



แผนปฏิบัติการยกระดับคะแนน

Core Business Enablers

หัวข้อ 7.2 ด้านการจัดการนวัตกรรม  
(Innovation Management: IM)

ประจำปี 2565

สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

## แผนปฏิบัติการยกระดับคะแนน Core Business Enablers หัวข้อ 7.2 ด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management : IM) ประจำปี 2565

1. ชื่อแผนปฏิบัติการ : แผนปฏิบัติการยกระดับคะแนน Core Business Enablers หัวข้อ 7.2 ด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ประจำปี 2565

### 2. ผู้รับผิดชอบ

สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

### 3. หลักการและเหตุผล

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2538 อนุมัติหลักเกณฑ์ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยเปลี่ยนแนวคิดในการกำกับรัฐวิสาหกิจจากการควบคุมขั้นตอนในการทำงานมาเป็นการควบคุมผลการดำเนินงานแทน เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานให้สูงขึ้นและให้อำนาจแก่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจในการบริหารจัดการภายในองค์กรได้เอง

คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ ในฐานะคณะกรรมการผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินการตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ได้พัฒนาเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบประเมินผลฯ เป็นเครื่องมือในการผลักดันผลสัมฤทธิ์การดำเนินการของรัฐวิสาหกิจให้ได้มาตรฐานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2561 คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจได้กำหนดกรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนผลลัพธ์ ประกอบด้วย การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และส่วนที่ 2 ส่วน Core Business Enablers (CBEs) (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), 2562)

ในปี 2564 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ในฐานะหน่วยงานรัฐวิสาหกิจของประเทศมีการจัดการในส่วน Core Business Enablers ให้เป็นไปตามระบบ SE-AM โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การจัดการนวัตกรรมซึ่งถือเป็นความท้าทายใหม่ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการดำเนินตามแนวทางของระบบ SE-AM ให้เกิดประสิทธิผลต่อไป อย่างไรก็ตาม พบว่าผลคะแนนการตรวจประเมินภายในด้านการจัดการนวัตกรรมในปี 2564 ยังอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น จึงต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อยกระดับคะแนน CBEs ด้านการจัดการนวัตกรรม ประจำปี 2565 ให้บรรลุตามเป้าหมายการดำเนินการ CBEs ในภาพรวมของ อ.อ.ป. ได้ต่อไป

### 4. วัตถุประสงค์

- 3.1 เพื่อบริหารจัดการนวัตกรรมได้อย่างครบถ้วนเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลที่กำหนด
- 3.2 เพื่อยกระดับคะแนน CBEs ด้านการจัดการนวัตกรรม อ.อ.ป. ประจำปี 2565 ได้มากกว่าปี 2564
- 3.3 เพื่อเป็นต้นแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ CBEs ด้านการจัดการนวัตกรรม อ.อ.ป. ในปีต่อไป

## 5. เป้าหมาย

- 5.1 สามารถยกระดับคะแนน CBEs ด้านการจัดการนวัตกรรมได้มากกว่าปี 2564
- 5.2 สามารถดำเนินกิจกรรมได้ครบถ้วนตามแผนปฏิบัติการที่กำหนด

## 6. ตัวชี้วัด

### ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

- สามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการได้ ร้อยละ 100

### ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

- สามารถยกระดับคะแนน CBEs ด้านการจัดการนวัตกรรมได้มากกว่าปี 2564
- ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จก่อนเวลาที่กำหนด

## 7. การวิเคราะห์ข้อสังเกตและผลการประเมินรัฐวิสาหกิจในปีที่ผ่านมา

### 7.1 ประเด็นที่ อ.อ.ป. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์

- 1) อ.อ.ป. ควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของรัฐวิสาหกิจที่เชื่อมโยงการใช้การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม
- 2) อ.อ.ป. ขาดการถ่ายทอดนโยบายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบครบถ้วน
- 3) อ.อ.ป. ขาดการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมที่มีองค์ประกอบครบถ้วนสมบูรณ์เป็นมาตรฐาน เพื่อนำไปใช้จริงในทางปฏิบัติ
- 4) อ.อ.ป. ขาดการกำหนดแนวทางเพื่อให้ลูกค้าและส่วนตลาด มีส่วนร่วมพัฒนานวัตกรรมกับองค์กร
- 5) อ.อ.ป. ขาดการกำหนดแนวทางนำการจัดการความรู้เชื่อมโยงสู่การพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล
- 6) อ.อ.ป. ขาดการประเมินและกำหนดแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรม เพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม
- 7) อ.อ.ป. ขาดการประเมินและกำหนดแนวทางเพื่อยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กรที่ชัดเจน
- 8) อ.อ.ป. ขาดการกำหนดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน และนำไปใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ เพื่อเป็นกรอบแนวทางการเสริมสร้างนวัตกรรมอย่างเป็น ระบบภายในองค์กร
- 9) คณะกรรมการ อ.อ.ป. ขาดการกำหนดแนวทางเพื่อ จัดสรรงบประมาณสำหรับแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล
- 10) อ.อ.ป. ขาดการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่มีความท้าทายและครอบคลุมระดับ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

## 7.2 สรุปประเด็นสำคัญ

1) การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน (Key People to Innovation) : อยู่ที่ระดับ 1.6125  
คณะกรรมการของ อ.อ.ป. มีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นกรอบแนวทางสำหรับผู้บริหารระดับสูงนำไปกำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์/เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม โดยมีการจัดทำกฎบัตรซึ่งระบุอำนาจหน้าที่อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน อย่างไรก็ตาม ควรมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ/ภารกิจของ อ.อ.ป. ที่สะท้อนสาระสำคัญเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ชัดเจน ควรกำหนดช่องทางและกระบวนการในการถ่ายทอดนโยบายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน พร้อมสำรวจการรับรู้ เข้าใจเกี่ยวกับนโยบายด้านการใช้การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งภายในและภายนอก นอกจากนี้ ควรกำหนดแนวทางในการทบทวนองค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะทำงานฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนนวัตกรรม เช่น ความหลากหลายหน่วยงานเพื่อให้เกิดการทำงานข้ามสายงาน และเป็นบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับค่านิยมด้านนวัตกรรมขององค์กร เป็นต้น และควรกำหนดช่องทางและความถี่ในการสื่อสารถ่ายทอดค่านิยมไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกและมีการสำรวจการรับรู้ เข้าใจ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบทุกกลุ่ม ควรจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมที่สอดคล้องกับนวัตกรรมทั้งระยะยาวและประจำปี รวมถึงการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตนเป็น Role Model ของผู้นำระดับสูงอย่างชัดเจน

2) ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy) : อยู่ที่ระดับ 1.0000

อ.อ.ป. ควรทบทวนแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมทั้งระยะยาวและระยะสั้น ที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลักขององค์กร โดยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน และมีองค์ประกอบสำคัญในแผนงานอย่างครบถ้วน รวมถึงการถ่ายทอดแผนแม่บทฯ เป้าประสงค์ เป้าหมายระยะยาวและระยะสั้น ด้านนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร และต้องมีกรอบแนวทางเพื่อติดตาม กำกับการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้ผลการดำเนินงานบรรลุได้ตามเป้าหมายทั้งในมิติ Output และ Outcome

3) นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer-Centric Innovation) : อยู่ที่ระดับ 1.0000

อ.อ.ป. ควรมีการรวบรวมเสียงของลูกค้า (Voice of Customer : VOC) ทุกกลุ่มลูกค้าและตลาด (ลูกค้าปัจจุบัน อดีตลูกค้า ลูกค้าคู่แข่ง และลูกค้าในอนาคต) และแบ่งประเภท VOC ตามผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นฐานข้อมูลกลางขององค์กร เพื่อนำมาจัดอันดับความสำคัญ คัดเลือกและวิเคราะห์ VOC ของลูกค้าอย่างเป็นระบบ เพื่อเชื่อมโยง VOC สู่การพัฒนาวัตกรรมให้สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

4) ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม (Knowledge-Based Innovation) : อยู่ที่ระดับ 1.0000

อ.อ.ป. ควรจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลปัญหา/อุปสรรค และปัจจัยสำเร็จของการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร เช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จด้านนวัตกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการเงินและไม่ใช้การเงินตามภารกิจขององค์กร เป็นต้น เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา/คู่แข่ง/คู่เทียบและ/หรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ทั้งนี้ เพื่อให้ อ.อ.ป. สามารถปรับปรุงบทเรียนที่ได้จากการดำเนินงานตามแต่ละตัวชี้วัดนำมาเผยแพร่ แลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างสายงาน/ฝ่ายงานและบุคคลขององค์กร จนทำให้องค์กร

สามารถพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการและกระบวนการทำงานขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพ คุณภาพมาตรฐาน และผลสำเร็จที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

5. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม (Culture of Innovation) : อยู่ที่ระดับ 1.0000

อ.อ.ป. ควรจัดให้มีการประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมในปัจจุบัน เปรียบเทียบกับวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมที่องค์กรคาดหวัง เพื่อนำมาจัดทำแผนพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม นำเสนอแก่คณะกรรมการของ อ.อ.ป. และเผยแพร่ให้บุคลากรขององค์กรนำไปปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จ

6. กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Processes) : อยู่ที่ระดับ 1.0000

อ.อ.ป. ควรศึกษาและกำหนดกระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีการระบุรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบอย่างครบถ้วน และสอดคล้องกับหลักการหรือแนวปฏิบัติที่ดีโดยทั่วไป โดยครอบคลุมทั้ง 1) กระบวนการบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม 2) กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ 3) กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม 5) กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา 6) กระบวนการนำนวัตกรรมออกใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวควรมีการเผยแพร่และเสริมสร้างความรู้เพื่อให้พนักงานเกิดการรับรู้ เข้าใจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง

7. การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม (Resource Allocation for Innovation) : อยู่ที่ระดับ 1.0000

อ.อ.ป. ควรมีการศึกษาแบบจำลองหรือกรอบแนวทางการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการบริหารจัดการนวัตกรรมที่เป็นที่ยอมรับ เช่น Innovation Portfolio Management เป็นต้น เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวทางสำหรับการกำหนดหลักเกณฑ์และจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินขององค์กรให้แก่แผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมสื่อสารเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

8. ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Results) : อยู่ที่ระดับ 1.0000

คณะกรรมการ อ.อ.ป. ควรกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านนวัตกรรมทั้งระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยมีเป้าหมายที่ท้าทายและกำกับดูแลให้องค์กรมีผลสำเร็จบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งผลการดำเนินงานควรบรรลุได้ตามเป้าหมายประจำปี มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ดีกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ และสนับสนุนวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมในเชิงบูรณาการ

## 8. การวิเคราะห์ผลการประเมินสถานการณ์ดำเนินงานรัฐวิสาหกิจส่วน Core Business Enablers (Baseline) เพื่อปิดช่องว่างจาก GAP Analysis

โดยในปี 2565 ได้วิเคราะห์ทั้งประเด็นการวิเคราะห์ผลการประเมินสถานการณ์ดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ Core Business Enablers (Baseline) เพื่อปิดช่องว่างจาก Gap Analysis และการวิเคราะห์ข้อสังเกตและผลการประเมินในปีที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานจึงได้นำประเด็นด้านนวัตกรรมที่ อ.อ.ป. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์มาดำเนินการ ดังนี้

ประเด็นที่ อ.อ.ป. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์	ประเด็นที่ดำเนินการในปี 2565
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของรัฐวิสาหกิจที่เชื่อมโยงการใช้การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม	- กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่เชื่อมโยงการใช้การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม
นโยบายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างเป็นระบบครบถ้วน	- ทบทวนนโยบายฯ ให้เป็นไปตามคู่มือการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)ฯ - เสนอผู้อำนวยการให้ความเห็นชอบนโยบายฯ - ประกาศใช้นโยบาย/แจ้งเวียนให้ทุกหน่วยงาน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ ทางหนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.
การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมที่มีองค์ประกอบครบถ้วนสมบูรณ์เป็นมาตรฐาน เพื่อนำไปใช้จริงในทางปฏิบัติ	ประชุมคณะทำงานฯ เพื่อทบทวนแผนแม่บท/แผนปฏิบัติการ
กำหนดแนวทางเพื่อให้ลูกค้าและส่วนตลาด มีส่วนร่วมพัฒนานวัตกรรมกับองค์กร	รวบรวมเสียงของลูกค้าอย่างครบถ้วน
กำหนดแนวทางนำการจัดการความรู้เชื่อมโยงสู่การพัฒนา นวัตกรรมขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล	มีการกำหนดแนวทางการจัดการความรู้เชื่อมโยงสู่การพัฒนา นวัตกรรม
ประเมินและกำหนดแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรม เพื่อ มุ่งเน้นนวัตกรรม อย่างเป็นรูปธรรม	- จัดทำแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้น นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ - ประเมินการเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้น นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์
ประเมินและกำหนดแนวทางเพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมของ บุคลากรภายในองค์กรที่ ชัดเจน	- จัดทำแผนยกระดับความรู้ความสามารถด้าน นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ - ประเมินการยกระดับความรู้ความสามารถด้าน นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์
กำหนดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน เผยแพร่เพื่อ เป็นกรอบแนวทางการเสริมสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ภายในองค์กร	- กำหนดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน -แจ้งเวียนให้ทุกหน่วยงานทราบ ทาง หนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.
กำหนดแนวทางเพื่อ จัดสรรงบประมาณสำหรับแผนงาน/ โครงการด้านนวัตกรรมขององค์กรอย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ	ขออนุมัติตั้งงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการด้าน นวัตกรรม
กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่มีความทำ ทายและครอบคลุมระดับ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) อย่างครบถ้วนสมบูรณ์	- กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีความท้าทาย ในแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม

9. รายละเอียดแผนงาน

ที่	กิจกรรมการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	สถานที่ดำเนินการ	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ			
						รายรับ	รายจ่าย		
1	แผนปฏิบัติการยกระดับคะแนน CBEs ด้านการจัดการนวัตกรรม ประจำปี 2565	ส.วป.	ส.วป.	มีแผนปฏิบัติการยกระดับคะแนน CBEs ด้านการจัดการนวัตกรรม ประจำปี 2565	ม.ค. 65 – มี.ค. 65	ไม่มี			
	1.1 จัดทำแผนปฏิบัติการยกระดับคะแนน CBEs ด้านการจัดการนวัตกรรม ประจำปี 2565								
	1.2 ผู้อำนวยการเห็นชอบแผนปฏิบัติการฯ								
1.3 แจกเวียนแผนปฏิบัติการยกระดับคะแนน CBEs ให้ทุกหน่วยงานทราบ ทางหนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.	ส.วป.	ส.วป.	ได้รับการเห็นชอบจากผู้อำนวยการ	มี.ค. 65					
2	นโยบายและแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรม	ส.วป.	ส.วป.	มีการทบทวนนโยบายฯ จากผู้บริหารระดับสูง	ก.พ. 65 – พ.ค. 65				
	2.1 ทบทวนนโยบายฯ ให้เป็นไปตามคู่มือการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)ฯ								
	2.2 เสนอคณะอนุกรรมการฯ ให้ความเห็นชอบ					ส.วป.	ส.วป.	ได้รับการเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการฯ	ก.พ. 65 – พ.ค. 65
	2.3 เสนอผู้อำนวยการลงนามและประกาศใช้					ส.วป.	ส.วป.	ได้รับการเห็นชอบจากผู้อำนวยการ	ก.พ. 65 – พ.ค. 65
2.4 ประกาศใช้นโยบาย/แจ้งเวียนให้ทุกหน่วยงาน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ ทางหนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.	ส.วป.	ส.วป.	เวียนนโยบายฯ ทางหนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.	ก.พ. 65 – ก.ย. 65					

ที่	กิจกรรมการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	สถานที่ดำเนินการ	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	
						รายรับ	รายจ่าย
3	กฎบัตรคณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป.					ไม่มี	
	3.1 ทบทวนกฎบัตร	ส.วป.	ส.วป.	มีการทบทวนกฎบัตรฯ โดยคณะทำงานฯ	มี.ค. 65 – มิ.ย. 65		
	3.2 เสนอคณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรม ให้ความเห็นต่อกฎบัตร	ส.วป.	ส.วป.	เสนอเรื่องให้คณะอนุกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	เม.ย. 65 – ก.ย. 65		
	3.3 เสนอประธานอนุกรรมการฯ ลงนามในกฎบัตร	ส.วป.	ส.วป.	ประธานอนุกรรมการฯ ลงนามในกฎบัตรฯ	พ.ค. 65 – ต.ค. 65		
3.4 แจ้งเวียนกฎบัตรให้ทุกหน่วยงานทราบทางหนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.	ส.วป.	ส.วป.	เวียนนโยบายฯ ทางหนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.	พ.ค. 65 – ต.ค. 65			
4	แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมระยะยาว ของ อ.อ.ป. และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม ประจำปี 2565					ไม่มี	
	4.1 ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ ให้เป็นไปตามคู่มือการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)ฯ	ส.วป.	ส.วป.	มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมระยะยาว ของ อ.อ.ป. และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมประจำปี 2565	ธ.ค. 64 – เม.ย. 65		
	4.2 เสนอคณะอนุกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	ส.วป.	ส.วป.	เสนอเรื่องให้คณะอนุกรรมการฯ พิจารณา	ธ.ค. 64 – เม.ย. 65		
4.3 เผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ ให้ทุกหน่วยงานทราบทางหนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.	ส.วป.	ส.วป.	เวียนแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ ทางหนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.	ก.พ. 65 – พ.ค. 65			



ที่	กิจกรรมการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	สถานที่ดำเนินการ	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	
						รายรับ	รายจ่าย
5	การประชุมคณะกรรมการด้านนวัตกรรมของ อ.อ.ป. เพื่อขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป. 5.1 ทบทวนแม่ยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ เสนอต่อคณะอนุกรรมการฯ พิจารณา	คณะกรรมการฯ	คณะกรรมการฯ	คณะอนุกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	ธ.ค. 64 – เม.ย. 65		1,500,000
	5.2 ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้หน่วยงานในสังกัดใช้ความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมตามนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ ที่กำหนด	คณะกรรมการฯ	คณะกรรมการฯ	หน่วยงานมีการใช้ความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมตามนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ ที่กำหนด	ม.ค. 65 – ธ.ค. 65		
	5.3 มีการประชุม ติดตาม รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ ต่อคณะอนุกรรมการฯ ทราบ	ผู้รับผิดชอบหลัก/ร่วม	ผู้รับผิดชอบหลัก/ร่วม	มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ ต่อคณะอนุกรรมการฯ ทราบเป็นรายไตรมาส	มี.ค. 65 – ธ.ค. 65		

ที่	กิจกรรมการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	สถานที่ดำเนินการ	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	
						รายรับ	รายจ่าย
6	การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม 6.1 จัดทำแผนยกระดับความรู้ความสามารถด้าน นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์	ส.วป.	ส.วป.	มีแผนยกระดับความรู้ความสามารถด้าน นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์	พ.ค. 65 – ธ.ค. 65		
	6.2 ประเมินการยกระดับความรู้ความสามารถ ด้านนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์	ส.วป.	ส.วป.	ผลการประเมินการยกระดับความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมและ ความคิดสร้างสรรค์	พ.ค. 65 – ธ.ค. 65		
7	แผนการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรม อ.อ.ป.	ส.วป., ส.บก.	ส.บก.	มีแผนการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้าง วัฒนธรรม อ.อ.ป.	พ.ค. 65 – ธ.ค. 65		
8	การประเมินช่องว่างความรู้ความสามารถและ ศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้น นวัตกรรมของบุคลากรภายใน อ.อ.ป.	ส.วป., ส.บก.	ส.บก.	มีการประเมินช่องว่างความรู้ ความสามารถและศักยภาพการใช้ ความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้น นวัตกรรม จากสมรรถนะในสายงานของ ผู้ปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	พ.ค. 65 – ธ.ค. 65		
9	ลงระบบ SE-AM 2565	ส.วป.	ส.วป.	ลงระบบ SE-AM 2565 เสร็จภายในกำหนด	ธ.ค. 65 – ม.ค. 66		
10	รายงานผลการลงระบบ SE-AM 2565	ส.วป.	ส.วป.	รายงานผลการลงระบบ SE-AM 2565 ภายในระยะเวลาที่กำหนด	ธ.ค. 65 – ม.ค. 66		

ระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนและกิจกรรมการดำเนินงานในปีบัญชี (Gantt Chart)

ที่	กิจกรรมการดำเนินงาน	Action	ระยะเวลาการดำเนินงาน													
			ธ.ค. 64	ม.ค. 65	ก.พ. 65	มี.ค. 65	เม.ย. 65	พ.ค. 65	มิ.ย. 65	ก.ค. 65	ส.ค. 65	ก.ย. 65	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66
1	แผนปฏิบัติการยกระดับคะแนน CBEs ด้านการจัดการนวัตกรรม ประจำปี 2565															
	1.1 จัดทำแผนปฏิบัติการยกระดับคะแนน CBEs ด้านการจัดการนวัตกรรม ประจำปี 2565		←			→										
	1.2 ผู้อำนวยการเห็นชอบแผนปฏิบัติการฯ					←		→								
1	1.3 แจกเวียนแผนปฏิบัติการยกระดับคะแนน CBEs ให้ทุกหน่วยงานทราบ ทางหนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.					←		→								
	2	นโยบายและแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรม														
2	2.1 ทบทวนนโยบายฯ ให้เป็นไปตามคู่มือการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)ฯ					←				→						
	2.2 เสนอคณะอนุกรรมการฯ ให้ความเห็นชอบ					←				→						
	2.3 เสนอผู้อำนวยการลงนามและประกาศใช้					←				→						
	2.4 ประกาศใช้นโยบาย/แจกเวียนให้ทุกหน่วยงาน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ ทางหนังสือเวียน/เผยแพร่ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.					←									→	



ที่	กิจกรรมการดำเนินงาน	Action	ระยะเวลาการดำเนินงาน													
			ธ.ค. 64	ม.ค. 65	ก.พ. 65	มี.ค. 65	เม.ย. 65	พ.ค. 65	มิ.ย. 65	ก.ค. 65	ส.ค. 65	ก.ย. 65	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66
5	การประชุมคณะทำงานด้านนวัตกรรมของ อ.อ.ป. เพื่อขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมของ อ. อ.ป. 5.1 ทบทวนแม่ยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ เสนอต่อคณะอนุกรรมการฯ พิจารณา		←					→								
	5.2 ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้หน่วยงาน ในสังกัดใช้ความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการ นวัตกรรมตามนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ฯ และ แผนปฏิบัติการฯ ที่กำหนด			←												→
	5.3 มีการประชุม ติดตาม รายงานผลการ ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติ การฯ ต่อคณะอนุกรรมการฯ ทราบ						←									
6	การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม 6.1 จัดทำแผนยกระดับความรู้ความสามารถด้าน นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์									←						→
	6.2 ประเมินการยกระดับความรู้ความสามารถ ด้านนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์									←						→



## 10. การประเมินความเสี่ยง

### 10.1 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) แผนปฏิบัติการไม่ได้รับอนุมัติ
- 2) งบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการด้านนวัตกรรมไม่เพียงพอ
- 3) สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคระบาดไวรัส COVID-19

### 10.2 แนวทางป้องกัน ลดปัจจัยเสี่ยง

- 1) ปรึกษาและปรับปรุงแผนปฏิบัติการร่วมกับคณะทำงานด้านอื่นๆ
- 2) ใช้งบประมาณรายได้-รายจ่าย ประจำปีไปก่อน
- 3) ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลทดแทนการเดินทางและติดต่อโดยตรง

### 10.3 แนวทางการตรวจติดตามปัจจัยเสี่ยง

- 1) มีการติดตามผลการดำเนินงานโครงการทุกเดือน
- 2) กำหนดแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานทุกไตรมาส
- 3) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กรณีที่มีค่าความเสี่ยงในปัจจุบัน ตั้งแต่ 12 ขึ้นไป

### 10.4 สรุปการประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง : การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย

สถานะปัจจุบัน : 2 x 5


เป้าหมาย : 1 x 1


เกณฑ์การวัด: การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมิน

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5	สูงมาก	จัดทำแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จ ภายในเดือนสิงหาคม 2565	5	สูงมาก	ไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ
4	สูง	จัดทำแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จ ภายในเดือนกรกฎาคม 2565	4	สูง	ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 1 และผู้อำนวยการเห็นชอบแผนปฏิบัติการ
3	ปานกลาง	จัดทำแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จ ภายในเดือนมิถุนายน 2565	3	ปานกลาง	ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 2 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้สำเร็จร้อยละ 100
2	น้อย	จัดทำแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จภายในเดือนพฤษภาคม 2565	2	น้อย	ผ่านเกณฑ์ระดับ 3 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้เร็วกว่าที่กำหนด
1	น้อยมาก	จัดทำแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จภายในเดือนเมษายน 2565	1	น้อยมาก	ผ่านเกณฑ์ระดับ 4 และสามารถบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดได้ดีกว่าที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ



**หมายเหตุ** ค่าความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ตั้งแต่ 12 ขึ้นไปจะนำไปบริหารความเสี่ยง

 สถานะปัจจุบัน

 เป้าหมาย



### 11. ความเชื่อมโยงด้านการจัดการนวัตกรรมกับด้านอื่นๆ

