึกอบรมความรู้ EVM เบื้องต้นกลุ่มเป้าหมายใหม่		←											→	ทุกหน่วยงาน
		- ฝึกอบรมความรู้ EVM เชิงลึกให้คณะทำงาน EVM		←											→	ส.บก./ ส.นผ./ ส.บง.
2		**EVM for Planning**														
	1	การทบทวน เพิ่มพูนความรู้ Balanced Scorecard - BSC														
		- ทบทวนแผนกลยุทธ์ อ.อ.ป. โดยใช้แนวทาง BSC จัดทำ Strategy Map	←						→							ทุกหน่วยงาน
	2	จัดทำแผนธุรกิจและแผนงบประมาณ พ.ศ. 2562														
		- ทบทวนคู่มือในการจัดทำแผนธุรกิจและแผนงบประมาณ ตามแนวคิด EVM เสนอคณะทำงาน EVM ของ อ.อ.ป. ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ									←		→			ส.นผ.
		- วิเคราะห์ SWOT ภารกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย ประกอบการทำแผนฯ									←		→			ส.นผ.
		- ผูกโยง EVM และ BSC เข้ากับการจัดทำแผนฯ									←		→			ส.นผ.
		- วิเคราะห์แผนธุรกิจปี 2562 ตามแนวทาง EVM และ BSC									←		→			ส.นผ.
		EVM for Investment and Resource Allocation														
	3	วิเคราะห์โครงการลงทุนตามแนวคิด EVM ประจำปี 2561														
		- ทบทวนคู่มือ หลักการของการวิเคราะห์โครงการลงทุนของ อ.อ.ป. เสนอคณะทำงาน EVM ตามแนวคิด EVM ของ อ.อ.ป.ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ		←			→									ส.นผ.
		- วิเคราะห์โครงการลงทุนในปี 2561 จำนวน 1 โครงการ โดยคำนึงค่า EP NPV WACC ฯลฯ ตามคู่มือฯ		←											→	ส.นผ.
		EVM Monitoring and Reporting														

แผนปฏิบัติการ EVM ประจำปี 2561 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เอกสารแนบ 4

ระดับคะแนน	ที่	กิจกรรม	2560	ระยะเวลาดำเนินการปี 2561												หน่วยงานรับผิดชอบ
			ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค	
	4	การคำนวณค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP) รายงานผลปี 2561 เทียบกับเป้าหมาย ณ สิ้นปี และคำนวณเพื่อประมาณการค่า EP ปี 2562														
		- คำนวณค่า EP ประมาณการปี 2562 ประกอบการจัดทำแผนดำเนินงานปี 2562									←		→			ส.นผ.
		- คำนวณผลค่า EP ปี 2561 ของ อ.อ.ป. วิเคราะห์การเงินรายงาน **คณะกรรมการ** ของ อ.อ.ป.					←			←			→			ส.บง.
		- คำนวณค่า EP เปรียบเทียบกับ EP เป้าหมายปี 2561 ทุกไตรมาส รายงาน อ.อ.ป.					←			←			→			ออป. ภาค/ ส.คช./ ส.บก.
		- คำนวณค่า EP ปี 2561 ของ อ.อ.ป. วิเคราะห์การเงิน วิเคราะห์ EP และ KPI ตามแนว BSC งวด 6 เดือน/ 12 เดือน และเสนอคณะทำงาน EVM ของ อ.อ.ป.ให้ความเห็น								←					→	ส.บง.
	5	**ผู้บริหาร อ.อ.ป. เข้าใจระบบและหลักการ EVM อย่างเหมาะสม**														
		- ทบทวนความรู้ให้ ผอ.ส/ หฝ.		←		→										ส.นผ./ ส.บก.
		- ทบทวนจัดทำคู่มือ EVM ฉบับพกพา		←		→										ส.นผ./ ส.บง.
		- ทดสอบความรู้ผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับแรก)		←		→										ส.นผ./ ส.บง.
3	1	**การติดตามประเมินผลโครงการลงทุนปี 2561 และปรับปรุงแก้ไขอย่างครบถ้วน**														
		- ประเมินความคืบหน้าโครงการลงทุนปี 2561 เทียบกับแผนและคำนวณค่า EP ปี 2561 เทียบกับแผน					←			←			←			ส.นผ.
		- รายงาน ผอก.และคณะทำงาน EVM ของ อ.อ.ป. งวด 6 เดือน/ 12 เดือน พิจารณาปรับปรุง								←					→	ส.นผ.
	2	**เชื่อมโยงผลงานค่า EP และ KPI ตาม BSC กับผลตอบแทนผู้บริหารสูงสุด (ผอก.)**														
		- ตรวจสอบ ทบทวนคู่มือปี 2561 กำหนดผลตอบแทนพิเศษตามระบบ EVM ของปี 2561		←					→								ส.นผ./ ส.บก.
		- ตรวจสอบแผนบริหารงาน ผู้อำนวยการปี 2561 ผลักดันให้มีการนำ EP/ KPI ~ BSC หนึ่งในเกณฑ์การประเมินผลตอบแทนผู้อำนวยการ		←					→							ส.นผ./ ส.บก.
	3	**ผู้บริหารระดับศูนย์ EVM เข้าใจระบบและหลักการ EVM อย่างเหมาะสม**														
		- ศึกษาหาความรู้จากเอกสาร/ สื่อต่างๆ		←											→	ทุกหน่วยงาน
		- ทบทวนความรู้ให้ ผอ.ส/ หฝ.		←											→	ทุกหน่วยงาน
		- ทบทวนจัดทำคู่มือ EVM ฉบับพกพา		←		→										ส.นผ./ ส.บก.
		- ทดสอบความรู้ผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับแรก)		←											→	ส.นผ./ ส.บง.

4	1	**ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ปี 2561 เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ได้ครบถ้วน**														

แผนปฏิบัติการ EVM ประจำปี 2561 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เอกสารแนบ 4

ระดับคะแนน	ที่	กิจกรรม	2560	ระยะเวลาดำเนินการปี 2561												หน่วยงานรับผิดชอบ
			ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค	
		- จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (SIP) ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2561 เสนอคณะทำงาน EVM ของ อ.อ.ป.	←	←	←	→										ส.นผ.
		- ทบทวนแผนกลยุทธ์ฯ (SIP) ประจำปี 2561					↔			↔			↔			ส.นผ.
		- ตรวจประเมินกิจกรรมทุกกิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ฯ (SIP) ประจำปี 2561					↔			↔			↔			ทุกหน่วยงาน
		- ประเมินกิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ฯ (SIP) ประจำปี 2561 โดยพิจารณาผลกระทบจากปัจจัยภายนอก					↔			↔			↔			ส.นผ.
	2	**<u>กำหนดแนวทางการวัดผลผู้บริหารระดับถัดไป ตามแนวทาง EVM/ BSC/ KPIs</u>**														
		(ระดับรองผู้อำนวยการ และ ผู้อำนวยการสำนัก)														
		- ตรวจสอบ ทบทวนคู่มือ กำหนดผลตอบแทนพิเศษตามระบบ EVM								←					→	ส.นผ./ ส.บก.
		- สรุปปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด								←					→	ส.นผ./ ส.บก.
		- กำหนดแนวทางการปรับปรุงผลตอบแทนพิเศษตามระบบ EVM เสนอคณะทำงาน EVM ของ อ.อ.ป.								←					→	ส.นผ./ ส.บก.
	3	**เจ้าหน้าที่หลักของศูนย์ EVM เข้าใจในระบบและหลักการ EVM อย่างเหมาะสม** (อ.อ.ป. ไม่ต้องจัดทำศูนย์ EVM ไม่ต้องประเมินหัวข้อนี้)														
5	1	**<u>มีการวิเคราะห์แผนการดำเนินงานปี 2561 และปรับปรุงเพื่อวางแผนการสร้างมูลค่าเพิ่มในเชิงลึกจากการวิเคราะห์ Driver Tree จากแผน SIP ปี 2561</u>**														
		- วิเคราะห์ วางแผนปรับปรุง Driver Tree รายได้ ต้นทุน ค่าใช้จ่าย		←	←	→										ส.นผ.
		- วิเคราะห์เชิงลึก เชื่อมโยงการกระจายตัวของรายได้ รายจ่าย เงินทุน		←	←	→										ส.นผ./ ส.บง.
		- เลือกปัจจัยที่มีผลกระทบสูงสุด 1 - 5 ปัจจัยแรก		←	←	→										ส.นผ.
		- นำผลวิเคราะห์ไปประกอบการวางแผนธุรกิจ/ แผนกลยุทธ์ฯ เสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. พิจารณา		←	←	→										ส.นผ.
	2	**<u>รส.จัดให้มีศูนย์/ หน่วยงานดูแลรับผิดชอบค่า EP ของ รส. ทั้งหมด</u>**														
		- กำหนดหน่วยงานดูแลรับผิดชอบ ค่า EP ของ อ.อ.ป.			←	→										ส.นผ./ ส.บง.
		- จัดทำ Operational Driver Tree			←	→										ส.นผ./ ส.บง.
		- จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (SIP) ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2562 เสนอคณะทำงาน EVM ของ อ.อ.ป.													↔	ส.นผ./ ส.บง.
		- กระจายเป้าหมายตามแผนธุรกิจ แผนกลยุทธ์ฯ ประจำปี 2562 สู่หน่วยงาน													↔	ส.นผ./ ส.บง.
	3	**<u>ทบทวน ปรับปรุง ระบบ EVM และการประยุกต์ให้เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ</u>**														
		- รายงานผลการนำ EVM มาใช้/ ผล - ปัญหา ของแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้าง								↔					↔	ส.นผ.

แผนปฏิบัติการ EVM ประจำปี 2561 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

เอกสารแนบ 4

ระดับคะแนน	ที่	กิจกรรม	2560	ระยะเวลาดำเนินการปี 2561												หน่วยงานรับผิดชอบ
			ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค	
		ค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (SIP) ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2561 เสนอต่อคณะทำงาน EVMของ อ.อ.ป. งวด 6 เดือน/ 12 เดือน ให้คณะทำงาน EVM ของ อ.อ.ป. ให้ความเห็น/ ข้อเสนอแนะ														
		- ฝึกอบรมความรู้ EVM/ BSC / Driver Tree ให้กลุ่มใหม่	←												→	ทุกหน่วยงาน
		- ฝึกอบรมความรู้ EVM/ BSC / Driver Tree เชิงลึกให้กลุ่มเดิม	←												→	ส.บก./ ส.นผ./ ส.บง