

การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป.

ครั้งที่ 1/2561

วันที่ 14 กันยายน 2561

ณ ห้องประชุม อ.อ.ป. (301) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ถนนราชดำเนินนอก

.....

ผู้มาประชุม

1. ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (นางพรเพ็ญ วรวิลาวัณย์) ประธานกรรมการ
2. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (นายสุกิจ จันทร์ทอง) กรรมการ
3. ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน (นางจิรนนท์ เมฆสุวรรณ) กรรมการ
4. ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง (นายจอง มงคลสกุลฤทธิ) กรรมการ
5. ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้ (นายสุชาติ ทับเคลียว) กรรมการ
6. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ (นายวิรัตน์ เรืองไชยศรี แทน) กรรมการและเลขานุการ

ผู้เข้ามาประชุมผ่าน Video Conference

1. ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน (นายอานนท์ บุญกัณฑ์ แทน) กรรมการ
2. ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง (นายสุรัตน์ชัย อินทร์วิเศษ) กรรมการ
3. ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (นายประสิทธิ์ เกิดโต) กรรมการ
4. ผู้อำนวยการสำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ (ว่าที่พันตรี อภิชาติ จินตามงคล) กรรมการ

ผู้ไม่มาประชุม

1. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (นายบุญส่ง แสงวัฒนะรัตน์) กรรมการ ตีตราชการ

ผู้เข้าร่วมประชุม

1. นายไพรัตน์ ครุฑวิสัย หัวหน้าฝ่าย สำนักธุรกิจการตลาด
2. นายประเสริฐ จารุกำเนิดกุล หัวหน้าฝ่าย องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง
3. นายวระวุฒิ ศรีปัญญา หัวหน้าส่วน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง
4. นายธีรศักดิ์ โคทนา พนักงาน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

ผู้เข้าร่วมประชุมผ่าน Video Conference

1. นายสันติรักษ์ สาลี หัวหน้าฝ่าย องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง
2. นายเชียวชาญ พิบูลย์ หัวหน้าฝ่าย องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง
3. นายบรรยง บุญญโก หัวหน้าฝ่าย องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
4. นางสาวสุนันทา บุญเป็ง หัวหน้างาน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง

เริ่มประชุม เวลา 13.30น.

.....

ระเบียบวาระที่ 1 เรื่อง ประธานแจ้งที่ประชุมทราบ

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ 2 เรื่อง เพื่อพิจารณา

2.1 รายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ไตรมาสที่ 2/2561

เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้รวบรวมและจัดทำรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ไตรมาสที่ 2/2561 ตามแบบ บส. 04 จำนวน 9 แผน มีผลการดำเนินงานเมื่อเปรียบเทียบกับค่าเกณฑ์วัดของแต่ละแผนแล้ว ระดับความเสี่ยง(โอกาสจะเกิดความเสี่ยง/ผลกระทบต่อองค์กร) ของความเสี่ยงนั้นๆ มีการเปลี่ยนแปลง ตามรายละเอียด ดังนี้

แผนงานที่ 1 : การดำเนินงานตามโครงการแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2561-2565

วัตถุประสงค์

เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 แล้วเสร็จ

การประเมินโอกาสเกิด

- ไม่มีการรายงานปัญหาอุปสรรค/แนวทางแก้ไขในการรายงานผลการดำเนินงาน

การประเมินผลกระทบ

- มีความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ร้อยละ 80 จากการประเมินความเสี่ยงก่อนการปฏิบัติงานมีโอกาสจะเกิดความเสี่ยง (L) และผลกระทบต่อองค์กร (I) อยู่ในระดับที่สูงมาก ($L \times I = 5 \times 5 = 25$)

ผลการดำเนินงาน

การดำเนินงานไตรมาสที่ 2 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้อยู่ระหว่างดำเนินการตามกิจกรรมในโครงการแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 จำนวน 24 แผนงาน/โครงการ หน่วยงานรายงานผลการปฏิบัติงานและสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์สรุปผลการดำเนินงานตามกิจกรรมในภาพรวม โดยแผนยุทธศาสตร์รายสาขาทรัพยากรธรรมชาติ ได้ร้อยละ 41.2 และโครงการเร่งด่วนตามแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 58.07 ของกิจกรรมทั้งหมด รวมเฉลี่ยร้อยละ 54.1

โอกาสจะเกิดความเสี่ยง : อยู่ในระดับสูง (L=4) เนื่องจากมีการรายงานติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2561 ในภาพรวม 2 ครั้ง (รายไตรมาส)

ผลกระทบต่อองค์กร : อยู่ในระดับสูงมาก (I=5) เนื่องจากอยู่ระหว่างดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 จำนวน 24 แผนงาน/โครงการ

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 อ.อ.ป. มีความเสี่ยงจากการดำเนินการตามกิจกรรมในโครงการแผนยุทธศาสตร์ฯ ปี 2561-2565 จำนวน 24 แผนงาน/โครงการ ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายอยู่ในระดับสูงมาก ($L \times I = 4 \times 5 = 20$)

ปัญหาและอุปสรรค

- เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2561 มีบางกิจกรรม/โครงการดำเนินการได้ยังไม่ถึงร้อยละ 50 จึงมีโอกาสที่จะดำเนินการไม่แล้วเสร็จตามกำหนดได้

แนวทางการแก้ไขปัญหา

- หน่วยงานที่รับผิดชอบเร่งรัดการดำเนินงานให้แล้วเสร็จโดยเร็ว และให้ ส.นพ. ติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

แผนงานที่ 2 การจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรมีอาชีพ ที่มั่นคงจากการปลูกป่าเศรษฐกิจ
2. เพิ่มพื้นที่ป่าของประเทศโดยการปรับเปลี่ยนพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม ที่ดินทำกินที่ขาดความอุดมสมบูรณ์ ที่ป่าชุมชนที่ถูกทิ้งร้าง ที่หัวไร่ปลายนา ฯลฯ ให้กลายเป็นป่าเศรษฐกิจที่สามารถให้ผลผลิตได้อย่างยั่งยืน

การประเมินโอกาสเกิด

- พื้นที่เกษตรกรเข้าร่วมโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 22,000 ไร่

การประเมินผลกระทบ

- ดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2561 ของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 100% จากการประเมินความเสี่ยงก่อนการปฏิบัติงานมี โอกาสจะเกิดความเสียหาย (L) และผลกระทบต่อองค์กร (I) อยู่ในระดับสูงมาก ($L \times I = 5 \times 5 = 25$)

ผลการดำเนินงาน

กำหนดให้ ส.ว.ป. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก มีหน้าที่รวบรวมผลการดำเนินงานติดต่อประสานงาน และรายงานต่อ อ.อ.ป. ทราบ และหน่วยงานดำเนินการประชาสัมพันธ์โครงการให้กับเกษตรกรทราบ

การดำเนินงานไตรมาสที่ 2 เกษตรกรดำเนินการปักหลักหมยแนวปลูก ถางวัชพืช ขุดหลุมใส่ปุ๋ยคอก และปลูกแล้ว คิดเป็นร้อยละ 49.44

โอกาสจะเกิดความเสียหาย : เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2561 มีโอกาสจะเกิดความเสียหายอยู่ในระดับปานกลาง (L=3) ลดลงมา 2 ระดับ เนื่องจากมีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการแล้วทั้งสิ้น 22,000 ไร่

ผลกระทบต่อองค์กร : เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2561 มีผลกระทบอยู่ในระดับสูงมาก (I=5) เนื่องจากได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2561 ให้มีองค์ประกอบครบถ้วนแล้วเสร็จ และได้รับอนุมัติแล้วแต่การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2561 ของ อ.อ.ป. ยังไม่ได้ร้อยละ 90

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 ความเสี่ยงจากการจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ไม่ได้ตามเป้าหมายอยู่ในระดับ สูง ($L \times I = 3 \times 5 = 15$)

ปัญหาและอุปสรรค

- ไม่มี -

แนวทางแก้ไขปัญหา

- ไม่มี -

แผนงานที่ 3 : การทำไม้ยางพารา ประจำปี 2561

วัตถุประสงค์

เพื่อดำเนินการทำไม้ยางพาราออกได้ ตามเป้าหมายที่กำหนด

การประเมินโอกาสเกิด

- ไม่มีการรายงาน/ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

การประเมินผลกระทบ

- ดำเนินการทำไม้ยางพาราออกไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 11,802 ไร่ (100%) จากการประเมินความเสี่ยงก่อนการดำเนินงาน โอกาสจะเกิดความเสียหาย (L) และผลกระทบต่อองค์กร (I) อยู่ในระดับสูงมาก ($L \times I = 5 \times 5 = 25$)

ผลการดำเนินงาน

การดำเนินงานไตรมาสที่ 2 ดำเนินการผลิตและจำหน่าย ไม้ยางพาราได้ 2,731 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 23.14 ของเป้าหมาย (11,082 ไร่) มีรายได้จากการจำหน่ายไม้ยางพารา 41.15 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 26.82 ของเป้าหมาย (153.43 ล้านบาท)

อป.กลาง และอป.ใต้ ได้ดำเนินการแต่งตั้งพนักงานติดต่อประสานงานกับส่วนราชการ และอยู่ระหว่างการทำไม้และการจำหน่ายไม้

โอกาสจะเกิดความเสี่ยง : เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2561 โอกาสจะเกิดความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง (L=3) เนื่องจากมีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายเดือนในที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงาน แต่ยังไม่มีการรายงานปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหารายเดือน

ผลกระทบต่อองค์กร : เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2561 มีผลกระทบอยู่ในระดับสูงมาก (L=5) เนื่องจากการทำไม้ยางพาราได้เพียง 2,731 ไร่ ซึ่งยังอยู่ในเกณฑ์ค่าคะแนนที่ 5

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 มีความเสี่ยงจากการทำไม้ยางพารา ประจำปี 2561 ไม่เป็นไปตามเป้าหมายอยู่ในระดับ สูง (LxI = 3x5 = 15)

ปัญหาและอุปสรรค

-ไม่มี-

แนวทางแก้ไขปัญหา

-ไม่มี-

แผนงานที่ 4 : การจัดการปริมาณและคุณภาพผลผลิตสวนป่าต่อหน่วยพื้นที่

วัตถุประสงค์

- 1.เพื่อให้ อ.อ.ป. สามารถปลูกสร้างสวนป่า ชนิดต่างๆในปี 2561 ได้ตามเป้าหมาย
2. เพื่อให้ อ.อ.ป. สามารถปลูกสร้างสวนป่า มีเปอร์เซ็นต์รอดตาย ร้อยละ 90

การประเมินโอกาสเกิด

- การดำเนินงานตามกิจกรรมการปลูกสร้างสวนป่าแปลงใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ร้อยละ 100

การประเมินผลกระทบ

- อัตราการรอดตายของต้นไม้ในสวนป่าแปลงใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ร้อยละ 90

จากการประเมินความเสี่ยงก่อนการดำเนินงาน โอกาสจะเกิดความเสี่ยง (L) และผลกระทบต่อองค์กร (I) อยู่ในระดับสูงมาก (LxI = 5x5 = 25)

ผลการดำเนินงาน

การดำเนินการไตรมาสที่ 2 อ.อ.ป. ได้อนุมัติแผนแล้ว ประกอบด้วย แผนงานพัฒนาปลูกเสริมไม้สัก แผนงานรื้อพัฒนาปลูกใหม่ไม้สัก แผนงานรื้อพัฒนาปลูกใหม่ไม้ยูคาลิปตัส แผนงานรื้อพัฒนาปลูกใหม่ไม้คิมีค่า กับไม้โตเร็วทดแทนยางพารา และแผนงานรื้อพัฒนาปลูกใหม่ไม้อื่นๆ และอยู่ระหว่างดำเนินการตามกิจกรรมในแผนปฏิบัติการ โดยดำเนินการได้ร้อยละ 32.86 (กิจกรรมการบำรุงรักษาส่วนใหญ่จะดำเนินการในไตรมาสที่ 3,4 ซึ่งเป็นช่วงฤดูฝน)

กิจกรรมบริหารจัดการความเสี่ยงมีอยู่ทั้งสิ้น 7 กิจกรรม และอยู่ระหว่างดำเนินการตามกิจกรรมบริหารความเสี่ยงทั้ง 7 กิจกรรม สวนป่ามีการจัดทำแผนที่แสดงแหล่งน้ำ และ ส.ว.ป. นำข้อมูลผลการวิจัยฝึลือหนอนเจาะไม้สักเผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป. หัวข้อการจัดการความรู้ (KM)

โอกาสจะเกิดความเสี่ยง : เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 ดำเนินการตามกิจกรรมในแผนยุทธศาสตร์ แผนงานพัฒนาปลูกเสริม และรื้อพัฒนาปลูกใหม่ ยังไม่ถึง ร้อยละ 50 มีโอกาสจะเกิดความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (L=5)

ผลกระทบต่อองค์กร : เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2561 มีผลกระทบอยู่ในระดับสูงมาก (L=5) เนื่องจากการประเมินเปอร์เซ็นต์การรอดตายสามารถทำได้หลังจากที่มีการปลูกสร้างสวนป่าเรียบร้อยแล้ว

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 มีความเสี่ยงจากปริมาณและคุณภาพผลผลิตสวนป่าต่อหน่วยพื้นที่อยู่ในระดับต่ำ อยู่ในระดับสูงมาก (LxI = 5x5 = 25)

ปัญหาและอุปสรรค

- ดำเนินการตามกิจกรรมการปลูกป่าได้ร้อยละ 32.86

แนวทางแก้ไขปัญหา

- ให้งานที่รับผิดชอบเร่งรัดการดำเนินงานให้แล้วเสร็จโดยเร็ว และให้ ส.นพ. ติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

แผนงานที่ 5 : การดำเนินการตามโครงการจำหน่ายไม้กระถินเทพาล่วงหน้า

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้มีกระแสเงินสด เพื่อใช้ในการพัฒนาหรือปลูกใหม่ของสวนป่า อ.อ.ป.
2. เพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนา การบริหารจัดการสวนป่าไม้โตเร็ว (Acacia species) ซึ่งจะเป็นการสร้างแหล่งวัตถุดิบอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมไม้โตเร็ว
3. เพื่อศึกษา วิจัย และพัฒนาปรับปรุงพันธุ์ไม้ ระบบการผลิตกล้าไม้ การเพิ่มปริมาณผลผลิตต่อพื้นที่
4. เพื่อลดความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาไม้โตเร็ว (Acacia species) ในอนาคต
5. เพื่อเป็นการตอบสนองนโยบายของรัฐบาล เรื่องลดพื้นที่ผลิตยางพารา

การประเมินโอกาสเกิด

- การดำเนินงานตามกิจกรรมการปลูกสร้างสวนป่าไม้โตเร็วแปลงใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ร้อยละ 100

การประเมินผลกระทบ

- อัตราการรอดตายของต้นไม้ในสวนป่าแปลงใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ร้อยละ 90

จากการประเมินความเสี่ยงก่อนการดำเนินงาน โอกาสจะเกิดความเสี่ยง (L) และผลกระทบต่อองค์กร (I) อยู่ในระดับสูงมาก (LxI = 5x5 = 25)

ผลการดำเนินงาน

เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 หน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้ดำเนินการตามโครงการจำหน่ายไม้กระถินเทพาล่วงหน้า ประจำปี 2561 แล้ว โดยได้จัดทำประกาศประมูลจำหน่ายไม้โตเร็วของ ออป.ได้ เนื้อที่ 3,029 ไร่ อยู่ระหว่างรอผลการประมูล

หน่วยงานที่รับผิดชอบ ดำเนินการประชาสัมพันธ์โครงการจำหน่ายไม้ล่วงหน้าให้ผู้ประกอบการทราบ เตรียมเครื่องจักรอุปกรณ์ในการเตรียมพื้นที่ เตรียมรายชื่อผู้รับจ้างไถเตรียมพื้นที่ เรียบร้อยแล้ว

โอกาสจะเกิดความเสี่ยง : เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 มีโอกาสจะเกิดความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (L=5) เนื่องจากอยู่ระหว่างขั้นตอนการประมูลจำหน่ายไม้โตเร็ว แต่ยังไม่มีการดำเนินงานตามกิจกรรมการปลูกสร้างสวนป่าไม้กระถินเทพาแปลงใหม่

ผลกระทบต่อองค์กร : เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2561 มีผลกระทบอยู่ในระดับสูงมาก (L=5) เนื่องจากอยู่ระหว่างการประมูลจำหน่ายไม้ซึ่งยังไม่มีการปลูกไม้ การประเมินเปอร์เซ็นต์การรอดตายสามารถทำได้หลังจากที่มีการปลูกสร้างสวนป่าเรียบร้อยแล้ว

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 อ.อ.ป.มีความเสี่ยงจาก การดำเนินการตามโครงการจำหน่ายไม้กระถินเทพาล่วงหน้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อยู่ในระดับ สูงมาก (LxI = 5x5 = 25)

ปัญหาและอุปสรรค

- ไม่มี -

แนวทางแก้ไขปัญหา

- ไม่มี -

แผนงานที่ 6 แผนการบริหารจัดการกำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)

วัตถุประสงค์

เพื่อบริหารความเสี่ยงให้ค่า EBIDA ในปี 2561 เป็นไปตามเป้าหมาย เท่ากับ 117 ล้านบาท

การประเมินโอกาสเกิด

- รายได้อุตสาหกรรมไม้, น้ำยาฆ่าเชื้อ, ไม้ยูคาลิปตัส ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เฉลี่ย 100%)

การประเมินผลกระทบ

- กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 117 ล้านบาท

จากการประเมินความเสี่ยงก่อนการดำเนินงานมีโอกาสจะเกิดความเสียหาย (L) และผลกระทบต่อองค์กร (I)

อยู่ในระดับสูงมาก ($L \times I = 5 \times 5 = 25$)

ผลการดำเนินงาน

การดำเนินงานไตรมาสที่ 2 มีรายได้และค่าใช้จ่ายดังนี้

- 1.ผลผลิตไม้นอกโครงการ มีรายได้ 18.16 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 278.52 ของเป้าหมาย
- 2.ไม้สักสวนป่า มีรายได้ 226.90 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 45.24 ของเป้าหมาย
- 3.จากไม้ยูคาลิปตัส มีรายได้ 27.87 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 44.11 ของเป้าหมาย
- 4.จากไม้สวนป่าอื่นๆ มีรายได้ 41.15 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 27 ของเป้าหมาย
- 5.จากผลผลิตยางพารา มีรายได้ 87.02 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 37 ของเป้าหมาย
- 6.จากอุตสาหกรรมไม้ มีรายได้ 76.40 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 28.46 ของเป้าหมาย
- 7.จากการท่องเที่ยว มีรายได้ 14.73 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 34.72 ของเป้าหมาย
- 8.จากการซื้อขายไม้แปรรูป มีรายได้ 631.70 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 150.22 ของเป้าหมาย
- 9.จากการดำเนินงานอื่นๆและรายได้อื่นๆ มีรายได้ 26.66 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 14.90 ของเป้าหมาย

รวมรายได้ มีรายได้ทั้งสิ้น 1,032.79 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 66.35 ของเป้าหมาย

1. ค่าใช้จ่ายต้นทุนสินค้าที่ขาย 771.47 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 58.44 ของเป้าหมาย
2. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร และการขาย 219.92 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 45.69 ของเป้าหมาย
3. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่นๆ + ค่าใช้จ่ายอื่นๆ 10.09 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 54.55 ของเป้าหมาย

รวมค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น 1,001.48 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 35.56 ของเป้าหมาย

เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 1 มี EBIDA = 34.34 ล้านบาท เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 EBIDA = 50.12 ล้านบาท

ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมาย

ดำเนินการตามกิจกรรมบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จตามกำหนด ทั้งสิ้น 7 กิจกรรม และอยู่ระหว่างดำเนินการ 6 กิจกรรม

โอกาสจะเกิดความเสียหาย : เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 มีโอกาสจะเกิดความเสียหายอยู่ในระดับสูงมาก (L = 5) เนื่องจากมีรายได้รวมจาก อุตสาหกรรมไม้ ผลผลิตยางพารา และไม้โตเร็ว 250.35 ล้านบาทคิดเป็น 44.38 % เมื่อเทียบกับเป้าหมาย ซึ่งจะต้องได้มากกว่า 80 %

ผลกระทบต่อองค์กร : ไตรมาสที่ 2 ค่า EBIDA = 50.12 ล้านบาท ยังคงต่ำกว่าเป้าหมาย (81 ล้านบาท) ดังนั้นผลกระทบยังอยู่ในระดับ สูงมาก (I = 5)

เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2561 ระดับความเสี่ยงของรายการความเสี่ยงกำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อยู่ในระดับสูงมาก ($L \times I = 5 \times 5 = 25$)

ปัญหาและอุปสรรค

- ด้านธุรกิจน้ำยาฆ่าเชื้อ อ.อ.ป. มีรายได้น้อยเนื่องจากอยู่ในช่วงฝนตกชุก และอยู่ในช่วงการกระตุ้นต้นยางพารา
- ด้านอุตสาหกรรมไม้ พบว่ามีไม้ที่เข้าแปรรูปมีขนาดเล็กทำให้มีเปอร์เซ็นต์ผลผลิตต่ำ และมีบางส่วนที่ไม่มีมอดเจาะ มีผู้ต้องการซื้อไม้ที่มีคุณภาพ A,B มากกว่า C,D แต่ความสามารถในการผลิตของหน่วยงานสามารถผลิตไม้คุณภาพ A,B ร้อยละ 30 เท่านั้น การออกจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในสถานที่ที่เคยจำหน่ายมาแล้ว ทำให้ไม่มีลูกค้าใหม่

แนวทางแก้ไขปัญหา

- เร่งรัดผลการผลิต-จำหน่าย ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด จำหน่ายไม้ในสต็อกให้มากขึ้น
- เร่งรัดการบริการขนส่งไม้ให้รวดเร็วขึ้น เร่งรัดการปรับปรุงเครื่องเลื่อยให้แล้วเสร็จโดยเร็ว

แผนงานที่ 7 แผนการบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน ประจำปี 2561

วัตถุประสงค์

- อ.อ.ป. มีผลรวมสภาพคล่องกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน 211 ล้านบาท

การประเมินโอกาสเกิด

- กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมายรายไตรมาส ทุกไตรมาส

การประเมินผลกระทบ

- มีกระแสเงินสดไม่ได้ตามเป้าหมาย 211 ล้านบาท

จากการประเมินความเสี่ยงก่อนการดำเนินงานมี โอกาสจะเกิดความเสียหาย (L) และผลกระทบต่อองค์กร (I) อยู่ในระดับสูงมาก ($L \times I = 5 \times 5 = 25$)

ผลการดำเนินงาน

การดำเนินงานในไตรมาสที่ 2 มีเงินสดรับ จำนวน 1,123.92 ล้านบาท (เบื้องต้น) มีการกำหนดแนวทางการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน และแนวทางการจัดการลูกหนี้และเจ้าหนี้การค้าเสนอต่อที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงาน และเร่งรัดเงินรับล่วงหน้าเรียบร้อยแล้ว

การจัดทำมาตรการจัดการลูกหนี้การค้า โดยการจัดทำทะเบียนคุมลูกหนี้รายตัว/จัดระดับลูกหนี้ติดตามทวงถามหนี้จากลูกหนี้เมื่อครบกำหนด

การจัดการเจ้าหนี้ โดยการจัดทำทะเบียนคุมเจ้าหนี้รายตัว และจัดทำบัญชีเจ้าหนี้กรณีมีใบแจ้งหนี้ดำเนินการเจรจาต่อรองเจ้าหนี้เพื่อยืดระยะเวลาชำระหนี้ออกไปและจัดลำดับตามความเร่งด่วน

สินค้าคงเหลือ มีมาตรการบริหารสินค้าคงเหลือ โดยการจัดจำหน่ายสินค้าคงเหลือให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อให้เพิ่มกระแสเงินสด

กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านกระแสเงินสด 5 กิจกรรม ดำเนินการได้แล้วเสร็จ 2 กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการ 3 กิจกรรม

โอกาสจะเกิดความเสียหาย : อยู่ในระดับปานกลาง ($L=3$) เนื่องจาก อ.อ.ป. มีเงินสดรับได้ตามเป้าหมาย 2 ไตรมาส เป็นเงิน 1,123.92 ล้านบาท (เป้าหมาย 886.87 ล้านบาท)

ผลกระทบต่อองค์กร : อยู่ในระดับสูงมาก ($I=5$) เนื่องจากเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 มีกระแสเงินสดสุทธิได้มา(ใช้ไป)ในกิจกรรมดำเนินงาน 21.37 ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมายมาก

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 อ.อ.ป.มีความเสี่ยงจากการบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน ประจำปี 2561 ไม่เป็นไปตามเป้าหมายอยู่ในระดับ สูง ($L \times I = 3 \times 5 = 15$)

ปัญหาและอุปสรรค

- เงินสดรับไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายที่อาจจะเกิดขึ้นในเดือนถัดไป

แนวทางแก้ไขปัญหา

- เร่งรัดติดตามเงินค่าชดเชยสวนป่า
- ส.บง. ส.ธต. และ ออป.ภาคทุกภาค แยกลูกหนี้การค้าออกเป็น 2 กลุ่ม เป็นลูกหนี้การค้าที่จัดการได้ และลูกหนี้การค้าที่จัดการไม่ได้
- ออป.ใต้ และ ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ร่วมกันหารือในเรื่องการจำหน่ายไม้นอกโครงการ และการจำหน่ายไม้ล่องหน้า เพื่อให้มีกระแสเงินสดรับเพิ่มขึ้น

แผนงานที่ 8 การบริหารแผนลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป.

วัตถุประสงค์

สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนได้ตามเป้าหมาย

การประเมินโอกาสเกิด

- อ.อ.ป. มีเงินสดรับไม่เป็นไปตามเป้าหมายรายไตรมาส ทุกไตรมาส

การประเมินผลกระทบ

- เบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ร้อยละ 90

จากการประเมินความเสี่ยงการดำเนินงานมี โอกาสจะเกิดความเสียหาย (L) และผลกระทบต่อองค์กร

(I) อยู่ในระดับสูงมาก ($L \times I : 5 \times 5 = 25$)

ผลการดำเนินงาน

การดำเนินงานไตรมาสที่ 2 มีผลการเบิกจ่ายงบลงทุนรวม 126.41 ล้านบาท คิดเป็น 30.84 % ของเป้าหมาย โดยมีรายละเอียดผลการเบิกจ่ายงบประมาณดังนี้

การเบิกจ่ายงบลงทุนประจำปี 2561 ของ อ.อ.ป. (ม.ค.-มิ.ย.61)

1. งบลงทุนอนุมัติรายปี (จัดซื้อจัดจ้างทรัพย์สิน) ไม่มีการเบิกจ่าย
2. งบลงทุนทำแผนระยะยาวเบิกจ่าย 114.34 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 38.16 ของงบอนุมัติเบิกจ่าย
3. งบลงทุนผูกพันเบิกจ่าย 0.18 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 7.34 ของงบอนุมัติเบิกจ่าย

รวมการเบิกจ่ายงบลงทุน อ.อ.ป. 114.53 ล้านบาท คิดเป็น 37.31 ของงบอนุมัติเบิกจ่าย

การเบิกจ่ายงบประมาณภาครัฐประจำปี 2561 ของ อ.อ.ป. (ต.ค.60 - มิ.ย.61)

1. งบลงทุน เบิกจ่าย 11.88 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 11.54 ของงบประมาณ

รวมการเบิกจ่ายงบลงทุน 126.41 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 30.84

มีกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงจำนวน 6 กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 1 กิจกรรม และอยู่ระหว่างดำเนินการ 5 กิจกรรม

โอกาสจะเกิดความเสียหาย : อยู่ในระดับปานกลาง (L=3) เนื่องจาก มีเงินสดรับได้ตามเป้าหมาย 2 ไตรมาส เป็นเงิน 1,123.92 ล้านบาท (เป้าหมาย 886.87 ล้านบาท)

ผลกระทบต่อองค์กร : อยู่ในระดับสูงมาก (I=5) เนื่องจาก มีผลการเบิกจ่ายงบลงทุน ได้ร้อยละ 30.84 ของงบประมาณ (เป้าหมาย 80 %)

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 มีระดับความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมายอยู่ในระดับ สูง ($L \times I = 3 \times 5 = 15$)

ปัญหาและอุปสรรค

- เนื่องจาก อ.อ.ป. ขาดสภาพคล่องทางการเงิน จึงชะลอการเบิกจ่าย

แนวทางแก้ไขปัญหา

- หน่วยงานดำเนินการตามแนวทางจัดการปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน และมาตรการลดค่าใช้จ่ายอย่างจริงจัง
- ให้หน่วยงานหาแนวทางการเพิ่มรายได้ทุกกิจกรรมให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

แผนงานที่ 9 การปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

วัตถุประสงค์

เพื่อให้การดำเนินการเบิกจ่ายงบลงทุนอุดหนุนของรัฐบาล ภายใต้ พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 เป็นไปตามเป้าหมาย

การประเมินโอกาสเกิด

- การดำเนินการเผยแพร่ให้ความรู้การจัดซื้อจัดจ้างให้กับพนักงานไม่เป็นไปตามกำหนด (เดือนมิถุนายน 2561)

การประเมินผลกระทบ

- ดำเนินการเบิกจ่ายงบลงทุนอุดหนุนของรัฐบาล (ปีงบประมาณของภาครัฐ) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ร้อยละ 90 ของแผน

จากการประเมินความเสี่ยงก่อนการดำเนินงานมี โอกาสจะเกิดความเสี่ยง (L) และผลกระทบต่อองค์กร (I) อยู่ในระดับสูงมาก ($L \times I = 5 \times 5 = 25$)

ผลการดำเนินงาน

เมื่อสิ้นสุดไตรมาส 2 อ.อ.ป.ได้รับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล 317.06 ล้านบาท มีผลการเบิกจ่ายงบรัฐบาลประจำปี 2561 (ต.ค.60 - มิ.ย. 61) รวมทั้งสิ้น 156.85 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 49.47 ของงบประมาณที่ได้รับ ประกอบด้วย งบอุดหนุนเบิกจ่ายได้ 144.97 คิดเป็นร้อยละ 67.69 งบลงทุนเบิกจ่ายได้ 11.88 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 11.84 โดยมีรายละเอียดการเบิกจ่ายตามโครงการดังนี้

1. งบอุดหนุน

- แผนงานบุคลากรภาครัฐเบิกจ่ายจริง 16.33 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 80.12
- แผนงานพื้นฐานด้านการจัดการน้ำฯ เบิกจ่ายจริง 58.29 ล้านบาทคิดเป็นร้อยละ 70.34
- แผนยุทธศาสตร์พัฒนาความร่วมมือด้านต่างประเทศฯ เบิกจ่ายจริง 10.39 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 44.73
- แผนยุทธศาสตร์อนุรักษ์ พื้นฟูและป้องกันทรัพยากรธรรมชาติ เบิกจ่าย 59.96 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 68.38

2. งบลงทุน

- แผนงานพื้นฐานด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ไม่มีการเบิกจ่าย (เป็นงานก่อสร้างอาคารยังไม่ถึงงวดงานเบิกจ่าย)
- แผนงานพื้นฐานด้านการจัดการน้ำฯ เบิกจ่ายจริง 11.88 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 39.04
- แผนยุทธศาสตร์อนุรักษ์ พื้นฟูและป้องกันทรัพยากรธรรมชาติ ไม่มีการเบิกจ่าย (เป็นงานก่อสร้างอาคารยังไม่ถึงงวดงานเบิกจ่าย)

อ.อ.ป. มีกิจกรรมบริหารจัดการความเสี่ยง จำนวน 3 กิจกรรม ยังอยู่ระหว่างดำเนินการ 3 กิจกรรม โดย ส.บ.ก. กำลังจัดทำผัง Flow Chart ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง และได้กำหนดให้หัวหน้าส่วนพัสดุเป็นผู้ให้คำปรึกษาด้านการจัดซื้อจัดจ้างแก่หน่วยงาน

โอกาสจะเกิดความเสี่ยง : เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 มีโอกาสจะเกิดความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (L=5) เนื่องจากอยู่ระหว่างจัดทำโครงการเสริมสร้างความรู้ เรื่อง พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560 ให้กับพนักงาน

ผลกระทบต่อองค์กร : อยู่ในระดับสูงมาก (I=5) เนื่องจากผลการเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนน้อยกว่า ร้อยละ 60

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 อ.อ.ป. มีระดับความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูงมาก (LxI = 5x5 = 25)

ปัญหาและอุปสรรค

- การจัดทำร่าง TOR และเผยแพร่ก็มีผู้ให้ข้อเสนอแนะและต้องนำมาปรับปรุงเพิ่มเติม
- การจัดซื้อจัดจ้างบางรายการต้องจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำ TOR แต่ยังไม่ถึงงบประมาณในการจ้างที่ปรึกษา

แนวทางแก้ไขปัญหา

- กำชับให้หน่วยงานจัดทำ TOR ให้รัดกุม และจัดเตรียมล่วงหน้าเพื่อการแก้ไข
- หน่วยงานหรือด้านการจัดตั้งงบประมาณจ้างออกแบบสำหรับบางโครงการ
- เร่งรัดดำเนินการเสริมสร้างความรู้เรื่อง พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560 ให้กับผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ

สรุปโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบเมื่อดำเนินกิจกรรมจัดการความเสี่ยงตามแผนปฏิบัติการ

ทั้ง 9 แผนได้ดังนี้

ชื่อแผน	สถานะก่อนบริหาร		เป้าหมาย		ระดับความเสี่ยง สิ้นไตรมาส 2/2560		ผลลัพธ์
	โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
แผนงานที่ 1 การดำเนินงานตามโครงการ แผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565	5	5	2	3	4	5	20
แผนงานที่ 2 การจัดการส่งเสริมปลูกไม้ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่าง ยั่งยืน	5	5	3	3	3	5	15
แผนงานที่ 3 การทำไม้ยางพารา ประจำปี 2561	5	5	3	3	3	5	15
แผนงานที่ 4 การจัดการปริมาณและ คุณภาพผลผลิตสวนป่าต่อหน่วยพื้นที่	5	5	3	3	5	5	25
แผนงานที่ 5 : การดำเนินการตาม โครงการจำหน่ายไม้กระถินเทพาล่วงหน้า	5	5	3	3	5	5	25
แผนงานที่ 6 แผนการบริหารจัดการกำไร จากการดำเนินงาน (EBIDA)	5	5	3	3	5	5	25
แผนงานที่ 7 แผนการบริหารสภาพคล่อง กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน ประจำปี 2561	5	5	1	3	3	5	15
แผนงานที่ 8 การบริหารแผนลงทุนใน ภาพรวมของ อ.อ.ป.	5	5	1	3	3	5	15
แผนงานที่ 9 การปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างและการ บริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	5	5	3	2	5	5	25

มติที่ประชุม

1. เห็นชอบรายงานความก้าวหน้าผลการบริหารความเสี่ยง ไตรมาสที่ 2/2561 และนำเสนอ

คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. ต่อไป

2. ให้หน่วยงานเร่งรัดดำเนินการตามกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลา

2.2 เรื่อง การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2561 เรื่องเดิม

ตามที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2561 จำนวน 9 แผน เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 มีผลการดำเนินงานดังนี้

แผนงานที่	แผนบริหารความเสี่ยง	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	คิดเป็นร้อยละ	หมายเหตุ
1	การดำเนินงานตามโครงการแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2561 - 2565	ดำเนินการตามกิจกรรมได้ 100 %	ดำเนินการตามกิจกรรมได้ 54.14	54.14	บางโครงการมีผลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย
2	การจัดการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	ดำเนินการตามกิจกรรมได้ 100 %	ดำเนินการตามกิจกรรมได้ 49.44	49.44	
3	การทำไม้ยางพารา ประจำปี 2561	11,082 ไร่	2,731 ไร่	23.14	
4	การจัดการปริมาณและคุณภาพผลผลิตสวนป่าต่อหน่วยพื้นที่	ดำเนินการตามกิจกรรมได้ 100 %	ดำเนินการตามกิจกรรมได้ 32.86 %	32.86	กิจกรรมส่วนใหญ่จะดำเนินการไตรมาสที่ 3,4
5	การดำเนินการตามโครงการจำหน่ายไม้กระถินเทพาล่วงหน้า	3,029 ไร่	-	-	-
6	แผนการบริหารจัดการกำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)	117 ล้านบาท	50.12 ล้านบาท	42.83	
7	แผนการบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน ประจำปี 2561	211 ล้านบาท	21.37 ล้านบาท	10.12	
8	แผนงานที่ 8 การบริหารแผนลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป.	เบิกจ่ายได้ 90 % (409.88 ล้านบาท)	126.41 ล้านบาท	30.84	
9	การปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	102.9 ล้านบาท	11.88 ล้านบาท	11.54	

ปรากฏว่าแผนงานที่ 2,3,5,7,8,9 มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย แต่แผนงานที่ 1 มีบางโครงการมีผลการดำเนินงานที่น้อย

การดำเนินงาน

เลขานุการจึงได้ทบทวนกิจกรรมการดำเนินงาน ดังนี้

แผนงานที่	รายการความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1	S1 การดำเนินงานตามโครงการในแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. (KPIs) ไม่แล้วเสร็จตามกำหนด	SR1.1 มีแผนงานจำนวนมากที่ต้องดำเนินการ	1. หน่วยงานมีการบริหารจัดการแผน จัดลำดับความสำคัญของแผนงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน และร่วมกันพิจารณาดำเนินการในที่ประชุมระดับหน่วยงาน	ม.ค. - มี.ค. 61	ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออก ออป.ใต้ ส.ว.ป. ส.ร.ต.
		SR1.2 มีหน่วยงานจำนวนมากที่ต้องรับผิดชอบแผนงาน	2. หน่วยงานกำหนดผู้ติดต่อประสานงานการดำเนินงานในภาพรวม (ระดับภาค)	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออก ออป.ใต้ ส.ว.ป. ส.ร.ต.
			3. กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบแผนงานโครงการที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออก ออป.ใต้ ส.ว.ป. ส.ร.ต.

แผนงานที่	รายการความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	
1 (ต่อ)	S1 การดำเนินงานตาม โครงการในแผน ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. (KPIs) ไม่แล้วเสร็จตาม กำหนด	SR1.3 กิจกรรมดำเนินงานไม่ ชัดเจน	4. ผู้ติดต่อประสานงานการดำเนินงานในภาพรวม (ระดับภาค) ชี้แจงโครงการให้ผู้ปฏิบัติทราบถึง เป้าหมาย และกระบวนการการดำเนินงาน และการ ติดตามผล	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออก ออป.ใต้ ส.ว.ป. ส.ร.ต.	
			● หน่วยงานเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตาม เป้าหมาย	ก.ย. - ธ.ค. 61	ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออก ออป.ใต้ ส.ว.ป. ส.ร.ต.	
3	O2 การทำไม้ยางพารา ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	OR2.1 ราคาไม้ยางพาราตกต่ำ	1. ติดตามความเคลื่อนไหวของราคารับซื้อไม้ ยางพารา	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.กลาง ออป.ใต้	
			OR2.2 ปริมาณไม้ที่ทำไม้ออกมี ปริมาณมาก	2. บริหารจัดการการทำไม้ยางพาราในภาพรวม	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.กลาง ออป.ใต้
				3. เร่งรัดผู้ที่ประมูลซื้อไม้ยางพารา ให้ทำไม้ออกจาก สวนป่าโดยเร็ว	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.กลาง ออป.ใต้
		OR2.3 การอนุญาตทำไม้ต้องใช้ เวลานาน	● เผยแพร่ประชาสัมพันธ์การประมูลขายไม้ ยางพาราอย่างทั่วถึง	ก.ย. - ธ.ค. 61	ออป.กลาง ออป.ใต้	
			OR2.4 การเปิดประมูลแปลง ใหญ่ทำให้ไม่มีผู้ซื้อ	4. แต่งตั้งพนักงานติดต่อประสานงานกับส่วนราชการ ในการขออนุญาตทำไม้ออก	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.กลาง ออป.ใต้
				5. ติดตามประสานงานการขอใบอนุญาตทำไม้ออก และรายงานปัญหาอุปสรรคให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.กลาง ออป.ใต้
6. พิจารณาประมูลขายไม้ท่อนในขนาดแปลงที่ เหมาะสม	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.กลาง ออป.ใต้				
5	O4 การจำหน่ายไม้ กระถินเทพาล่วงหน้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	OR4.1 ไม่มีผู้ยื่นประมูล/ ประมูลไม่ได้	1. ประชาสัมพันธ์โครงการจำหน่ายไม้ล่วงหน้าให้ ผู้ประกอบการทราบ	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ใต้	
			OR4.2 การเตรียมพื้นที่ปลูกไม้ กระถินเทพาไม่ทันตามกำหนด	2. เตรียมเครื่องจักรอุปกรณ์ในการเตรียมพื้นที่ ให้ พร้อมสำหรับการเตรียมพื้นที่	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ใต้
		3. เตรียมรายชื่อผู้รับจ้างไถเตรียมพื้นที่		ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ใต้	
		● จัดเตรียมหาแหล่งพันธุ์และกล้าไม้กระถินเทพาให้ เพียงพอต่อการปลูก		ก.ย. - ธ.ค. 61	ออป.ใต้	
		OR4.3 ขาดความชำนาญในการ ปลูกและการดูแลรักษาไม้ กระถินเทพา	4. หน่วยงานที่รับผิดชอบถ่ายทอดข้อมูลองค์ความรู้ ให้พื้นที่สวนป่า ด้านการปลูกและการดูแลรักษาไม้ กระถินเทพา	ม.ค. - ธ.ค. 61	ส.ว.ป.	
OR4.4 ขาดข้อมูลความรู้ในการ บำรุงรักษาไม้กระถินเทพา	5. หน่วยงานที่รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลการปลูกสร้าง สวนป่าไม้กระถินเทพา	ม.ค. - ธ.ค. 61	ส.ว.ป.			
สาเหตุทางอ้อม						
	O2 การทำไม้ยางพารา ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	รายละเอียดและกิจกรรมบริหารความเสี่ยงเป็นไปตาม รายการความเสี่ยง (O2 การทำ				
		OR3.3 ขาดการป้องกันไฟป่า และการลักลอบทำไม้ในแปลง ปลูกใหม่	6. สำรวจแหล่งน้ำในบริเวณใกล้เคียงสวนป่าแปลง ใหม่ เพื่อใช้เป็นแหล่งสำหรับดับไฟป่า	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค	
			7. เตรียมอุปกรณ์ดับไฟป่าในแปลงปลูกใหม่	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค	
8. สำรวจพื้นที่ ที่เสี่ยงต่อการลักลอบทำไม้ออก และ จัดทำแผนที่โดยสังเขป	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค				
		OR3.4 ขาดความรู้ด้านศัตรูพืช ป่าไม้	9. สำรวจรวบรวมข้อมูลโรคและแมลง ที่มีเกิดและ ระบาดในแปลงปลูกป่าและวิธีป้องกัน/รักษา โรคและ แมลงให้สวนป่าทราบ	ม.ค. - ธ.ค. 61	ส.ว.ป. ออป.ภาค	
			10. สำรวจพื้นที่การแพร่ระบาดของศัตรูพืชป่าไม้ จัดทำ เครื่องหมายแสดงขอบเขตการแพร่ระบาด(ครั้งที่ 1,2)	(1)มี.ย.-ต.ค.61 (2)พ.ย.-ธ.ค.61	ออป.ภาค	

แผนงานที่	รายการความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
		OR3.4 ขาดความรู้ด้านศัตรูพืช ป่าไม้ (ต่อ)	11. ดำเนินการป้องกันการแพร่ระบาด	ก.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค
			12. รายงานผลการเปรียบเทียบขนาดพื้นที่การแพร่ ระบาด	พ.ย. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค
7	F2. กระแสเงินสดรับ จากกิจกรรม ดำเนินงานไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย	FR2.1 ขาดการเร่งรัดเงินรับ ล่วงหน้า	1. เร่งรัดการรับเงินค่าขายสินค้าล่วงหน้า	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค ส.บง.
		FR2.2 ขาดการจัดการลูกหนี้ การค้า	2. จัดทำมาตรการบริหารจัดการลูกหนี้การค้า	ม.ค. - ธ.ค. 61	ส.บง.
		FR2.3 ขาดการจัดการเจ้าหนี้	3. จัดทำมาตรการบริหารจัดการเจ้าหนี้	ม.ค. - ธ.ค. 61	ส.บง.
		FR2.4 สินค้าในสต็อกจำนวนมาก	4. การบริหารจัดการสินค้าในสต็อกให้มีปริมาณที่ เหมาะสม	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค ส.ธต.
			● เพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้า	ก.ย. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค ส.ธต.
			● แสวงหาตลาดใหม่เพิ่มขึ้นจากการทำตลาดอยู่เดิม	ก.ย. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค ส.ธต.
		FR2.5 รายการอื่นๆ ต่ำกว่า เป้าหมาย	5. ติดตาม ประเมินผล รายการอื่นๆ ที่ประกอบ รายการเงินสดสุทธิได้มา (ไขไป) ในกิจกรรม ดำเนินการ	ม.ค. - ธ.ค. 61	ที่ประชุมหัวหน้า หน่วยงาน
สาเหตุทางอ้อม					
	O4 การจำหน่ายไม้ กระถินเทพาล่วงหน้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	รายละเอียดและกิจกรรมบริหารความเสี่ยงเป็นไปตาม รายการความเสี่ยง (O4 การจำหน่ายไม้กระถินเทพาล่วงหน้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)			
	F1 กำไรจากการ ดำเนินงาน (EBIDA) ไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย	รายละเอียดและกิจกรรมบริหารความเสี่ยงเป็นไปตาม รายการความเสี่ยง (F1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)			
8	F3 การเบิกจ่ายงบ ลงทุนของ อ.อ.ป. ไม่ เป็นไปตามแผน	FR3.1 การลงทุนในแผนระยะ ยาวไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1. ติดตามและเร่งรัดการเบิกจ่ายงบลงทุนในแผน ระยะยาว	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค ส.คช. ส.นผ.
			2. พิจารณาหาแหล่งรายได้เพิ่มเพื่อเพิ่มเงินสตรระหว่าง ปี	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค ส.คช.
			● หน่วยผลิตเร่งรัดหารายได้เพิ่มขึ้น	ก.ย. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค
		FR3.2 การเบิกจ่ายงบประมาณ ภาครัฐไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3. เร่งรัดดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณภาครัฐให้ เป็นไปตามแผน	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค ส.คช. ส.นผ. ส.บง.
		FR3.3 การเบิกจ่ายงบลงทุน อนุมัติรายปีไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	4. ติดตาม ประเมินผลการเบิกจ่ายงบลงทุนอนุมัติราย ปี	ม.ค. - ธ.ค. 61	ที่ประชุมหัวหน้า หน่วยงาน
สาเหตุทางอ้อม					
	F2. กระแสเงินสดรับ จากกิจกรรม ดำเนินงานไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย	รายละเอียดและกิจกรรมบริหารความเสี่ยงเป็นไปตาม รายการความเสี่ยง (F2. กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย)			
		CR1.2 พนักงานปฏิบัติไม่ ถูกต้องตามขั้นตอนการจัดซื้อ จัดจ้าง	2. มีการดำเนินการเผยแพร่ให้ความรู้การจัดซื้อจัดจ้าง ให้กับพนักงาน	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค ส.คช. ส.วป. ส.บง.
			3. ตรวจสอบสภาพปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน	ม.ค. - ธ.ค. 61	ส.บง.

แผนงานที่	รายการความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
9	C1. การจัดซื้อจัดจ้าง ตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อ จัดจ้างและการพัสดุ พ.ศ. 2560 ไม่ถูกต้อง ตามระเบียบ	CR1.1 พนักงานขาด ความคุ้นเคยในการปฏิบัติงาน ตาม พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้าง และการพัสดุ พ.ศ. 2560	1. กำหนดพนักงานด้านการพัสดุของ ส.บ.ก. เป็น เจ้าหน้าที่ ให้คำปรึกษาด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และ ประสานงานกับกรมบัญชีกลาง	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค ส.คช.
		CR1.2 พนักงานปฏิบัติไม่ ถูกต้องตามขั้นตอนการจัดซื้อ จัดจ้าง	2. หน่วยงานให้ความรู้ด้านการจัดซื้อจัดจ้างให้กับ พนักงาน	ม.ค. - ธ.ค. 61	ออป.ภาค ส.คช. ส.บ.ก. ส.ว.ป.
			3. สํารวจสภาพปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน	ม.ค. - ธ.ค. 61	ส.บ.ก.
			● เผยแพร่ พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ ระเบียบ ที่ เกี่ยวข้อง บนเว็บไซต์ อ.อ.ป.	ก.ย. - ธ.ค. 61	ส.บ.ก. ส.ว.ป.
			● ส.กม. ร่วมศึกษา พ.ร.บ. และระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมให้ข้อเสนอแนะ	ก.ย. - ธ.ค. 61	ส.บ.ก. ส.กม.

ข้อคิดเห็นของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป.

1. ให้เลขานุการฯหารือกับพี่เลี้ยงธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) กรณีแผนงานที่ 3 การทำไม้
ยางพาราประจำปี 2561 มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย และ ออป.ได้ (Risk Owner) รายงานว่า การทำไม้
ยางพาราตามเป้าหมายปกติ (ราว 4,000 ไร่) จะสามารถทำได้ แต่จะไม่สามารถทำไม้ยางพาราประจำปี 2561
ออกได้ตามแผนงาน (เป้าหมาย 11,802 ไร่) เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ออกใบอนุญาตทำไม้ต้องใช้เวลามากในการ
ตรวจสอบพื้นที่การปลูกไม้ยางพารา จำนวนไม้ที่ทำการออก ประกอบกับเจ้าหน้าที่ ต้องตรวจสอบพื้นที่สวนป่าไม้
ยางพาราของราษฎรในท้องถิ่น ที่จะทำไม้ออกอีกด้วย ซึ่งมีมากกว่าของ อ.อ.ป.

2. อ.อ.ป. มีการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงจำนวน 2 ครั้งแล้ว จึงควรปฏิบัติตามแผนบริหาร
ความเสี่ยงในไตรมาสที่ 3 (ซึ่งเป็นแผนที่คณะกรรมการของ อ.อ.ป. อนุมัติ) เมื่อผลการดำเนินงานต่ำกว่า
เป้าหมาย จึงดำเนินการทบทวนแผนต่อไป

มติที่ประชุม

รับทราบ และให้เลขานุการดำเนินการตามข้อคิดเห็นของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป.
ต่อไป

ระเบียบวาระที่ 3 เรื่อง เพื่อทราบ

3.1 เรื่อง ผลการประเมินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2560

ตามที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลควบคุมภายใน ประจำปี 2560 บริษัท ทริสฯ ได้ตรวจประเมินการดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว และได้แจ้งผลการประเมิน ข้อสังเกตของคณะอนุกรรมการกำกับดูแลการบริหารจัดการองค์กร และข้อสังเกตจากการประเมินการควบคุมภายในโดยภาพรวม ดังนี้

รายการ	คะแนนที่ได้			เพิ่มขึ้น (ลดลง)
	2558	2559	2560	
1. การบริหารความเสี่ยง	2.3500	2.4000	2.6500	0.25
2. การควบคุมภายใน	3.2700	3.3200	3.1150	(0.205)

สรุปประเด็นสำคัญของการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ในปี 2560

1. ด้านองค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยงที่ดีครบถ้วน

- มีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง
- มีการระบุปัจจัยเสี่ยงที่สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร ตามหลัก COSO พร้อมทั้งประเมินระดับความรุนแรงครบทุกปัจจัยเสี่ยงทั้งด้านโอกาสเกิดและความรุนแรงของผลกระทบ
- มีการจัดทำเกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงแยกรายปัจจัยเสี่ยง
- มีการกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงครบทุกปัจจัยเสี่ยง
- มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและจัดทำผลการบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส

2. คณะทำงานเพื่อจัดการความเสี่ยงในระดับองค์กร

- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการระดับองค์กร
- มีการประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาและระบุความเสี่ยงพร้อมทั้งจัดทำแผนที่ความเสี่ยง
- ไม่มีตัวแทนคณะกรรมการเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อ.อ.ป. จึงกำหนดให้มีการรายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อให้ข้อเสนอแนะ

3. คู่มือการบริหารความเสี่ยง

- มีการทบทวนคู่มือการบริหารความเสี่ยง ปี 2560 แต่ไม่มีการปรับปรุง
- มีการเผยแพร่คู่มือบริหารความเสี่ยง ผ่านเว็บไซต์ของ อ.อ.ป. และส่งไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงที่ชัดเจนเป็นระบบ

- มีการวิเคราะห์ระดับความรุนแรงรายปัจจัยเสี่ยงทุกปัจจัยเสี่ยง โดยคำนึงถึงผลการดำเนินงานในอดีต และเป้าหมายในบันทึกข้อตกลง มาใช้ในการวิเคราะห์

5. การกำหนด Risk Appetite และ Risk Tolerance

- มีการกำหนด Risk Appetite และ Risk Tolerance ในแต่ละความเสี่ยง ซึ่งได้มีเชื่อมโยงและสอดคล้องกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของ อ.อ.ป. ได้อย่างชัดเจน

6. การบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ

- ขาดการระบุสาเหตุที่ครบถ้วน
- การวิเคราะห์ผลกระทบของสาเหตุเพื่อกำหนดน้ำหนัก(ผลกระทบ)ของสาเหตุที่มีต่อปัจจัยเสี่ยง ยังไม่สะท้อนการใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ที่แท้จริง
- การนำสาเหตุของแต่ละความเสี่ยงที่ระบุไว้ใน Risk Map ทั้งทางตรงและทางอ้อม ยังไม่มีการนำไปกำหนดแผนบริหารความเสี่ยง

*มีการปรับคะแนนคุณภาพ จากการระบุปัจจัยเสี่ยง ไม่ครบถ้วน 0.2500 คะแนน ส่งผลให้คะแนนหลังหักคุณภาพอยู่ที่ $2.9000 - 0.2500 = 2.6500$ เนื่องจากการนำตารางโอกาสและผลกระทบมาใช้ประเมินระดับความรุนแรง แต่ไม่สามารถอธิบายโอกาสได้หลังการใช้ตารางประเมินความรุนแรงในรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในแต่ละไตรมาส

ข้อสังเกตของคณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารจัดการองค์กร

1. รส. ควรพิจารณาเพิ่มเติมในประเด็นของการกำหนดโอกาสเกิดและผลกระทบในลักษณะ Leading/Lagging Indicator ให้มากขึ้น รวมทั้งการกำหนดโอกาสเกิดให้เป็น Warning System
2. รส. ควรมีการวิเคราะห์/คาดการณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม รวมถึงการใช้การบริหารความเสี่ยงเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์จำลองในแต่ละทางเลือก(Scenario Analysis) เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร
3. รส. ควรเพิ่มการวิเคราะห์ต้นทุน/ผลประโยชน์ ที่สะท้อนทางเลือกที่ดีที่สุดมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถจัดสรรทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม
4. รส. ควรศึกษาและจัดทำเครื่องมือ Risk Correlation Map ให้ถูกต้องชัดเจน
5. การสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้เกิดขึ้นในองค์กรไม่ว่าจะเป็นการสำรวจความตระหนักของบุคลากรในการบริหารความเสี่ยง การทบทวนประสิทธิภาพของช่องทางในการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการถ่ายทอดความเสี่ยงระดับองค์กรสู่ความเสี่ยงระดับฝ่ายงาน ยังไม่เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม

สรุปประเด็นสำคัญของการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ในปี 2560

1.สภาพแวดล้อมของการควบคุม

1.1 ข้อร้องเรียน

- มีการกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียน 6 ช่องทาง โดยมีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลช่องทางรับข้อร้องเรียน
- มีการจัดเก็บสถิติและจัดทำรายงานสรุปข้อร้องเรียนเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี เสนอผู้อำนวยการเพื่อทราบ
- มีการกำหนดระยะเวลาในการตอบสนองข้อร้องเรียนที่ชัดเจน

***ควรมีการวิเคราะห์หาสาเหตุของข้อร้องเรียนและดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนให้เสร็จภายในปีบัญชีนั้นๆ**

1.2 คู่มือ

- มีการแยกคู่มือการปฏิบัติงานออกเป็น 3 กลุ่ม คือคู่มือสำหรับภารกิจหลักขององค์กร คู่มือด้านการจัดการองค์กร และคู่มือด้านงานสนับสนุน โดยมีการแจ้งให้หน่วยงานทบทวนคู่มือให้เป็นปัจจุบันทุกปี

***ควรมีกระบวนการในการติดตามและตรวจสอบให้ทุกหน่วยงานทบทวนและปรับปรุงคู่มือฯ ให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด**

1.3 การแบ่งแยกหน้าที่

- มีสำนักตรวจสอบภายในทำหน้าที่สอบทาน
- มีการกำหนดขอบเขตระดับของอำนาจหน้าที่ในการอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร
- มีช่องทางในการสื่อสารให้แก่พนักงานภายในองค์กรทราบเมื่อมีผู้รับตำแหน่งใหม่หรือเลื่อนตำแหน่ง

***การแบ่งแยกหน้าที่ในบางหน่วยงานยังมีบุคลากรไม่เพียงพอทำให้พนักงานปฏิบัติงานหลายหน้าที่**

1.4 การติดตามงาน

- มีระบบการติดตามงานอย่างเป็นระบบ ทั้งการกำหนดความถี่ในการประชุมระดับผู้บริหาร และความถี่ในการรายงานข้อมูลสำคัญขององค์กร

1.5 บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการ อ.อ.ป.

- มีการสอบทานความเพียงพอของการควบคุมภายใน 1 ครั้งต่อปี ผ่านการประชุมคณะกรรมการ ตรวจสอบ

- คณะกรรมการ อ.อ.ป. ได้มีการมอบข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

- คณะกรรมการ อ.อ.ป. มีการสอบทานถึงความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

***คณะกรรมการตรวจสอบควรมีการประชุมร่วมกับผู้ตรวจสอบภายนอก (สตง.) อย่างเป็นทางการ ในประเด็นความเพียงพอของการควบคุมภายใน**

1.6 บทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน เป็นผู้รับผิดชอบ ในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

***ควรมีการประชุมร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร สำนักตรวจสอบภายใน และผู้ตรวจสอบภายนอก (สตง.) เพื่อให้ทราบถึงข้อควรปรับปรุงแก้ไขด้านการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.**

2. กิจกรรมการควบคุม

2.1 การสอบทานรายงาน

- สำนักตรวจสอบภายใน และสำนักบัญชีและการเงินมีหน้าที่สอบทานรายงานทางการเงิน ของหน่วยงานต่างๆ

***ควรกำหนดแนวทางและวิธีการสอบทานของการสอบทานกรณีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้มีความรัดกุมมากยิ่งขึ้น และดำเนินการสอบทานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทั่วทั้งองค์กร**

2.2 การดูแลป้องกันทรัพย์สิน

- มีการกำหนดทรัพย์สินที่มีความเสี่ยงและวิธีการจำกัดการเข้าถึงทรัพย์สินดังกล่าว รวมทั้งการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินและตรวจนับทรัพย์สินประจำปี

***ควรจัดทำสรุปผลการตรวจนับทรัพย์สินในภาพรวมทั้งองค์กรเพื่อเสนอต่อผู้บริหารภายใน ระยะเวลาที่กำหนด**

2.3 การควบคุมสารสนเทศ

- มีการแบ่งแยกโครงสร้างของหน่วยงานคอมพิวเตอร์ และการแบ่งแยกระหว่าง Programmer และ Operator

- มีการควบคุมระบบการกำหนด Password ในการเข้าใช้ระบบของผู้ที่เกี่ยวข้อง

- มีการรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศการสำรองข้อมูลที่สำคัญไว้ที่หน่วยงานภายนอก

***ควรมีการทบทวนนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ**

***ควรมีการเสริมสร้างความตระหนักถึงการกระทำผิดตาม พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์**

2.4 การควบคุมสารสนเทศ (เฉพาะระบบงาน)

- มีระบบงานที่สำคัญ (โปรแกรมระบบบัญชีแยกประเภท Geneus)

***ควรมีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสอบทานการควบคุมเฉพาะระบบงานให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น**

3 การติดตามประเมินผล

3.1 การประเมินการควบคุมด้วยตัวเอง (CSA)

- มีการติดตามการประเมินการควบคุมด้วยตัวเอง (CSA) ครบทุกหน่วยงานตามที่ได้วางระบบการควบคุมภายใน

***ควรให้ความสำคัญกับผลการติดตามและเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน**

- มีการจัดส่งรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบ คตง ข้อ 6 ให้แก่ สตง. ได้ทันกำหนดเวลา
- มีการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (IA) จากหน่วยตรวจสอบภายในโดยการสุ่มประเมิน

ข้อสังเกตจากการประเมินการควบคุมภายในโดยภาพรวม ประจำปีบัญชี 2560

1. การประชุมหารือเพื่อรับฟังความคิดเห็นด้านการควบคุมภายในจากผู้ตรวจสอบภายนอก ผู้บริหาร ผู้ตรวจสอบภายในอยู่ระดับต่ำ
2. การบูรณาการเชิงปฏิบัติร่วมกัน ระหว่างผู้รับผิดชอบการควบคุมภายใน ผู้ตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับต่ำ
3. การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคู่มือการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ยังคงตรวจพบกรณีพนักงานไม่ปฏิบัติตาม ทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร สะท้อนถึงระบบการควบคุมภายในที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ
4. การจัดทำ CSA รส. ยังคงมุ่งเน้นในเชิงการจ้ ดทำเป็นรายงานเชิงเอกสาร มากกว่านำไปเป็นเครื่องมือการควบคุมการปฏิบัติงาน
5. กระบวนการในการติดตามผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (ปย. ปอ. ปส.) ยังไม่เป็นระบบ

มติที่ประชุม

รับทราบ และให้เลขานุการ จัดทำรายละเอียดของข้อคิดเห็นของที่ปรึกษา และข้อสังเกตของ อนุกรรมการกำกับดูแลการบริหารจัดการองค์กร พร้อมแนวทางการดำเนินงานตามข้อคิดเห็นแล้วรายงาน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ต่อไป

ระเบียบวาระที่ 4 เรื่อง อื่นๆ

- ไม่มี -

เลิกประชุมเวลา 15.00 น.

(ลงชื่อ).....ผู้จัดบันทึกการประชุม

(นายวิรัตน์ เรืองไชยศรี)

หัวหน้าส่วนศูนย์บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

(ลงชื่อ).....ผู้ตรวจบันทึกการประชุม

(นายจอง มงคลสกุลฤทธิ)

ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง

