



แผนควบคุมภายใน ประจำปี 2560



โดย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายในของ
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของ อ.อ.ป.

1.1 ความเป็นมา	1
1.2 วิสัยทัศน์	2
1.3 พันธกิจ	3
1.4 เป้าประสงค์	5
1.5 โครงสร้างการบริหารงาน	6
1.6 โครงสร้างการควบคุมภายใน อ.อ.ป.	7
1.7 วิเคราะห์สถานภาพ อ.อ.ป.	9

บทที่ 2 แนวคิดและมาตรฐานการควบคุมภายใน

1.2 ความเป็นมา	12
2.2 คำจำกัดความ	13
2.3 วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน	13
2.4 องค์ประกอบการควบคุมภายใน	15

บทที่ 3 การประเมินผลการควบคุมภายใน

ขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายใน	20
1. กำหนดผู้รับผิดชอบ	20
2. กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน	20
3. ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน	21
4. จัดทำแผนการประเมินผลการควบคุมภายใน	21
5. การประเมินผลและการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน	22
6. กรอระยะเวลาการส่งรายงาน	28
ผังขั้นตอนการจัดทำรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย	30
ผังขั้นตอนการจัดทำรายงานการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจ	30

บทที่ 4 แผนการดำเนินงานการควบคุมภายใน 31

บทที่ 5 แผนการควบคุมภายใน 33

ภาคผนวก

- การประเมินความเสี่ยง (โอกาสเกิดและผลกระทบ) ของความเสี่ยงที่มีอยู่
- ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน
- ขอบเขตการควบคุมภายในของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- ระดับหน่วยรับตรวจ
- ระดับหน่วยงานย่อย
- แบบฟอร์มรายงานการควบคุมภายใน
- ระดับหน่วยรับตรวจ
- ระดับหน่วยงานย่อย

บทที่ 1

ข้อมูลพื้นฐานของ อ.อ.ป.

1.1 ความเป็นมา

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ได้รับการก่อตั้งขึ้นเป็นหน่วยงานหนึ่งของกรมป่าไม้ เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2490 ต่อมาได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตั้งแต่วันที่ 25 กรกฎาคม 2495 โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2499 มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง พ.ศ. 2517, พ.ศ. 2533, พ.ศ. 2542 และครั้งล่าสุดได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 5) เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2546 ให้โอนองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไปเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง มี 6 ประการ ดังนี้

- อำนวยบริการแก่รัฐและประชาชนในการอุตสาหกรรมป่าไม้
- ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมป่าไม้ เช่น เกี่ยวกับการทำไม้และเก็บหาของป่าแปรรูปไม้ทำไม้ตัดบดไม้อัดน้ำยาไม้กลั่นไม้และประดิษฐ์หรือผลิตวัตถุ หรือสิ่งของจากไม้และของป่าและธุรกิจที่ต่อเนื่องคล้ายคลึงกันรวมทั้งอุตสาหกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องด้วยไม้หรือของป่า
- ปลุกสร้างสวนป่า ค้ำครองรักษาป่าไม้และบูรณะป่าไม้เพื่อประโยชน์แก่การป่าไม้ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการเองหรือเป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือรัฐ
- วิจัย ค้นคว้า และทดลองเกี่ยวกับผลิตผลและผลิตภัณฑ์ในด้านอุตสาหกรรมไม้
- ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้การปลูกฝังทัศนคติและความสำนึกในการคุ้มครองดูแลรักษาบูรณะและพัฒนาทรัพยากรป่าไม้ รวมทั้งการจัดหาที่พักการอำนวยความสะดวกหรือการให้บริการในกิจการที่เกี่ยวกับการทศนาจรหรือกิจการอื่นใดเพื่อประโยชน์แก่การดำเนินการดังกล่าว
- ดำเนินธุรกิจ หรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป.

นับแต่เริ่มก่อตั้ง อ.อ.ป. มีรายได้หลักจากการดำเนินธุรกิจป่าไม้ โดยเฉพาะการทำไม้จากป่าสัมปทานนำมาจำหน่ายและสร้างมูลค่าด้านอุตสาหกรรมไม้ ต่อมาในปี 2510 ได้ลงทุนปลูกสร้างสวนป่าด้วยงบประมาณของ อ.อ.ป.เอง ในระยะหลังได้รับมอบสวนป่าจากกรมป่าไม้ตามนโยบายของรัฐมาดูแลบำรุงรักษาหลังจากที่รัฐบาลได้ยกเลิกสัมปทานทำไม้ทั่วประเทศในปี พ.ศ. 2532 ปัจจุบัน อ.อ.ป. มีรายได้หลักจากธุรกิจการใช้ประโยชน์สวนป่าเศรษฐกิจ ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้จากสวนป่าและธุรกิจบริการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในสวนป่า การดำเนินงาน อ.อ.ป. มีผลกำไรมาโดยตลอดและสามารถส่งรายได้เข้ารัฐแล้ว เป็นเงิน 4,318.84 ล้านบาท สืบเนื่องจากการปิดป่าสัมปทานทำไม้ในปี 2532 ทำให้ อ.อ.ป. มีผลขาดทุนในระหว่างปี 2536 -2538 และระหว่างปี 2541-2545 ต่อเมื่อสวนป่าเศรษฐกิจเริ่มให้ผลผลิตมากขึ้น อ.อ.ป. กลับมามีผลประกอบการกำไรอีกครั้งในปี 2546 และมีกำไรอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

นอกจากดำเนินธุรกิจด้านสวนป่าแล้ว อ.อ.ป. ยังให้บริการสังคมอย่างสม่ำเสมอด้วยการสนับสนุนนโยบายของรัฐ เช่น การส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ การอนุรักษ์ช้างไทย และสนับสนุนกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป.มีความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นจำนวนมาก ทั้งการจ้างแรงงาน การส่งเสริมอาชีพและใช้ทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นร่วมกัน

จากสถานการณ์ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระแสสังคมและชุมชนท้องถิ่นโดยรอบสวนป่า ประเด็นนโยบายของรัฐบาลโดยกระทรวงการคลังในฐานะผู้ถือหุ้น นโยบายของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในฐานะกระทรวงเจ้าสังกัด และเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติการจัดตั้ง อ.อ.ป. และเป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการบริหารกิจการของ อ.อ.ป. ในฐานะผู้บริหาร อ.อ.ป. ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ และพิจารณาดำเนินการปรับบทบาทให้ดำเนินธุรกิจตามศักยภาพขององค์กร โดยเน้นอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและบริการสังคม โดยในปี 2558 ได้มีการทบทวนและจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ปี 2559 – 2564 และได้นำเสนอให้คณะกรรมการบริหารกิจการของ อ.อ.ป. พิจารณาเห็นชอบแล้ว

1.2 วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป.”

ซึ่งเป็นการปรับวิสัยทัศน์ใหม่ จากเดิม “เป็นผู้นำการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้สู่สากล”โดยนิยามของวิสัยทัศน์ใหม่มีดังนี้

1 “เป็นผู้นำ”หมายถึง การเป็นองค์กรที่มีศักยภาพ สามารถเป็นต้นแบบ และมีความพร้อมในการส่งเสริมให้กับหน่วยงานอื่น

2 “การจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน”หมายถึงการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ ตามมาตรฐานการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้และมาตรฐานสากล ให้มีความยั่งยืนทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการพัฒนางานวิจัยด้านการปลูกและอุตสาหกรรมต่อเนื่องจากสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากสวนป่าเศรษฐกิจ ให้องค์กรมีความมั่นคงทางทรัพยากร ทางระบบการบริหารจัดการผลผลิต และทางการเงิน

3 “เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป.” หมายถึงการบริหารจัดการอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป. ที่มีมาตรฐาน CoC (Chain of Custody)ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ยอมรับในระดับสากล ตั้งแต่กระบวนการส่งวัตถุดิบจากสวนป่าสู่โรงงานอุตสาหกรรมไม้ ขั้นตอนการผลิตที่ลดการสูญเสีย การออกแบบการผลิตที่นำนวัตกรรมมาเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการมีคุณภาพและได้มาตรฐานสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อสร้างรายได้ให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน

1.3 พันธกิจ

1) พัฒนาที่ดินสวน ป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนใช้ประโยชน์พื้นที่ ป่าเศรษฐกิจ ตาม ศักยภาพสวนป่า

การพัฒนาที่ดินให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อให้มีผลผลิตไม้ออกจาก สวนป่าเศรษฐกิจ สนอง ต่อความต้องการใช้ไม้ของประชาชนและ ภาคธุรกิจตลอดไป การใช้ไม้ จากสวนป่าเศรษฐกิจ ทำให้ประเทศลด การใช้ไม้ จากต่างประเทศ และลดการขาดดุลการค้ากับต่างประเทศอีกทั้งสวนป่า เศรษฐกิจเป็น ธุรกิจที่ต้องใช้ แรงงานจำนวนมากในการดำเนินการ ทำให้มีการจ้างงานราษฎร ในชุมชนท้องถิ่นจำนวนมาก ส่งผลให้มีการ กระจาย รายได้ให้ชุมชนท้องถิ่นโดยตรง ประชาชนก็มีรายได้เพิ่มขึ้น ทำให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น นอกจากนี้พื้นที่ สวนป่าเศรษฐกิจที่ยั่งยืน จะช่วยปรับสภาพสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติในท้องถิ่นให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2) ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาระบบและสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรม

การปลูกไม้เศรษฐกิจ และผลิตไม้เศรษฐกิจของ อ.อ.ป. ออกสู่ตลาดยังมีปริมาณไม่เพียงพอต่อความ ต้องการของผู้บริโภค จำเป็นต้องส่งเสริมให้ราษฎรในชุมชนท้องถิ่นและภาคเอกชนปลูกป่าเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น เพื่อให้ มีผลผลิตที่ เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค การปลูกป่าเศรษฐกิจจะเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้แก่ เกษตรกร และภาคเอกชนได้อีก ธุรกิจหนึ่ง นอกจากนั้น การปลูกป่า เศรษฐกิจ ในพื้นที่ว่างเปล่าพื้นที่ทั่วไป หรือ พื้นที่ที่ไม่มีการใช้ประโยชน์ของเกษตรกรจะเป็นการใช้ประโยชน์พื้นที่ให้มีความคุ้มค่ามากยิ่งขึ้น อีกด้วย แต่ในส่วน ของการพัฒนาระบบ และสร้างกลไก การตลาดไม้ นั้น อ.อ.ป. ยังไม่สามารถเป็นหน่วย งานที่สามารถสร้างกลไก ตลาดได้อย่างแท้จริง ทั้งที่ อ.อ.ป. มีธุรกิจครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการผลิต จำหน่าย จนถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากตลาดมีความต้องการใช้ไม้สูงมากจนต้องนำไม้เข้าจากต่างประเทศมาใช้ในประเทศ

3) ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ และส่งเสริมชุมชนท้องถิ่น ด้านอุตสาหกรรมไม้

ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้เป็นธุรกิจที่ใช้ไม้เป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้า เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ไม้อย่างมากการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ จะทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ผลิตภัณฑ์ไม้มีรูปแบบ สวยงามและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคทำให้ผู้ลงทุนมีรายได้เพิ่มขึ้น โดย อ.อ.ป. มีการกำหนดทิศทางธุรกิจ ที่จะมุ่งเน้น และพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ให้เป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญอีกธุรกิจหนึ่งด้วย และมีแผนการย้าย โรงเลื่อยโรงงานในกรุงเทพฯ และปริมณฑลไปยังศูนย์อุตสาหกรรมไม้ วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา เพื่อแก้ไข ปัญหาฝุ่นละออง และเสียงดัง และเป็นการลดต้นทุนในการผลิตให้เหลือเพียงแห่งเดียว อีกทั้งยังสะดวกในการ บริหารจัดการ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนามาตรฐานเฟอร์นิเจอร์ไม้สัก อ.ร้องกวาง จ.แพร่ เพื่อพัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์ ด้วยแนวคิดการส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการ อุตสาหกรรมไม้ที่เหมาะสมกับชุมชนก็จะเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชนอีกด้วย อีกทั้งเตรียมโครงการ Teak Valley ที่สวน ป่าเด่นชัย อำเภอด่านซ้าย จังหวัดแพร่ เพื่อส่งเสริมการอุตสาหกรรมไม้แบบครบวงจร

4) วิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์จากไม้เศรษฐกิจ

การวิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์จากไม้เศรษฐกิจเป็นการปรับปรุงการปลูกป่าเศรษฐกิจ และการใช้ประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพ พยายามยิ่งขึ้น ทำให้การปลูกป่าเศรษฐกิจให้ผลผลิต สูง มีคุณภาพ และมีวิธีการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับกระแสโลกที่หันกลับมาใช้ไม้ และพลังงานทดแทนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การวิจัยพัฒนาจะส่งผลให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จะทำให้ผู้บริโภคได้ใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ ได้หลากหลายขึ้น

5) ปรับโครงสร้างทางการเงินทั้งระบบพัฒนาสินทรัพย์เพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กร

อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจการปลูกป่าเศรษฐกิจซึ่งเป็นธุรกิจที่ต้อง ใช้เงินลงทุนจำนวนมาก และใช้ระยะเวลาอาจนานกว่า จะมีรายรับคืนมาจากการปลูกไม้โตเร็วต้องใช้เวลาอย่างน้อย5ปี การปลูกไม้สักหรือไม้โตช้า ต้องใช้เวลา20-30 ปี จึงจะเริ่มมีรายได้เข้าสู่องค์กร อ.อ.ป. จึงต้องปรับโครงสร้างทางการเงินให้เหมาะสมกับกา รดำเนินงาน ขององค์กร สามารถลงทุนในระยะยาวได้อย่า งต่อเนื่องตลอดไป ประกอบกับ อ.อ.ป. มี อสังหาริมทรัพย์ ที่สามารถปรับปรุง และพัฒนาให้สามารถสร้างรายได้ให้ อ.อ.ป. ได้ การพัฒนา สินทรัพย์เป็น อีกแนวทางหนึ่งที่ทำให้ อ.อ.ป. มีรายได้เพิ่มขึ้น ทำให้สามารถลงทุนปลูกป่าเศรษฐกิจได้อย่างยั่งยืน

6) พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน

อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจปลูก ป่าเศรษฐกิจในทุก ภูมิภาคทั่วประเทศ ทำให้มีความสัมพันธ์ กับชุมชนท้องถิ่น ประกอบกับชุมชนท้องถิ่นจะมี วิถีชีวิตอยู่ ร่วมกับพื้นที่ป่าไม้ และใช้ประโยชน์ต่างๆ จากป่าไม้ในการดำรงชีวิตอยู่ แล้ว การใช้สวนป่าเป็นฐานในงานด้านพัฒนาชุมชนท้องถิ่น จะทำให้การพัฒนาชุมชนประสบความสำเร็จได้ ทั้งในด้านคุณภาพชีวิต ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้กับชุมชน และการสร้างรายได้ของชุมชน

7) สงวน อนุรักษ์ บริบาลช้างไทยและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ในอดีต อ.อ.ป.มีภารกิจในการทำไม้ในพื้นที่สูง ต้องใช้ช้างในการชักลากไม้ เพื่อให้ช้างที่สามารถทำงานร่วมกับมนุษย์ได้ จะต้องฝึกฝนช้างเป็นเวลาหลายปีให้คุ้นเคยกับการทำไม้จึงจะใช้งานได้ ทำให้บุคลากรของ อ.อ.ป. ทำงานคลุกคลีกับช้างเป็นเวลานานนับสิบปี มีภูมิปัญญา และความรู้เกี่ยวกับการดำรงชีวิตของช้างเป็นอย่างดี จึงได้นำความรู้นั้นมาใช้ดูแลและบริบาลช้างของอ.อ.ป. และมีความพร้อมที่จะช่วยบริบาลช้างเลี้ยงของเอกชน รวมทั้งช้างป่าอีกด้วย

8) พัฒนาธุรกิจบริการอย่างครบวงจร พัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว

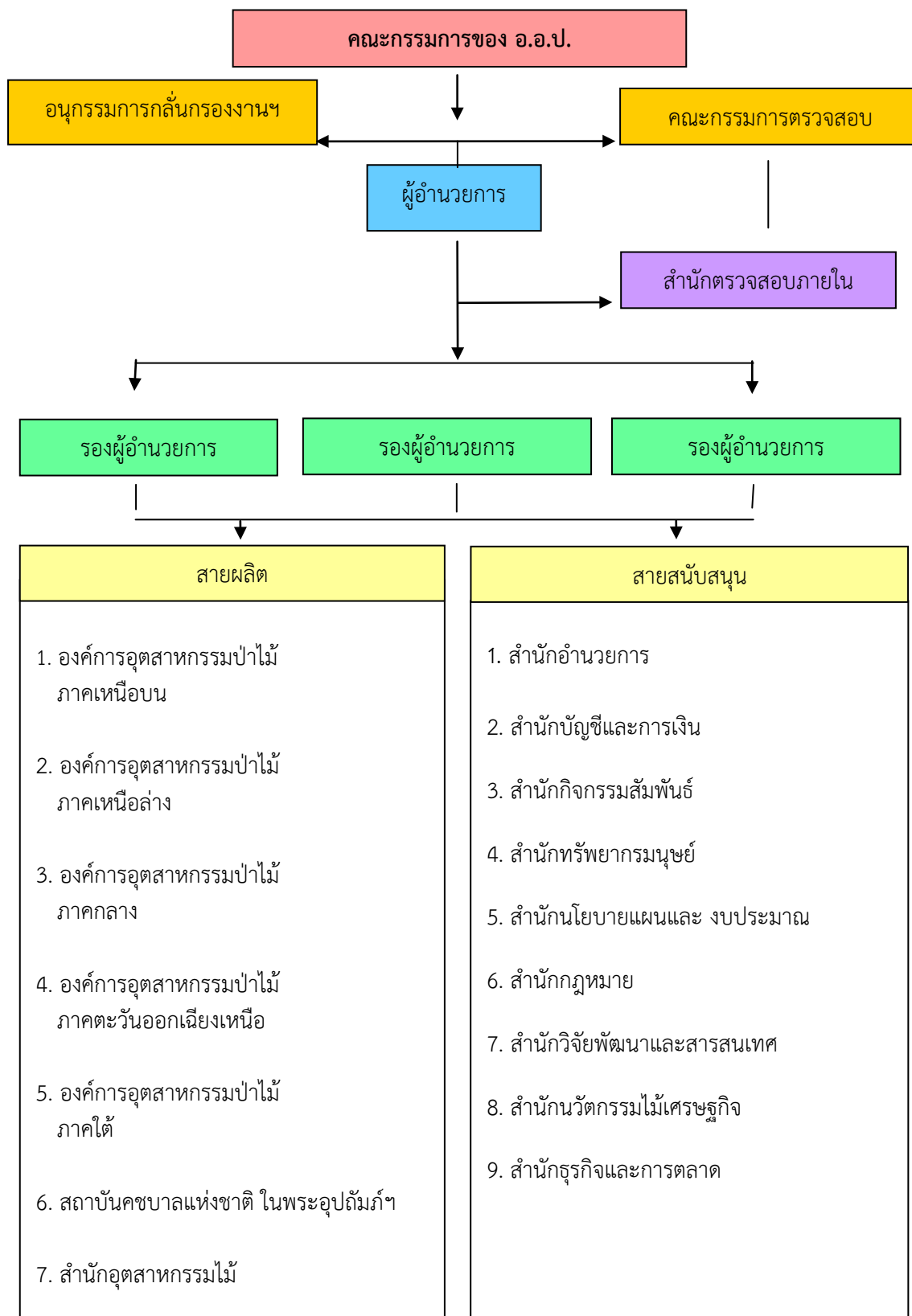
อ.อ.ป.ได้ดำเนินธุรกิจบริการ คือ การให้บริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในสวนป่า เศรษฐกิจ การท่องเที่ยว ที่สถาบันคชบาลแห่งชาติในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดลำปางและพื้นที่โครงการหลวงบ้านวัดจันทร์ จังหวัดเชียงใหม่ การพัฒนา ธุรกิจบริการ และธุรกิจการท่องเที่ยว อย่างครบวงจร ทำให้มีบริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้าสร้างควา มพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ ทำให้ อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจบริการได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทั้งนี้ อ.อ.ป. ยังต้องปรับปรุง มาตรฐานใน การให้บริการ ทั้งความสะดวกสบาย ความสวยงามของห้องพัก การให้บริการอย่างเป็นระบบ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ การจัดโปรโมชั่นด้วยการเข้าร่วมงานไทยเที่ยวไทย ที่จัดขึ้นทุกปี เพื่อให้ประชาชนได้รับ บทรายถึงแหล่งท่องเที่ยวของ อ.อ.ป. มากขึ้น การเข้าร่วมงานการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวต่าง ๆ

1 .4 เป้าประสงค์

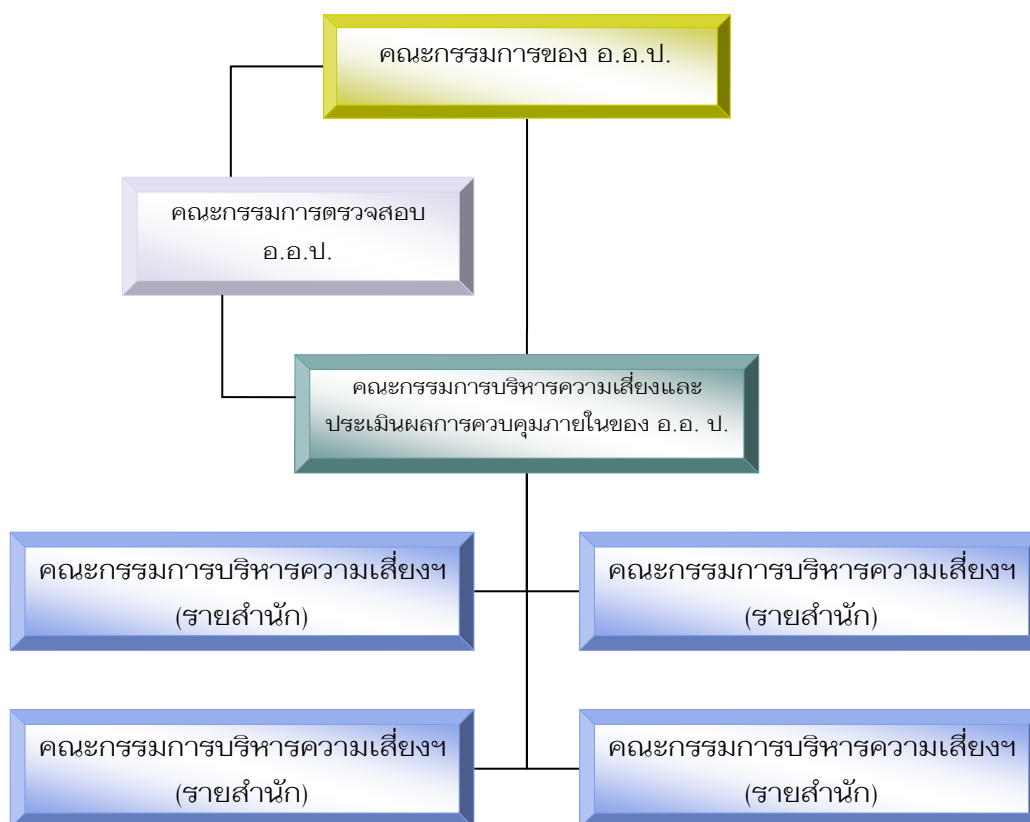
- 1) พัฒนาและบริหารสวนป่าไม้เศรษฐกิจให้มีผลผลิตที่พอเพียงและมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล เพื่อเป็นผู้นำในการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียน
- 2) ปรับปรุงกระบวนการผลิตอุตสาหกรรมไม้ ผลิตภัณฑ์ไม้ ด้วยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเพิ่มมูลค่าไม้และลดต้นทุนการผลิต รวมทั้งพัฒนาการตลาดเชิงรุก มีกระจายสินค้าและเพิ่มจุดจำหน่ายเพื่อเพิ่มยอดขายสินค้า
- 3) แก้ปัญหาสภาพคล่อง มีแหล่งเงินลงทุนในอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้และบุคลากรมีความสามารถในการบริหารและวิเคราะห์ทางการเงิน
- 4) เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจและภาคภูมิใจในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ
- 5) ธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐาน สามารถสร้างผลกำไรและเติบโตอย่างต่อเนื่อง ชุมชนรอบสวนป่ามีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และการบริหารช้างไทยให้ช้างมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้
- 6) ชุมชนรอบสวนป่ามีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และการบริหารช้างไทยให้ช้างมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสามารถสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้

1.5 โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างการบริหารงานขององค์การอุตสาหกรรม ป่าไม้ ประกอบด้วย คณะกรรมการของ อ.อ.ป. มีปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นประธาน มีองค์ประกอบดังนี้



1.6 โครงสร้างการควบคุมภายใน อ.อ.ป.



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างการ ควบคุมภายใน

คณะกรรมการของ อ.อ.ป.

- กำหนดนโยบาย ให้คำแนะนำ และให้ความเห็นชอบแผน การควบคุมภายใน องค์กร
- ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการดำเนินการที่เหมาะสม เพื่อการ ควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป.

- กำกับดูแล และติดตามการควบคุมภายในอย่างเป็นอิสระ
- ติดตามประสิทธิภาพการทำงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ ประเมินผลการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.
- สื่อสารกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป. เพื่อความเข้าใจในบริบทของความเสี่ยงและเชื่อมโยงกับการ ควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการควบคุมภายใน และการบริหาร ความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมถึงมีการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี

ผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการสำนัก

- ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และกำกับให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้ง อ.อ.ป.
- กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล ให้มีการจัดทำรายงานการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544”ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 118 ตอนที่ 99 ก ลงวันที่ 26 ตุลาคม 2544 และ มาตรฐานการควบคุมภายใน ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 118 ตอนที่ 44 ก ลงวันที่ 26 ตุลาคม 2544
- จัดวางระบบการควบคุมภายใน และการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) โดยระบุและประเมินความเสี่ยง วางแผนป้องกัน และควบคุมในแต่ละกระบวนการตามหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงการบังคับบัญชา ควบคุม ติดตาม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด
- ส่งเสริมให้พนักงานในหน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนัก
- แต่งตั้งผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนัก เพื่อติดตาม และรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามแผนการที่กำหนด

ในการดำเนินการควบคุมภายใน อ.อ.ป.จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายในขึ้นมาบริหารจัดการและติดตามประเมินผล แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับองค์กร และระดับหน่วยงาน

1.คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. มีหน้าที่

- กำกับ ดูแล และควบคุมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ การระบุ การประเมิน การจัดการและจัดทำแผน การรายงานติดตามผล และการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ อ.อ.ป. ยอมรับได้ ตลอดจนทบทวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
- จัดทำนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.
- สรุปและนำเสนอการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ต่อคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. และคณะกรรมการบริหารกิจการของ อ.อ.ป.

2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายในของสำนัก มีหน้าที่

- ร่วมวางแผนงานและดำเนินการตามแผนงาน นโยบาย การควบคุมภายใน ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ กำหนด
- กำกับ ดูแล และติดตามให้สำนัก ปฏิบัติตามกระบวนการควบคุมภายใน
- สนับสนุน และส่งเสริมให้มีการบริหารระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐาน

1.7 การวิเคราะห์สถานภาพ อ.อ.ป.

ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (Strengths):

1. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนและอุตสาหกรรมไม้พร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ใหม่ตามเป้าหมายที่กำหนด
2. มีผลผลิตจากสวนป่า (ไม้สัก ยูคาลิปตัส ยางพารา) อยู่จำนวนมากกระจายทั่วประเทศที่สามารถสร้างรายได้ได้แล้วและรองรับการผลิตต่อเนื่องในอุตสาหกรรมไม้
3. โครงสร้างองค์กรมีหน่วยงานกระจายอยู่ทั่วประเทศและมีบุคลากรประจำอยู่ทุกหน่วยงาน
4. อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจไม่อย่างครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการปลูก การเก็บเกี่ยวผลผลิตจากสวนป่า การแปรรูปไม้ ผลิตภัณฑ์ และการจำหน่ายผลผลิตต่างๆ
5. มีทรัพยากรและที่ดินกรรมสิทธิ์จำนวนมาก กระจายอยู่ในสถานที่พัฒนาและเจริญแล้วสามารถพัฒนาและใช้ประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้ที่ยั่งยืนของ อ.อ.ป.
6. มีช่างเลื่อยจำนวนมาก ทำให้บุคลากรมีภูมิปัญญาและองค์ความรู้เกี่ยวกับช่าง สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์ช่างไทย อีกทั้งยังสามารถปรับปรุงให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ได้
7. สวนป่าที่อยู่กระจายตามจังหวัดต่างๆ หลายแห่งมีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนาให้เป็นแหล่งให้บริการท่องเที่ยวได้

จุดอ่อน (Weaknesses):

1. ด้านการผลิต ผลผลิตสวนป่าต่อหน่วยพื้นที่อยู่ในระดับต่ำ คุณภาพวัตถุดิบไม่สม่ำเสมอเนื่องจากการปลูกสร้างสวนป่าไม่มุ่งเน้นกำไรสูงสุด โดยมุ่งเน้นด้านการปลูกป่าอนุรักษ์เพื่อเพิ่มพื้นที่ป่าและดำเนินงานเชิงสังคมควบคู่ไปด้วย ทำให้ไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มต่อหน่วยพื้นที่ได้เท่าที่ควร จึงมีต้นทุนในการดำเนินการสูง
2. ขาดการวิจัยและพัฒนาด้านสวนป่า ด้านวัตถุดิบ ด้านอุตสาหกรรมไม้ ด้านการตลาดเชิงรุก ขาดการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย สินค้าที่หลากหลายตรงตามความต้องการของลูกค้าและตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายและการสร้างมูลค่าเพิ่มจากไม้ท่อนสวนป่า
3. ขาดการลงทุนในด้านเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ทันสมัย เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิต ลดการสูญเสียในกระบวนการผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้ามาเป็นเวลานาน
4. ด้านการเงิน ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ขาดประสิทธิภาพในการหาแหล่งเงินลงทุน ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการเงินและการหาแหล่งเงินทุนในการลงทุนสร้างผลผลิตในระยะยาว ขาดการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

5. ด้านการบริหารบุคคล โครงสร้างองค์กรมีหน่วยงานสนับสนุนมากและมีลำดับชั้นการบังคับบัญชาภาวะระเบียบข้อบังคับไม่เอื้ออำนวยในการทำงานเชิงรุก ทำให้มีขั้นตอนมากและล่าช้า บุคลากรขาดความเชื่อมั่นในองค์กร ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ด้านวิชาชีพอื่นๆ เช่น ด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการบริหารจัดการ
6. ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ใช้ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจของผู้บริหารไม่มีการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง การขนส่ง การกระจายสินค้าเพิ่มการจำหน่ายตามจุดต่างๆ

ปัจจัยภายนอก

โอกาส (Opportunities)

1. กระแสการตื่นตัวด้านการอนุรักษ์ และฟื้นฟูสภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติของโลกทำให้ประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งเป็นตลาดนำเข้าไม้ที่สำคัญกีดกันการนำเข้าผลิตภัณฑ์ไม้ที่ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติและประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศห้ามการส่งออกไม้ซุงที่ทำออกจากป่าธรรมชาติเป็นการสร้างโอกาสให้ อ.อ.ป.ในการพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานของโลก เพื่อตอบสนองความต้องการใช้ไม้จากป่าปลูกภายในประเทศ และการส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศรวมทั้งโอกาสในการขอรับเงินสนับสนุนในการเพิ่มพื้นที่ป่าธรรมชาติเพื่อลดภาวะโลกร้อน
2. สถานการณ์ด้านพลังงาน และเชื้อเพลิง โดยเฉพาะน้ำมันเชื้อเพลิงมีราคาสูงขึ้นประกอบกับเป็นทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ใช้แล้วหมดไป ทำให้ประชาชนต้องการพลังงานทดแทนที่ปลอดภัยเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น พืชน้ำมัน เชื้อเพลิงชีวมวลจากไม้ กระตุ้นให้ภาครัฐส่งเสริมการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจอย่างจริงจังและเร่งด่วนเพื่อใช้เป็นพลังงานทางเลือกทดแทนน้ำมัน ใช้พลังงานชีวมวลผลิตกระแสไฟฟ้าแทนการผลิตไฟฟ้าโดยใช้น้ำมัน
3. อ.อ.ป. เป็นหน่วยงานเดียวที่ได้กรรมสิทธิ์ในการส่งไม้สักท่อนออกจำหน่ายนอกประเทศได้และได้สิทธิ์ในการใช้ประโยชน์ไม้ในพื้นที่โซนป่าเศรษฐกิจ
4. อ.อ.ป. ใช้ช่วงในการทำไม้มาเป็นระยะเวลานาน ทำให้มีองค์ความรู้ ภูมิปัญญาด้านการคล้องช้างดูแลรักษาสุขภาพช้างเป็นอย่างดี ประกอบกับกระแสสังคมเรื่องการอนุรักษ์ช้าง ซึ่งเป็นสัตว์สัญลักษณ์ของประเทศทำให้ อ.อ.ป. มีบทบาทในเรื่องการอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงมากขึ้น
5. การเปิด AEC จะเป็นโอกาสให้ อ.อ.ป. ขยายการผลิตและการดำเนินงาน ซึ่งจะสามารถทำให้กู้เงินเพิ่มขึ้นได้และสามารถของบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาลมาดำเนินการได้

อุปสรรค (Threats):

1. กระแสนุรักษ์รุนแรงในปัจจุบัน คนไทยไม่เข้าใจความหมายเรื่องป่าเศรษฐกิจมองการใช้ประโยชน์ไม่เป็นการทำลาย และภาพลักษณ์ในอดีตของ อ.อ.ป. คือการตัดไม้ทำลายป่า
2. คู่แข่งด้านอุตสาหกรรมไม้เอกชนมีเงินทุน และเทคโนโลยีที่ดีกว่า
3. ไม้ยูคาลิปตัส มีราคาถูก เนื่องจากถูกกำหนดราคาจากผู้ประกอบการเอกชนรายใหญ่
4. กฎระเบียบด้านป่าไม้ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันไม่เอื้ออำนวยต่อธุรกิจอุตสาหกรรมป่าไม้ ไม่สามารถจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจและใช้ประโยชน์ไม้จากสวนป่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ปัญหาขัดแย้งกับชุมชน ซึ่งต้องการพื้นที่ป่าไม้ใช้เป็นที่ทำกิน ชุมชนมีการขยายตัวแต่พื้นที่มีจำกัดจึงเกิดข้อขัดแย้งกับการปลูกสวนป่าไม้เศรษฐกิจของ อ.อ.ป

ผลจากการประเมินปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สรุปได้ว่าสถานการณ์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ในปัจจุบันอยู่ในช่วงฟื้นตัว อ.อ.ป. ต้องปรับกระบวนการภายในทั้งเรื่องโครงสร้างองค์กร ต้องพัฒนาบุคลากร ข้อมูลสารสนเทศ และต้องเร่งพัฒนาสวนป่าควบคู่กับอุตสาหกรรมไม้ และต้องเพิ่มบทบาทด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและบริการสังคมจากเดิมที่เคยปฏิบัติเป็นปกติอยู่แล้วให้มากขึ้น เพื่อสนองนโยบายภาครัฐ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้สังคมรับรู้ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะหลายด้านในการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกระดับโดยการระดมความคิดเห็นของผู้บริหารทุกฝ่ายการสร้างวัฒนธรรมใหม่ที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งต้องอาศัยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลเปลี่ยนบทบาทการบริหารแบบใหม่โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

บทที่ 2

แนวคิดและมาตรฐานการควบคุมภายใน

2.1 ความเป็นมา

ในปี พ.ศ. 2490 (ค.ศ. 1947) สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (American Institute of Certified Public Accountants : AICPA) เป็นผู้กำหนดเรื่องการควบคุมภายในและการปรับปรุงแก้ไข จนทำให้ผู้บริหารบางท่านเข้าใจว่าการควบคุมภายในเน้นเฉพาะด้านการบัญชีและการเงินโดยมีนักบัญชีและผู้สอบบัญชีเป็นผู้รับผิดชอบต่อการควบคุมภายในเท่านั้น จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2520 (ค.ศ. 1977) สหรัฐอเมริกาประกาศใช้กฎหมาย Foreign Corrupt Practices Act : FCPA กำหนดให้ผู้บริหารต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการควบคุมภายใน

ในปี พ.ศ. 2535 (ค.ศ. 1992) Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO ซึ่งเป็นคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ 5 สถาบันในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (American Institute of Certified of Public Accountants : AICPA) สถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล (Institute of Internal Auditors : IIA) สถาบันผู้บริหารการเงิน (Financial Executives Institute : FEI) สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา (American Accounting Association : AAA) และสถาบันนักบัญชีเพื่อการบริหาร (Institute of Management Accountants : IMA) ร่วมกันศึกษาพัฒนาความหมายและแนวคิดของการควบคุมภายใน ตามรายงานที่เรียกว่า **COSO Internal Control – Integrated Framework** กำหนดความหมายและกรอบโครงสร้างของ การควบคุมภายใน รวมทั้งเสนอให้ผู้บริหารรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายใน (Management Reporting on Internal Control)

สำหรับประเทศไทย คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินพิจารณาเห็นสมควรกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในเพื่อให้มีแนวทางในการจัดระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานและแก่การใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินของประเทศชาติโดยรวม จึงได้ออกระเบียบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ดังนี้

- 1) “ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544” ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 118 ตอนที่ 99 ก ลงวันที่ 26 ตุลาคม 2544
- 2) “มาตรฐานการควบคุมภายใน” ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 118 ตอนที่ 44 ก ลงวันที่ 26 ตุลาคม 2544

2.2 คำจำกัดความ

1. การควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับและมีการนำไปประยุกต์ในระดับสากล และรวมถึงประเทศไทยด้วย COSO ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

การควบคุมภายในคือกระบวนการซึ่งร่วมกันทำให้บังเกิดผลโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ขององค์กร ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์

2. “มาตรฐานการควบคุมภายใน ” ฉบับลงวันที่ 26 ตุลาคม 2544 โดยสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ให้ความหมายของ “การควบคุมภายใน” ว่า

กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงาน จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรี

กล่าวโดยสรุป การควบคุมภายในเป็นกระบวนการภายในองค์กรที่จัดทำขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่า

- มีข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจน เชื่อถือได้
- การดำเนินงานบรรลุตามนโยบาย แผนงาน กระบวนการ กฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อสัญญา ฯลฯ
- เพื่อการปกป้องทรัพย์สิน/ผลประโยชน์
- มีการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ประหยัด
- สำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในการทำงานหรือโครงการ

2.3 วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในที่ดีควรมีลักษณะที่สามารถจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Risk appetite และ Risk tolerance) และช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจอย่างมีเหตุผล (Reasonable assurance) ในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

การควบคุมภายในมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency of operations) หมายถึง การที่องค์กรมีรายได้ กำไร ผลตอบแทนตามเป้าหมายโดยใช้เงินลงทุนอย่างคุ้มค่า
2. รายงานทางการเงินมีความน่าเชื่อถือ (Reliability of financial reporting) หมายถึง รายงานที่แสดงฐานะการเงินและผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง มีความถูกต้อง ครบถ้วน ปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และไม่ทำให้ผู้ใช้รายงานทางการเงินได้รับข้อมูลที่ผิดพลาดอย่างมีสาระสำคัญ

3. การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance with applicable laws and regulations) หมายถึง องค์กรสามารถเข้าใจและปฏิบัติตาม กฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

ข้อจำกัดของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผล จะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดการสูญเสีย สูญเปล่า หรือการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ แต่การควบคุมภายในมีข้อจำกัดหลายประการ ซึ่งเหตุที่ทำให้การควบคุมภายในล้มเหลว มีดังนี้

1. การใช้วิจารณ์ญาณ หรือดุลพินิจในการตัดสินใจทางธุรกิจ มักส่งผลให้เกิดข้อจำกัดต่อประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน
2. ผู้บริหารใช้อำนาจหรืออิทธิพลสั่งการเป็นอย่างอื่นหรือให้ยกเว้นกฎเกณฑ์ในสิ่งที่ตนสั่งการให้ปฏิบัติ
3. ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนซึ่งอยู่ภายใต้ระบบการควบคุมไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่องค์กรกำหนด
4. พนักงานมากกว่าหนึ่งคนร่วมมือหรือสมคบกันลับๆ และโดยทุจริตกระทำการฉ้อโกงโดยไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่องค์กรกำหนด แล้วหาประโยชน์ร่วมกัน
5. การควบคุมภายในที่ได้รับการออกแบบดีที่สุด ไม่สามารถช่วยป้องกันไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาทางการบริหาร เนื่องจากผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจกลไกของการควบคุมที่จัดขึ้นนั้น ซึ่งอาจเป็นเพราะไม่มีคู่มือการปฏิบัติ หรือมีแต่เขียนไว้ไม่ชัดเจน หรือผู้ปฏิบัติไม่ระมัดระวังในการปฏิบัติงาน
6. การจัดให้มีระบบการควบคุมภายในบางครั้งอาจทำให้เกิดต้นทุนสูง ไม่คุ้มกับการประโยชน์ที่ได้รับ

การควบคุมภายในแบ่งออกเป็น

1. **การควบคุมแบบเป็นทางการ (Hard Controls)** เป็นการควบคุมที่มีการกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นการกระทำเพื่อการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน เช่น การกำหนดนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงาน การแบ่งแยกหน้าที่ การอนุมัติรายการ และการใช้รหัสลับ เป็นต้น

2. **การควบคุมอย่างไม่เป็นทางการ (Soft Controls)** เป็นการควบคุมที่ช่วยเสริมสร้างสภาพแวดล้อม การควบคุมให้เกิดขึ้นด้วยค่านิยมที่ดี ความเปิดเผย ความไว้วางใจ ความร่วมมือกัน ความซื่อสัตย์ ความมีจริยธรรม ความรู้ ความสามารถ ภาวะความเป็นผู้นำ และจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งมีลักษณะเป็นนามธรรมและมองเห็นได้ไม่ชัดเจน เช่น การประชุมชี้แจงผลการดำเนินงาน การสื่อสารแบบสองทางและการแสดงตัวอย่างที่ดีของผู้นำ เป็นต้น

2.4 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน องค์ประกอบเหล่านี้ได้มาจากแนวทางที่ผู้บริหารดำเนินธุรกิจและมีการเชื่อมโยงเข้ากับกระบวนการทางการบริหาร ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม มีการสร้างบรรยากาศของการควบคุม เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายในโดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนภายในองค์กรเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในควารับผิดชอบและตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี ประกอบด้วย

1.1 ความซื่อสัตย์ และจริยธรรม

การบริหารองค์กร และการปฏิบัติงานของพนักงาน ต้องดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต องค์กรจึงจะสามารถพัฒนา รุ่งเรือง ต่อไปได้ การบริหารงานต้องมีจริยธรรม ทั้งต่อองค์กร ต่อการปฏิบัติงาน และต่อเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความสมัคสมานสามัคคี สร้างผลสำเร็จให้องค์กร

พนักงานต้องคำนึงถึงเรื่องความขัดแย้งต่อผลประโยชน์ขององค์กร และองค์กรมีการจัดการความขัดแย้งต่อผลประโยชน์ขององค์กร

การดำเนินงานด้านจริยธรรม ขององค์กร

1. จัดทำจริยธรรมของ องค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้
2. จัดทำคู่มือจริยธรรม และบทลงโทษ
3. สื่อสาร จริยธรรมให้พนักงานทราบ และปฏิบัติ

การดำเนินงานด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์

1. สำนักทรัพยากรมนุษย์ แจกหน่วยงานสำรวจความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของพนักงาน
2. หน่วยงานสำรวจความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของพนักงานและรายงานผลต่อ อ.อ.ป.
3. สำนักทรัพยากรมนุษย์ สรุปรายงาน อ.อ.ป. และคณะกรรมการบริหาร อ.อ.ป.

1.2 การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร

พนักงานขององค์กร จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ องค์กรจำเป็นต้องส่งเสริมให้พนักงาน มีความรู้ เพียงพอที่จะปฏิบัติงาน ตามที่องค์กรมอบหมายให้ การดำเนินงาน

1. สำนักทรัพยากรมนุษย์ สำรวจความต้องการ ฝึกอบรม ของพนักงาน
2. สำนักทรัพยากรมนุษย์ จัดทำแผนการฝึกอบรม และพัฒนาความรู้ของบุคลากร
3. สำนักทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการฝึกอบรม และประเมินผลการฝึกอบรม

1.3 คณะกรรมการบริหาร อ.อ.ป. และคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป.

คณะกรรมการบริหาร อ.อ.ป. และคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. มีส่วนสำคัญในการอำนวยความสะดวก และให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ อ.อ.ป. ให้การดำเนินงาน ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์

การดำเนินงาน

1. สำนักตรวจสอบ ตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ทั้งทางด้านการเงิน และไม่ใช้การเงิน

2. รายงานผลการตรวจสอบต่อกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. และกรรมการบริหาร อ.อ.ป.

3. สำนักตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานตามข้อเสนอแนะของ กรรมการตรวจสอบ

1.4 ปรัชญา และรูปแบบการบริหารงาน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นรัฐวิสาหกิจ มีรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร ตาม พระราชกฤษฎีกา จัดตั้ง อ.อ.ป.อยู่แล้ว มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

1.5 โครงสร้างองค์กร

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร เพื่อการบริหารองค์กร กำหนดโครงสร้างเป็นไปตามระดับชั้น พนักงานในแต่ละตำแหน่งจะมีการกำหนด คำบรรยาย ลักษณะงาน เพื่อกำหนดหน้าที่ที่พนักงานจะต้องปฏิบัติ

ทุกหน่วยงานมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของ พนักงาน

การดำเนินงานด้านคู่มือการปฏิบัติงาน

1. ทุกหน่วยงานทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานว่ายังมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน หรือไม่

2. หน่วยงานรายงานจำนวนคู่มือที่ใช้ปฏิบัติงานและได้ทบทวนแล้วต่อสำนัก ตรวจสอบ

1.6 การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้มอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานไป ตามลำดับชั้น รวมทั้งอำนาจตามระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของ อ.อ.ป. เป็นการกระจาย อำนาจการบริหารให้แก่หน่วยงาน

1.7 นโยบายและวิธีการบริหารงานบุคคล

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดนโยบายและวิธีบริหารงานบุคคล การคัดเลือก การฝึกอบรม การเลื่อนขั้น การประเมินผล การปฏิบัติงาน และเผยแพร่แนวทางด้าน ทรัพยากรบุคคลให้พนักงานทราบ

2. การประเมินความเสี่ยง หมายถึงกระบวนการที่สำคัญที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการค้นหาและนำเอาวิธีการควบคุมเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยรับตรวจ

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย การระบุปัจจัยเสี่ยง และการวิเคราะห์ความเสี่ยง อย่างเป็นระบบในการตัดสินใจ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญว่าเหตุการณ์ใดหรือเงื่อนไขอย่างใดจะมีผลกระทบ ต่อการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดขึ้น และผลกระทบที่ได้รับ และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยวิธีใดวิธีหนึ่งดังต่อไปนี้

- การยอมรับ (Take, Accept)
- การควบคุม (Treat)
- การยกเลิก (Terminate) หรือหลีกเลี่ยง (Avoid)
- การโอนความเสี่ยง (Transfer) หรือแบ่ง (Share)

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการตอบสนองโดยมีการปฏิบัติตาม

การควบคุมแบ่งออกเป็น 4 ประการ คือ

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความผิดพลาด ความเสียหาย เช่นการแบ่งแยกหน้าที่การทำงาน การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สิน เป็นต้น

2. การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) เป็นการควบคุมเพื่อค้นพบความเสียหายหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทานงาน การตรวจนับพัสดุ เป็นต้น

3. การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นมาเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำในอนาคต

4. การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นวิธีการส่งเสริมเพื่อกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

กิจกรรมควบคุมที่จะต้องดำเนินการมีดังนี้

3.1. การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานจะได้ดำเนินงานไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน

3.2 การสอบทานโดยผู้บริหาร

การสอบทานผลการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารทุกระดับ มีความสำคัญทำให้การปฏิบัติงาน เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ ได้ทันที
ผู้บริหารสอบทานการปฏิบัติงาน ด้านการผลิตจำหน่ายสินค้า โดยการรายงานผลการผลิต – จำหน่าย เป็นประจำทุกเดือนในที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงาน สำหรับการรายงานการดำเนินงานอื่นๆ จะให้รายงานตามความเหมาะสมของแต่ละแผนงาน นอกจากนั้นยังตรวจติดตามการปฏิบัติงานในพื้นที่อีกด้วย

สำหรับหัวหน้าหน่วยงานก็ดำเนินงานเช่นเดียวกัน

3.3 การควบคุมการประมวลผลข้อมูล

การประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ข้อสรุปการดำเนินงานด้านต่างๆ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ การประมวลผลข้อมูลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการติดตามควบคุมการปฏิบัติงาน การประมวลผลข้อมูลต่างๆ ดำเนินการโดยหน่วยงาน ดังนี้

- ด้านการเงิน โดยสำนักบัญชีและการเงิน
- ด้านการผลิต – จำหน่ายสินค้า โดย สำนักนโยบายแผนและงบประมาณ
- ด้านบริหารงานบุคคล โดยสำนักทรัพยากรมนุษย์
- ด้านการปลูกสร้างสวนป่า โดยสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ

3.4 การอนุมัติ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดอำนาจการอนุมัติ ทางด้านการเงิน และการปฏิบัติงาน เป็นไปตามลำดับชั้น เพื่อกระจายอำนาจให้กับหน่วยงานแต่ละระดับลงไปรับผิดชอบ เพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

3.5 การดูแลป้องกันทรัพย์สิน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการดูแลทรัพย์สินทั้งที่เป็นสินค้า และทรัพย์สินที่เป็นอาคารสำนักงาน ที่พัก และเครื่องจักรวัสดุอุปกรณ์ สินค้าจะมีการจัดเก็บในพื้นที่ หรือคลังสินค้า ที่ปลอดภัย มีเวรยามเฝ้าระวังการจัดทำบัญชีสินค้า การเบิกจ่ายสินค้าต้องมีเอกสารประกอบการเบิกจ่าย

การดำเนินงาน

- สำนักบัญชีและการเงิน แจ้งให้หน่วยงานสำรวจทรัพย์สิน และสินค้า เมื่อสิ้นปีบัญชี
- หน่วยงานสำรวจทรัพย์สิน และรายงานต่อ อ.อ.ป.
- สำนักบัญชีและการเงิน ดำเนินการทางบัญชีต่อไป

3.6 การแบ่งแยกหน้าที่

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการแบ่งแยกหน้าที่ของพนักงาน ไม่ให้พนักงานคนเดียว ปฏิบัติงานทุกหน้าที่ ดังนี้

1. การอนุมัติรายการ หรือการให้ความเห็นชอบ
2. การประมวลผล หรือการบันทึกรายการ
3. การดูแลรักษาทรัพย์สิน
4. การดำเนินงาน / การตรวจสอบ / การสอบทาน

เพื่อป้องกัน ข้อผิดพลาด หรือการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นได้

การดำเนินงาน

1. หน่วยงานสำรวจ การปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด พนักงานคนเดียว มีการปฏิบัติงานทุกหน้าที่ดังกล่าวข้างต้นหรือไม่
2. สำนักตรวจสอบ ตรวจสอบติดตามการแบ่งแยกหน้าที่ของหน่วยงาน

3.7 การจัดทำเอกสารหลักฐาน

หน่วยงานมีการรายงานผลทั้งในรูปเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน การสอบทาน การติดตามประมวลผล รวมทั้งสื่อสารให้ บุคคลอื่น ทราบถึงการปฏิบัติของ อ.อ.ป.

4. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลและถูกจัดให้อยู่ในรูปที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน

การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งอาจใช้คนหรือใช้สื่อในการติดต่อสื่อสารก็ได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

หน่วยงานของ อ.อ.ป. มีการประมวลข้อมูล สรุปเป็นสารสนเทศที่มีความหมาย ที่หน่วยงานผู้บริหาร , บุคลากร สามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในด้านต่างๆ รวมถึงมีการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน ด้วยอุปกรณ์ สื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

5. การติดตามผลและการประเมินผล (Monitoring)

การติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทำให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง การควบคุมภายในดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา และการควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงาน ทั้งด้านการเงิน และไม่ใช้ด้านการเงิน สามารถจำแนก การติดตามประเมินผลได้ ดังนี้

5.1 การติดตามผลระหว่างต่อปฏิบัติงาน

หน่วยงานจะติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงาน ตามระยะเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานในพื้นที่การปฏิบัติงานด้วย

5.2 การประเมินผลเป็นรายครั้ง

5.2.1 การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง หน่วยงานจะประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน และสรุปรายงานผลต่อ อ.อ.ป. และใช้เป็น การควบคุมภายในในปีต่อไป

5.2.2 การประเมินการควบคุมอย่างอิสระ สำนักตรวจสอบ จะเป็นผู้ติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานทุกหน่วยงาน แล้วสรุปรายงาน อ.อ.ป.

บทที่ 3

การประเมินผลการควบคุมภายใน

การติดตามผลการควบคุมระหว่างปฏิบัติงาน เป็นกิจกรรมที่รวมอยู่ในการบริหารจัดการ และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานตามปกติประจำวันของแต่ละหน่วยงาน ที่ฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในการจัดให้มีกิจกรรมการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของส่วนงานย่อยที่ตนเองรับผิดชอบ

การประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้ง เน้นที่ประสิทธิผลการควบคุมภายในโดยตรง ณ เวลาใดเวลาหนึ่งเครื่องมือการประเมินผลมีหลายอย่าง เช่น ตารางกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ (Checklists) แบบสอบถามการควบคุมภายใน (Internal Control Questionnaires) ผังแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Charts) เทคนิคการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment)

ขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายใน

1. กำหนดผู้รับผิดชอบ

กำหนดและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือคณะทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนละเป็นทางการ เพื่อทำหน้าที่ในการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจโดยในระดับส่วนงานย่อย ให้หน่วยงานระดับสำนัก ทำหน้าที่ในการประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย และให้ผู้ตรวจสอบภายในทำหน้าที่สอบทานการประเมินของฝ่ายบริหารว่า ระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจมีความเพียงพอและมีประสิทธิผลหรือไม่

2. กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน

การจัดวางระบบการควบคุมภายในของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 5 โดยได้กำหนดขอบเขตการควบคุมภายในไว้ดังนี้

1. ระบบการควบคุมและตรวจสอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การ
2. การจัดโครงสร้างองค์กร การประเมินโครงสร้างองค์กรนี้จะมุ่งเน้นที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในโดยตรง
3. การแบ่งแยกหน้าที่งาน การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ
4. ความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร
5. นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร โดยเป็นการประเมินนโยบายและวิธีบริหารบุคลากร มุ่งเน้นที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในโดยตรง

6. บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ คณะกรรมการตรวจสอบ และผู้บริหารระดับสูง
7. การอนุมัติ พิจารณาจาก การกำหนดขอบเขตระดับของอำนาจในการอนุมัติให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรของพนักงานทุกระดับและมีการสื่อสารให้พนักงานภายในองค์กรรับทราบ
8. การสอบทานงาน
9. การดูแลป้องกันทรัพย์สิน
10. การปฏิบัติตามคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน
11. การควบคุมระบบสารสนเทศ
12. การประเมินผล

3. ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน

คณะทำงานทุกระดับที่ทำหน้าที่ในการประเมินผลการควบคุมภายใน ศึกษาทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน วัตถุประสงค์และวิธีการและรูปแบบการควบคุมภายใน

4. จัดทำแผนการประเมินผลการควบคุมภายใน

จัดทำรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ประกอบด้วยดังนี้

- 1) กำหนดผู้รับผิดชอบในการควบคุมภายในการประเมินผลการควบคุมภายในแต่ละระดับ
- 2) ศึกษาและทำความเข้าใจระเบียบและแนวทางการดำเนินงานของระบบการควบคุมภายใน
- 3) คณะทำงานพัฒนาระบบการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจในแนวทางในการดำเนินงาน กำหนดขอบเขตวัตถุประสงค์ของการประเมิน รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผลและการรายงานผลการควบคุมภายใน
- 4) หน่วยงานระดับสำนัก ประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (สำนัก)
 - 4.1) คณะทำงานในระดับสำนัก ประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินงานของ อ.อ.ป. และกำหนดระบบการประเมินผลการควบคุมภายใน ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน และการจัดทำรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
 - 4.2) บุคลากรทุกคนในหน่วยงานประเมินผลการควบคุมภายในตามแบบฟอร์มที่กำหนด
 - 4.3) คณะทำงานในระดับสำนัก ติดตามรวบรวมรายงาน วิเคราะห์ประมวลข้อมูล และประเมินผลการติดตามแนวทางเพื่อจัดทำรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (สำนัก)
 - 4.4) คณะทำงานในระดับสำนัก จัดทำรายงานผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย เสนอหัวหน้าหน่วยงานในระดับส่วนงานย่อย(สำนัก) พิจารณาลงนามและจัดส่งให้ สำนักนโยบายแผนและงบประมาณ(ทีมงานเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป.) และสำเนาให้สำนักตรวจสอบภายในเพื่อสอบทานระบบการควบคุมภายใน

5. การประเมินผลและการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

1) ระดับส่วนงานย่อย

การประเมินผลระดับส่วนงานย่อยเป็นการประเมินผลกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนงานย่อยรับผิดชอบควรทำบ่อยครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้มีความมั่นใจพอควรเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกิจกรรมที่ถูกประเมินอย่างต่อเนื่อง โดยการประเมินนี้ใช้ แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก.) แบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ข.) การสอบถามหรือสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานจริง และผู้เกี่ยวข้อง การตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงาน การสังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริง การประชุมระดมความคิดเห็น

การรายงานผลการควบคุมภายในของหน่วยงานย่อย มีรายงาน 5 แบบ คือ

1.1) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1)

เป็นการประเมินมาตรฐานการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบของระดับส่วนงานย่อย (สำนัก) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง การกำหนดกิจกรรมควบคุม การประเมินความเสี่ยง กำหนดกิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนัก ดำเนินการดังนี้

- ประมวลข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบจากแบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ก) มารวบรวมลงในคอลัมน์ที่ 1 ของแบบรายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1)

- ระบุนผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบลงในคอลัมน์ที่ 2 พร้อมจุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

- สรุปผลการประเมินโดยรวม 5 องค์ประกอบลงในตอนท้ายแบบรายงาน โดยข้อมูลความเสี่ยงที่ประเมินได้ให้นำมาระบุในแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปย.2 เพื่อกำหนดกิจกรรมควบคุมต่อไป)

1.2) รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.2)

เพื่อบันทึกกระบวนการในการประเมินผลการควบคุมภายใน ระบุนการควบคุมที่มีอยู่ การประเมินผลการควบคุมความเสี่ยงที่ยังมีอยู่การควบคุมภายในที่ต้องปรับปรุงและรับผิดชอบโดยเป็นการประเมินการควบคุมภายในที่มีอยู่ของกิจกรรมต่างๆ ทั้งหมดที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อวิเคราะห์ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน และกำหนดกิจกรรมปรับปรุงการควบคุมเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งพิจารณาจาก

- แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก.)
- แบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ข.)
- การสอบถามหรือสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานจริง และผู้เกี่ยวข้อง
- การตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงาน
- การสังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริง
- การประชุมระดมความคิดเห็น

มาวิเคราะห์เพื่อประเมินและจำแนกระดับความเสี่ยง และคัดเลือกความเสี่ยงพร้อมทั้งกำหนดกิจกรรมการควบคุม ผู้รับผิดชอบและระยะเวลาในการดำเนินการ

- **คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนัก** ร่วมกันประเมินการควบคุมที่มีอยู่ของ กิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติงานทั้งหมดที่หน่วยงานรับผิดชอบ ซึ่งในที่นี้ กำหนดจำแนกขอบเขตการประเมิน **หน่วยงานสนับสนุน 8 ด้าน หน่วยผลิต 12 ด้าน**

● ให้ระบุขั้นตอนการดำเนินงานภายใต้กระบวนการงาน/ภารกิจ และให้ระบุวัตถุประสงค์ของการควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน

● ให้ระบุกิจกรรมที่แสดงการควบคุมที่มีอยู่ลงในคอลัมน์ที่ 2 ในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานของคอลัมน์ที่ 1 โดยเป็นการวิเคราะห์หาว่ามี กิจกรรมที่มีอยู่เดิมเพื่อเป็นการควบคุมความเสี่ยงของขั้นตอนให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ อาจระบุในลักษณะสรุปขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ/นโยบาย/กฎเกณฑ์ที่ใช้ปฏิบัติอยู่

● ประเมินผลการควบคุม ว่าการควบคุมที่ได้กำหนดไว้นั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่ และได้ผลเป็นอย่างไร โดยประเมินภายใต้ 4 ประเด็นหลัก ประกอบด้วย 1) ความเพียงพอของการควบคุม 2) ความเป็นทางการของกิจกรรม 3) การปฏิบัติกิจกรรมควบคุม และ 4) การบรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินว่ามีความเพียงพอ เหมาะสมตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้หรือไม่ เพราะเหตุใด ลงในคอลัมน์ที่ 3

● หากการควบคุมที่ไม่เหมาะสมเพียงพอ ตามประเด็นการประเมินทั้ง 4 ประเด็น ต้องวิเคราะห์และ ระบุได้ว่า มีความเสี่ยงที่เหลือยู่อะไรบ้าง ลงในคอลัมน์ที่ 4 ซึ่งการระบุความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ให้พิจารณาวิเคราะห์เพิ่มเติมจากอีก 3 แหล่ง คือ

- รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1)
- รายงานผลการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (แบบติดตาม ปย.2)

- แบบสอบถามการควบคุมภายในตามแบบภาคผนวก ข
โดยความเสี่ยงของทั้ง 2 แหล่ง (ภาคผนวก ก , ภาคผนวก ข) ให้นำไประบุให้ตรงและสอดคล้องกับกระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและขั้นตอนการดำเนินงานของคอลัมน์ที่ 1

● ความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้ ควรมีการพิจารณาว่า มีโอกาสที่จะเกิดและมีผลกระทบมากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นการจัดระดับความเสี่ยงและจำแนกความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงที่สามารถบริหารจัดการได้ภายในสำนัก (ผอ.ส. พิจารณาสั่งการและบริหารจัดการ) และความเสี่ยงที่หน่วยไม่สามารถบริหารจัดการเองภายในได้ให้รายงานมาที่หน่วยรับตรวจ โดยอาจใช้เกณฑ์และขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงตาม คู่มือการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ก็ได้

● กำหนดกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมที่เหมาะสมและชัดเจน ลงในคอลัมน์ที่ 5 โดยเป็นการระบุกิจกรรมปรับปรุง ที่จะใช้ดำเนินการควบคุมความเสี่ยงของคอลัมน์ที่ 4 สำหรับกิจกรรมควบคุมหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้น โดยปกติมีอยู่ในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่แล้ว เช่น การกำหนดนโยบาย การสอบทาน การบันทึกบัญชี การดูแลป้องกันดูแลทรัพย์สิน การควบคุมงาน การอนุมัติ การมอบอำนาจ การตรวจสอบ การให้คำปรึกษา/คำแนะนำ การจัดทำเอกสารหลักฐาน

การรายงานผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัลใจ เป็นต้น เพียงแต่ต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงให้ปฏิบัติงานได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน เหมาะสม และตอบสนองความเสี่ยงได้ โดยต้องเป็นกิจกรรมที่ส่งผลให้เกิดการเพิ่มหรือปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานหรือกระบวนการหรือวิธีปฏิบัติหรือกฎระเบียบหรือออกระเบียบใหม่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยให้ใช้กลไกคณะทำงานระดับสำนัก ในการพิจารณาความเหมาะสมของกิจกรรม

- การกำหนดเสร็จและผู้รับผิดชอบให้ทุกงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จและรับผิดชอบของแต่ละกิจกรรมปรับปรุงลงใน คอลัมน์ที่ 6 โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องกันระหว่างลักษณะของกิจกรรมปรับปรุงกับระยะเวลาแล้วเสร็จของกิจกรรม เพื่อให้การดำเนินการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

- ผู้อำนวยการสำนัก หรือผู้รักษาการแทน พิจารณาลงนามในแบบรายงานการประเมินผลการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.2)

1.3) รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของปี 2560 ระดับส่วนงานย่อย (แบบติดตาม ปย.2) (รายไตรมาส)

เป็นการติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนัก ดำเนินการดังนี้

- นำข้อมูลจากแบบรายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.2) คอลัมน์ที่ 1, 4, 5 และ 6 ของรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มาระบุลงในคอลัมน์ที่ 1, 2, 4 และ 5 ของแบบติดตาม ปย.2

- ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานใน 4 รอบรายงาน คือ รอบ 3 , 6 , 9 เดือน และ 12 เดือน โดยติดตามจากกลุ่ม /ฝ่าย /ผู้รับผิดชอบกิจกรรม และให้ระบุสถานะการดำเนินการว่าอยู่ในสถานะการดำเนินการลงในคอลัมน์ที่ 6 ซึ่งประกอบด้วย

★ = ดำเนินการแล้วเสร็จ

✓ = ดำเนินการแล้วเสร็จแต่ช้ากว่ากำหนด

○ = อยู่ระหว่างดำเนินการ

✕ = ยังไม่ได้ดำเนินการ

- ระบุรายละเอียดของวิธีการติดตามและสรุปผลการประเมินข้อคิดเห็นของการประเมินกิจกรรมการควบคุมลงในคอลัมน์ที่ 7 โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ วิธีการติดตาม สรุปผลการประเมินและข้อคิดเห็นให้ชัดเจน ซึ่งจะเป็นการ อธิบายถึงวิธีการคณะทำงานใช้ในการติดตาม เช่น สอบถามจากเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบตรวจสอบจากเอกสารหลักฐาน เป็นต้น และประเมินผลการดำเนินกิจกรรมควบคุมโดยสรุป พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขกิจกรรม ซึ่งจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกิจกรรมการควบคุมของความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในปีงบประมาณต่อไปได้

- เสนอผู้อำนวยการสำนัก/กอง หรือผู้รักษาราชการแทนพิจารณาและลงนามในแบบติดตาม ปย. 2

1.4) แบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก.)

เป็นการประเมินมาตรฐานการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบของระดับส่วนงานย่อย โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนัก/กอง หรือคณะทำงานพัฒนาระบบการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ร่วมกันประเมินในแต่ละประเด็นย่อยของแต่ละองค์ประกอบว่า หน่วยงานให้ความสำคัญและมีการดำเนินการอย่างไรในแต่ละประเด็นย่อย โดยในตอนท้ายของแต่ละองค์ประกอบให้สรุปและระบุวิธีการที่ควรปฏิบัติโดยรวมขององค์ประกอบนั้นๆ และเสนอผู้อำนวยการสำนักพิจารณาและลงนามในแบบประเมินระดับส่วนงานย่อย สำหรับในระดับหน่วยรับตรวจให้เสนอผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้ความเห็นชอบและลงนามในแบบประเมิน

1.5) แบบสอบถามการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ข.)

เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ของการควบคุมภายใน และใช้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน เพื่อการปรับปรุงแก้ไข ต่อไป โดยในแต่ละแบบสอบถามผู้รับผิดชอบจะต้องกรอกเครื่องหมาย “✓” ในช่อง “มี/ใช่” หรือเครื่องหมาย “✗” ในช่อง “ไม่มี/ไม่ใช่” และในกรณีเป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง/รับผิดชอบ ให้ใส่เครื่องหมาย “N/A” และมีแบบสอบถามในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานระดับส่วนงานย่อยของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จำนวน 3 แบบสอบถาม ได้แก่

1.5.1) แบบสอบถามด้านการบริหาร กำหนดให้ทุกส่วนงานย่อยต้องประเมิน โดยผู้บริหารของส่วนงานย่อยเป็นผู้รับผิดชอบการตอบแบบสอบถามด้านนี้

1.5.2) แบบสอบถามด้านการเงิน กำหนดให้กองคลังต้องประเมินแบบสอบถามด้านนี้ในทุกเรื่อง และให้ทุกส่วนงานย่อยประเมินเฉพาะเรื่องทรัพย์สิน

1.5.3) แบบสอบถามด้านอื่นๆ กำหนดให้ทุกส่วนงานย่อย ต้องประเมินในเรื่องการบริหารบุคลากร ระบบสารสนเทศ และการบริหารพัสดุ

โดยในทุกแบบสอบถามให้สรุปในภาพรวมว่ามีการควบคุมที่เพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่า การดำเนินงานด้านต่างๆ เป็นไปตามภารกิจ กระบวนการ ระเบียบ มีความถูกต้อง ครบถ้วน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เชื่อถือได้ มีประโยชน์สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานหรือไม่ และเสนอผู้อำนวยการสำนักพิจารณาและลงนามในแบบรายงาน สำหรับการประเมินแบบสอบถามการควบคุมภายในในระดับหน่วยรับตรวจให้กรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ร่วมกันพิจารณาและประเมินตามด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2) ระดับหน่วยรับตรวจ

เป็นข้อสรุปโดยรวมต่อฝ่ายบริหารว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า มีมาตรการที่จะทำให้หน่วยรับตรวจบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน โดยใช้ผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยในการสรุปเป็นรายงานการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจ และอาจต้องทำการประเมินเพิ่มเติมในส่วน of ความเสี่ยงบางอย่าง ซึ่งควบคุมโดยหน่วยกลางหรือควบคุมโดยระดับหน่วยรับตรวจ โดยมีรายงาน 5 แบบ คือ

2.1) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.1)

เป็นการรับรองการควบคุมภายใน เพื่อให้ความเห็นว่าการระบบการควบคุมภายในที่ใช้มีประสิทธิภาพ และมีความเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ หรือไม่เพียงใด ซึ่งกรณีมีจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระบุประเด็นจุดอ่อนลงในแบบรายงาน และเสนอแนวทางแก้ไขประเด็นจุดอ่อนดังกล่าว และเสนอผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้ความเห็นชอบและลงนามในหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปอ. 1) โดยในการพิจารณาให้ความเห็นชอบของผู้ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้พิจารณาร่วมกับแบบ รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปส.) ของผู้ตรวจสอบภายใน

2.2) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.2)

เป็นการประเมินมาตรฐานการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบของระดับหน่วยรับตรวจ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง การกำหนดกิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามประเมินผล โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการดังนี้

- ประมวลข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบ ของการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ก) มาระบุลงในคอลัมน์ที่ 1 ของแบบรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปอ. 2) ประกอบกับการ ประมวลสรุปมาจาก รายงานผลการ ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1) ของแต่ละส่วนงานย่อย

- ระบุมูลค่าการประเมิน /ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบลงใน คอลัมน์ที่ 2 พร้อมจุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

- สรุปผลการประเมินโดยรวมของ 5 องค์ประกอบ ลงในตอนท้ายของแบบรายงาน โดยข้อมูลความเสี่ยง ที่ประเมินได้ให้นำมาระบุในแบบรายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.3) เพื่อกำหนดกิจกรรมควบคุมต่อไป

- เสนอผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้ความเห็นชอบและลงนามใน แบบ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.2)

2.3) รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.3)

เป็นการนำเสนอจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่พร้อมแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน โดยจัดทำรายงานเฉพาะความเสี่ยงที่ร้ายแรงที่ระบบการควบคุมภายในไม่สามารถลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดหรือความเสียหายในระดับที่ยอมรับได้ และฝ่ายบริหารไม่สามารถตรวจพบได้ทันกับสถานการณ์ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดำเนินการดังนี้

- ประมวลสรุปข้อมูลมาจาก 3 แหล่ง คือ
 - รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.2)
 - รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

ของปี 2560 ระดับหน่วยรับตรวจ (แบบติดตาม ปอ.3) รอบ 12 เดือน

- รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.2)

ของแต่ละส่วนงานย่อย

โดยพิจารณาจำแนกความเสี่ยงให้สอดคล้องกับขอบเขตการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ 6 ด้าน คือ ด้านการจัดการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการเงินและทรัพย์สิน ด้านปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยในแต่ละด้านถ้าเป็นกระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ ให้ระบุขั้นตอนหลักที่สำคัญและกำหนดวัตถุประสงค์การควบคุมของแต่ละขั้นตอนหลัก ลงในคอลัมน์ที่ 1 ทั้งนี้ แต่ละกิจกรรม/ด้าน/ขั้นตอนอาจมีได้หลายวัตถุประสงค์

- การระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ จากรายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.2) ของแต่ละส่วนงานย่อยให้ประมวลความเสี่ยง โดยประเมินจาก 2 กรณี คือ

- ความถี่ของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นของส่วนงานย่อย โดยให้จัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะเดียวกันไว้ด้วยกัน และเลือกกลุ่มความเสี่ยงที่มีความถี่สูง และประมวลเป็นความเสี่ยงขององค์กร

- ระดับความรุนแรง /ผลกระทบ /ความเสียหายของความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร โดยการพิจารณาว่าเป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่องานภารกิจหลักขององค์กร

- งวด /เวลาที่พบจุดอ่อนในคอลัมน์ที่ 3 เป็นการระบุช่วงเวลาที่ตรวจพบความเสี่ยงดังกล่าว

- การปรับปรุงการควบคุมในคอลัมน์ที่ 4 ให้ประมวลกิจกรรมการควบคุมของแต่ละส่วนงานย่อยตามหัวข้อความเสี่ยงที่ประมวลได้ในคอลัมน์ที่ 2 โดยต้องเป็นกิจกรรมที่ส่งผลให้ เกิดการเพิ่มหรือปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานหรือกระบวนการหรือวิธีปฏิบัติหรือกฎระเบียบหรือออกกฎระเบียบใหม่ที่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยให้ใช้กลไกคณะทำงานพัฒนาระบบการควบคุมภายในของ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- การกำหนดเสร็จและผู้รับผิดชอบให้ ระบุระยะเวลาแล้วเสร็จและผู้รับผิดชอบของแต่ละกิจกรรมลงในคอลัมน์ที่ 6 โดยใช้ข้อมูลจากแบบรายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.2) ของแต่ละส่วนงานย่อย

- เสนอหัวหน้าส่วนราชการให้ความเห็นชอบและลงนามในแบบรายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.3)

2.4) รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของปี 2560 ระดับหน่วยรับตรวจ (แบบติดตาม ปอ.3) (รอบ 3 , 6 , 9 เดือน และ 12 เดือน)

เป็นการติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (ตามแผนที่จัดทำรอบสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2559) โดยกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดำเนินการดังนี้

- นำข้อมูลจากแบบรายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.3) คอลัมน์ที่ 1-5 ของรายงานการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 มาระบุลงในคอลัมน์ที่ 1-5 ของแบบติดตาม ปอ.3

- ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานใน 2 รอบรายงานคือ รอบ 3 , 6 , 9 เดือน และ 12 เดือน โดยติดตามจาก รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

ของ ปี 2560 ระดับส่วนงานย่อย (แบบติดตาม ปย.2) และให้ระบุสถานการณ์ดำเนินการว่าอยู่ในสถานการณ์ดำเนินการใดลงในคอลัมน์ที่ 6 ซึ่งประกอบด้วย

★ = ดำเนินการแล้วเสร็จ

✓ = ดำเนินการแล้วเสร็จแต่ช้ากว่ากำหนด

○ = อยู่ระหว่างดำเนินการ

✕ = ยังไม่ได้ดำเนินการ

● ระบุรายละเอียดของ วิธีการติดตามและสรุปผลการประเมิน / ข้อคิดเห็น

ของการประเมินกิจกรรมการควบคุมลงในคอลัมน์ที่ 7 โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ วิธีการติดตาม สรุปผลการประเมินและข้อคิดเห็นให้ชัดเจน ซึ่งจะเป็นการอธิบายถึงวิธีการที่คณะทำงานใช้ในการติดตาม เช่น สอบถามจากเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตรวจสอบจากเอกสารหลักฐาน เป็นต้น และประเมิน ผลการดำเนินกิจกรรมควบคุมโดยสรุป พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขกิจกรรม ซึ่งจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกิจกรรมการควบคุมของความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในปีงบประมาณต่อไปได้

● เสนอผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้พิจารณาและลงนามในแบบ

ติดตาม ปอ.3

6. กรอบระยะเวลาการส่งรายงาน

6.1) ระดับส่วนงานย่อย

ทุกสำนัก จัดส่งรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย จัดส่งให้สำนักนโยบายแผนและงบประมาณ รอบไตรมาส ภายในวันที่ 6 หลังสิ้นสุดไตรมาส และรอบ 12 เดือน ภายในวันที่ 10 มกราคม ในรูปแบบเอกสารและไฟล์ข้อมูล ดังนี้

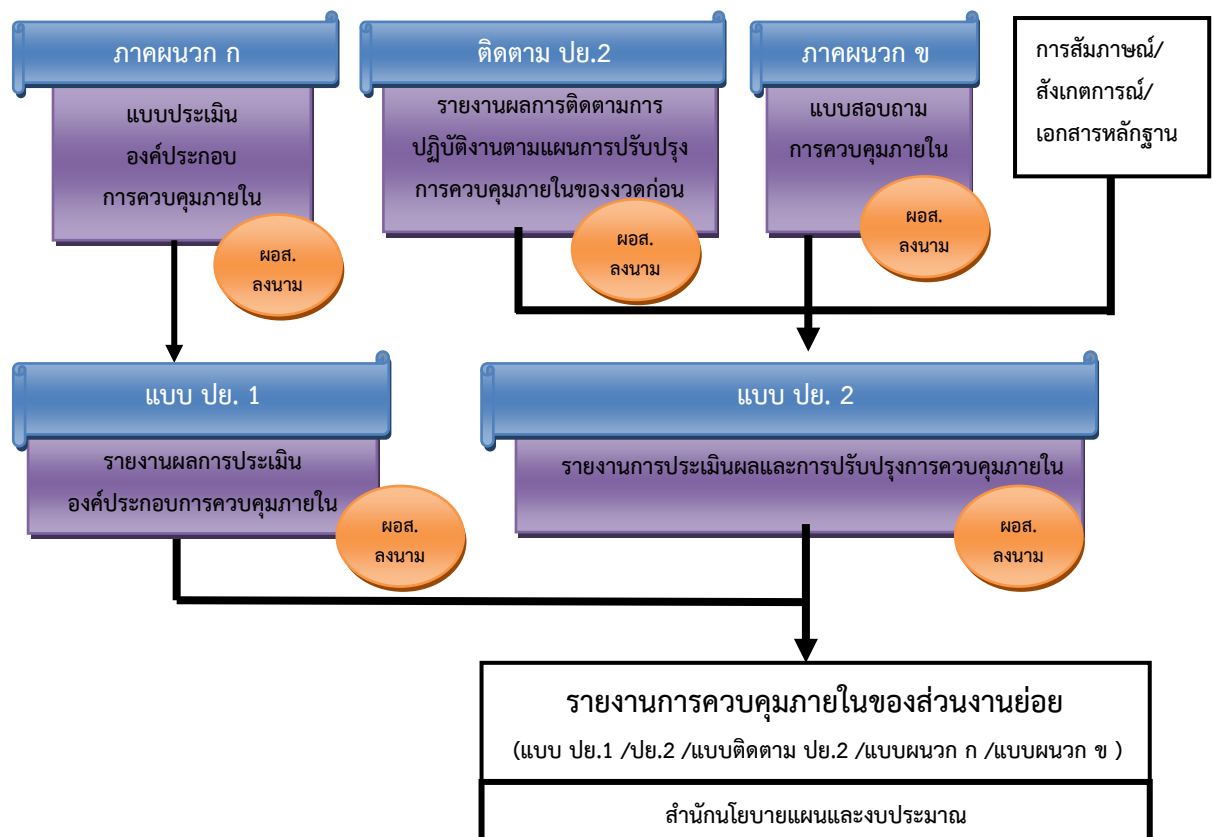
รายงาน		การจัดส่ง
1. รอบไตรมาส	1. รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน - ระดับหน่วยงาน (แบบติดตาม ปย.2)	จัดส่งให้สำนักนโยบายแผนและงบประมาณ ภายในวันที่ 6 หลังสิ้นสุดไตรมาส
2. รอบ 12 เดือน	1. รายงาน แบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ก.) 2. รายงาน แบบสอบถามการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ข.) 3. รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1) 4. รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.2)	จัดส่งให้สำนักนโยบายแผนและงบประมาณ ภายในวันที่ 10 มกราคม ของทุกปี

6.2) ระดับหน่วยรับตรวจ

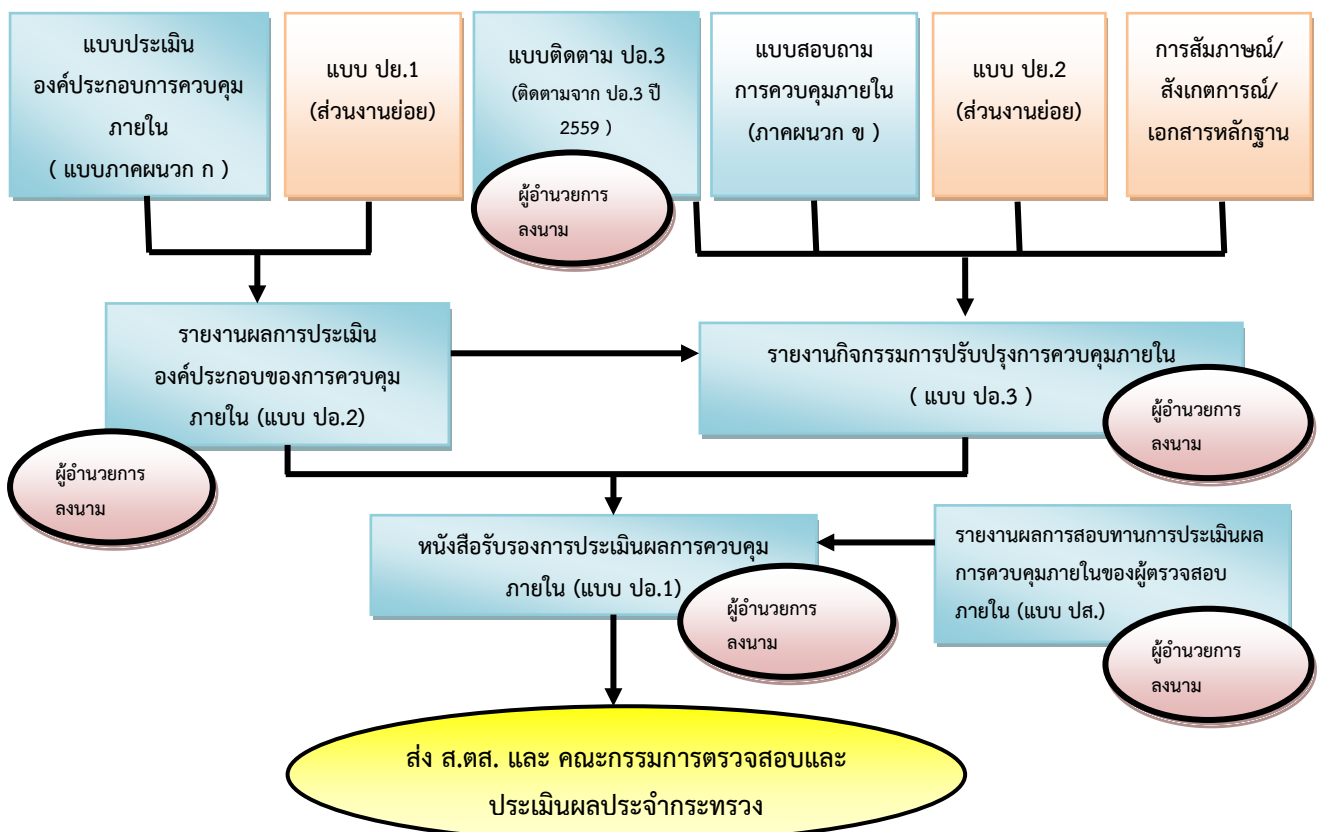
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จัดส่งรายงานการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจ ให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล ประจำปีกระทรวง ดังนี้

รายงาน		การจัดส่ง
1. รอบไตรมาส	- รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน - ระดับองค์กร (แบบติดตาม ปอ.3)	รายงานผลให้คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส
2. รอบ 12 เดือน	- หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.1)	จัดส่งให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ภายในวันที่ 31 มีนาคม
	- หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.1) - รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.2) - รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.3) - แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ก.) - แบบสอบถามการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ข.) - รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปส.)	จัดทำและรายงานคณะกรรมการของ อ.อ.ป. หลังสิ้นปี

ผังขั้นตอนการจัดทำรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย



ผังขั้นตอนการจัดทำรายงานการควบคุมในระดับหน่วยรับตรวจ



บทที่ 4

กำหนดการควบคุมภายใน

ในการประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายในของส่วนงานราชการให้เป็นไปตาม แนวทางการ จัดวางระบบการควบคุมภายในของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้กำหนดแผนการ ดำเนินงานการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2560 ดังนี้

ระดับหน่วยรับตรวจ (อ.อ.ป.)

กิจกรรม (รายไตรมาส)	ระยะเวลา	หน่วยงาน รับผิดชอบ/เกี่ยวข้อง
ติดตาม รวบรวม รายงานระดับส่วนงานย่อย (แบบติดตาม ปย.2) และวิเคราะห์ ประมวลข้อมูลสรุปผลการดำเนินงาน (แบบ ปอ.3)	เม.ย. , ก.ค. , ต.ค. 2560 ม.ค. 2561	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.
รายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2560 เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการ ควบคุมภายใน พิจารณาให้ความเห็นชอบ	เม.ย. , ก.ค. , ต.ค. 2560 ม.ค. 2561	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.
รายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2560 เสนอคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความ เห็นชอบ	พ.ค. , ส.ค. , พ.จ. 2560 ก.พ. 2561	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.
รายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2560 เสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	มิ.ย. , ก.ย. , พ.ย. , 2560 มี.ค. 2561	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.
กิจกรรม (รายปี)	ระยะเวลา	หน่วยงาน รับผิดชอบ/เกี่ยวข้อง
ติดตาม รวบรวม รายงานระดับส่วนงานย่อย และวิเคราะห์ ประมวลข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานประจำปี (แบบติดตาม ปอ.3)	ม.ค. 2560	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.
ดำเนินการประเมินผลตามแบบประเมินองค์ประกอบการควบคุม ภายใน (แบบภาคผนวก ก) ของ อ.อ.ป.	ก.พ. 2560	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.
สรุปผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบ ปอ. 2)	ม.ค.-ก.พ. 2560	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.
ดำเนินการตอบแบบสอบถามการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ข.) ของ อ.อ.ป.	ก.พ. 2560	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.
จัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับองค์กร (แบบ ปอ.3)	ก.พ.- มี.ค. 2560	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.
หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปอ. 1)	ภายใน 31 มี.ค. 2560	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.
จัดทำแผนการควบคุมภายในประจำปี 2560 และแจ้งเวียนให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ	มี.ค. 2560	ส่วนบริหารความ เสี่ยงฯ /ส.นผ.

ระดับส่วนงานย่อย (หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป.)

กิจกรรม (รายไตรมาส)	ระยะเวลา	หน่วยงาน รับผิดชอบ/เกี่ยวข้อง
ศึกษาข้อมูล รายละเอียด และกิจกรรมการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง จากแผนการควบคุมภายใน ประจำปี 2560	มี.ค. – เม.ย. 2560	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
แจ้งเวียน ฝ่าย/ส่วน/งาน ทราบและดำเนินการตามกิจกรรมการควบคุมภายใน ประจำปี 2560	เม.ย. 2560	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
สรุปผลการดำเนินงานตามกิจกรรมการควบคุมภายใน ประจำปี 2560 และรายงานผลการดำเนินงาน (แบบติดตาม ปย.2) และผู้อำนวยการสำนักพิจารณาผลงาน เป็นรายไตรมาส	มิ.ย. , ก.ย. ,ธ.ค. 2560	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
กิจกรรม(รายปี)	ระยะเวลา	หน่วยงาน รับผิดชอบ/เกี่ยวข้อง
ดำเนินการประเมินผลตามแบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ก) ของ สำนัก และผู้อำนวยการสำนักพิจารณาผลงาน	พ.ย. 2560	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
รายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน ระดับสำนัก (แบบ ปย. 1) และผู้อำนวยการสำนักพิจารณาผลงาน	พ.ย.2560	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ดำเนินการตอบแบบสอบถามการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ข.) ของ สำนัก และผู้อำนวยการสำนักพิจารณาผลงาน	ธ.ค. 2560	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย. 2) ของสำนัก และผู้อำนวยการสำนักพิจารณาผลงาน	ธ.ค. 2560	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
รวบรวมรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย จัดส่งให้ ส.นพ.	ภายใน 10 มกราคม 2561	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 5

แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

จากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามองค์ประกอบการควบคุมภายใน หน่วยงานได้ ประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเองโดยจัดแบ่งตามกระบวนการดำเนินงาน 11 ด้าน ดังนี้

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 1. ด้านสารบรรณ | 7. การผลิตจำหน่ายไม้โตเร็ว |
| 2. ด้านการพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้าง | 8. ด้านการผลิตน้ำยางพารา |
| 3. ด้านบัญชีและการเงิน | 9. ด้านอุตสาหกรรมไม้ |
| 4. ด้านการบริหารงานบุคคล | 10. ด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า |
| 5. ด้านการบริหารจัดการ | 11. ด้านการบริบาลช้าง |
| 6. ด้านการผลิตจำหน่ายไม้สักสวนป่า | |

ซึ่งมีความเสี่ยงในกระบวนการดำเนินงาน จำนวน 70 ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง (ประเมินโอกาสเกิด และประเมินผลกระทบ) แล้ว ผลลัพธ์ที่ได้ ตั้งแต่ 12 ขึ้นไป จะนำไปบริหารจัดการโดยการควบคุมภายในระดับ องค์กร (ผลลัพธ์ที่ต่ำกว่า 12 หน่วยงานจะต้องนำไปบริหารจัดการเป็นการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน) จาก การประเมินความเสี่ยง มีความเสี่ยงที่จะต้องนำไปบริหารจัดการ จำนวน 23 รายการความเสี่ยง ดังนี้

ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	โอกาส	ผล กระทบ	ผลลัพธ์	หน่วยงาน ที่รายงาน
1.ด้านการพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้าง					
1.1 เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุปฏิบัติงานเกี่ยวกับ พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐได้อย่าง ถูกต้อง	• ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับ พรบ. ดังกล่าว อย่างเพียงพอ อาจทำให้ปฏิบัติไม่ถูกต้องตาม พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ	4	5	20	ส.อ.
2. ด้านบัญชีและการเงิน					
2.1 การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด	▪การจัดส่งเอกสารไม่สามารถดำเนินการได้อย่าง รวดเร็ว	4	4	16	ส.ศ.
2.2 เพื่อให้งานด้านบัญชีและการเงินปฏิบัติงานด้วยความ ถูกต้องโปร่งใสชัดเจน	▪ส่วนอยุธยาและส่วนบางโพธิ์ล่าช้าเพราะเป็น อันดับสุดท้ายของ อ.อ.ป. จะได้ตัวเลขต้นทุนไม้จาก ที่ต่างๆ ที่ส่งไม่ไปให้	4	5	20	ส.อก.
3. ด้านบริหารงานบุคคล					
3.1 โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร	• โครงสร้างองค์กรไม่แล้วเสร็จตามกำหนด	4	5	20	ส.ทม.
3.2 แผนพัฒนาด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	▪ ไม่สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาด้านความ ปลอดภัยฯ ได้	5	5	25	ส.ทม.
3.3 พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถศักยภาพที่ เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานภาคสนามและสำนักงาน	▪ บุคลากรมีสมรรถนะไม่เป็นไปตามที่องค์กร คาดหวังไว้	4	4	16	ส.ศ./ส.ทม.

ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	โอกาส	ผลกระทบ	รวม	หน่วยงาน ที่รายงาน
4. ด้านบริหารจัดการ					
4.1 มีระบบการจัดการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Management : BCM) ของงานสารสนเทศและมีวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจ (Business Impact Analysis : BIA) เพื่อให้ธุรกิจจะไม่มีปัญหาในสถานการณ์ฉุกเฉินต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม	■ ไม่สามารถดำเนินธุรกิจให้มีความต่อเนื่องได้	4	5	20	ส.วส.
4.2 เพื่องบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ	■ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ขาดสภาพคล่องด้านการเงิน	4	5	20	ส.วส. ส.นผ.
	■ ไม่ได้รับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล	4	5	20	ส.วส. ส.นผ.
4.3 เพื่อให้บุคลากรมีความรู้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	• เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนด้านค่าเกณฑ์วัดของตัวชี้วัดต่างๆ และหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญงานด้านการประเมินผล	3	4	12	ส.นผ.
4.4 เพื่อให้มีแผนปฏิบัติการดิจิทัล ของ อ.อ.ป.	■ อ.อ.ป. ยังไม่มีแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ อ.อ.ป. เพื่อประกอบการขอรับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล	4	5	20	ส.วส.
5. ด้านการผลิตจำหน่ายไม้สัก					
5.1 เพื่อผลิตไม้สักสวนป่าให้ได้ตามเป้าหมาย	■ ผลผลิตไม้สักไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3	4	12	ออป กลาง
5.2 เพื่อป้องกันโรคและแมลงระบาดในพื้นที่สวนป่า	• ขาดการป้องกันผลกระทบสิ่งแวดล้อมโรคแมลงระบาดในพื้นที่สวนป่าและระบบวนวัฒน	4	5	20	ออป เหนือบน
6. ด้านการผลิตไม้โตเร็ว					
■ เพื่อให้การผลิตผลผลิตไม้โตเร็วให้ได้ตามเป้าหมาย	1. ขั้นตอนของทางการป่าไม้มีมากและล่าช้า	5	5	25	ออป ภาค
	2. ฤดูกาลแปรปรวน ฝนตกไม่เป็นไปตามฤดูกาล ทำให้ไม่สามารถนำเครื่องจักรและอุปกรณ์เข้าทำไม้ในพื้นที่ได้	3	5	15	ออป ภาค
	3. ชุมชนรอบสวนป่าไม่เห็นด้วยกับการทำไม้ออกจากสวนป่าของ อ.อ.ป. และราษฎรยังมีความต้องการครอบครองที่ดินเป็นของตนเอง	4	5	20	ออป ภาค
7. ด้านการจัดการผลผลิตยางพารา					
7.1 การจัดการผลผลิตให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	7.1.1 ราคาน้ำยางพาราคงต่ำ ทำให้จำนวนสมาชิกกรีดยางไม่ครบทุกเบอร์กรีต	5	5	25	ออป. ภาค
	7.1.2 หากพิจารณาสภาพอากาศของปี 2559 พบว่า มีฝนตกชุกตลอดทั้งปีสภาพอากาศที่แปรปรวน อาจเป็นสาเหตุให้ผลผลิตยางพาราจากสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	4	5	20	ออป. ได้

ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	โอกาส	ผลกระทบ	รวม	หน่วยงาน ที่รายงาน
8. ด้านอุตสาหกรรมไม้					
8.1 เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายรายได้ที่วางไว้	▪เจ้าหน้าที่การขายยังไม่เพียงพอและไม่ตรงวุฒิ	3	4	12	ส.อก.
	▪ภาวะเศรษฐกิจถดถอยทำให้กำลังการซื้อของลูกค้าลดน้อยลง	3	4	12	ส.อก.
9.ด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า					
9.1 การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า	▪นักท่องเที่ยวไม่ทราบเส้นทางไปยังแหล่งท่องเที่ยว	3	4	12	ออป กลาง
9.2 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการท่องเที่ยว	• ขาดกลยุทธ์และการพัฒนาเชิงรุก	4	5	20	ออป เหนือบน
10. ด้านการบริหารช่าง					
10.1 นักท่องเที่ยวทำกิจกรรมร่วมกับช่าง	• อุบัติเหตุของนักท่องเที่ยวในการทำกิจกรรมร่วมกับช่าง	3	4	12	ส.คช.

แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

จากการประเมินความเสี่ยงสามารถสรุป รวบรวม กิจกรรมควบคุมเพื่อจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ได้ดังนี้

กระบวนการปฏิบัติงาน / โครงการ / กิจกรรม / ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม (1)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	การปรับปรุงการควบคุม (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (7)
1. ด้านการพัสดุ				
วัตถุประสงค์ 1.1 เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุปฏิบัติงานเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐได้อย่างถูกต้อง	1.1.1 ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. ดังกล่าวอย่างเพียงพอ อาจทำให้ปฏิบัติไม่ถูกต้องตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ	1.1.1.1 จัดทำบันทึกเวียนซักซ้อมความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ แจกทุกหน่วยงาน 1.1.1.2 จัดอบรมเจ้าหน้าที่พัสดุโดยมีเจ้าหน้าที่จากกรมบัญชีกลางเป็นผู้ให้ความรู้	พ.ค. 60 สอ. มิ.ย. 60	
2. ด้านบัญชีและการเงิน				
2.1 การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด	2.1.1 การจัดส่งเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินไม่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว	2.1.1.1 เร่งรัดเบิกจ่ายและให้จัดทำเอกสารให้ครบถ้วน ถูกต้องสมบูรณ์	ธ.ค. 60 ส.ศ.	
2.2 เพื่อให้งานด้านบัญชีและการเงินปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องโปร่งใสชัดเจน	2.2.1 ทางส่วนอยุธยาและส่วนบางโพ ปิดงบบัญชีล่าช้าเพราะเป็นอันดับสุดท้ายของ อ.อ.ป. จะได้ตัวเลขต้นทุนไม่จากที่ต่างๆ ที่ส่งไม่ไปให้	2.2.1.1 เร่งรัดเจ้าหน้าที่ให้ดำเนินการปิดงบบัญชีให้เสร็จครบถ้วนสมบูรณ์	ธ.ค. 60 ส่วนบางโพ ส่วนอยุธยา	
3. ด้านการบริหารงานบุคคล				
3.1 โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร	3.1.1 โครงสร้างองค์กรไม่แล้วเสร็จตามกำหนด	3.1.1.1 เร่งรัดดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	ธ.ค. 60 ส.ทม.	
3.2 แผนพัฒนาด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.2.1 ไม่สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาด้านความปลอดภัยได้	3.2.1.1 เร่งรัดดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	ธ.ค. 60 ส.ทม.	
3.3 พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถศักยภาพที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานภาคสนามและสำนักงาน	3.3.1 บุคลากรมีสมรรถนะไม่เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง	3.3.1.1 ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคลที่กำหนดแนวทางไว้	ธ.ค. 60 ทุก หน่วยงาน ส.ทม.	

กระบวนการปฏิบัติงาน / โครงการ / กิจกรรม / ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม (1)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	การปรับปรุงการควบคุม (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (7)
4.ด้านการบริหารจัดการ				
4.1 มีระบบการจัดการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Management : BCM) ของงานสารสนเทศและมีการวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจ (Business Impact Analysis : BIA) เพื่อให้ธุรกิจจะไม่มีปัญหาในสถานการณ์ฉุกเฉินต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม	4.1.1 ไม่สามารถดำเนินธุรกิจให้มีความต่อเนื่องได้	4.1.1.1 จัดทำระบบการจัดการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Management : BCM) ของงานสารสนเทศและมีการวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจ (Business Impact Analysis : BIA)	ธ.ค. 60 ส.วส.	
4.2 เพื่อบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.2.1 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ขาดสภาพคล่องด้านการเงิน 4.2.2 ไม่ได้รับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล	4.2.1.1 ขอรับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล	ก.ย. 60 ส.วส. , ส.นผ.	
4.3 เพื่อให้บุคลากรมีความรู้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	4.3.1 เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนด้านค่าเกณฑ์วัดของตัวชี้วัดต่างๆ และหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญงานด้านการประเมินผล	4.3.1.1 จัดทำบันทึกแจ้งเวียนทุกหน่วยงานให้ผู้ปฏิบัติงานศึกษาค่าเกณฑ์วัดให้ละเอียดและเน้นย้ำในที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานให้เร่งรัดเจ้าหน้าที่ 4.3.1.2 นำผลการประเมินการดำเนินงานมาประกอบพิจารณาการให้ความดีความชอบประจำปี อย่างจริงจัง	ธ.ค. 60 ส.นผ. ธ.ค. 60 ทุก หน่วยงาน	
4.4 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ อ.อ.ป.	4.4.1 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ยังไม่มีแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ อ.อ.ป. เพื่อประกอบขอรับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล	4.4.1.1 ขอรับการสนับสนุนจาก อ.อ.ป. ในการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ปรึกษาด้านไอทีเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ อ.อ.ป.	มี.ค. 60 ส.วส.	

กระบวนการปฏิบัติงาน / โครงการ / กิจกรรม / ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม (1)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	การปรับปรุงการควบคุม (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (7)
5. การผลิตจำหน่ายไม้สักสวนป่า				
วัตถุประสงค์ 5.1 เพื่อผลิตไม้สักสวนป่าให้ได้ตามเป้าหมาย	5.1.1 ผลผลิตไม้สักไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	5.1.2.1 รายงาน อ.อ.ป. เร่งรัดผู้ประสานงานผู้รับผิดชอบติดตามประสานงานอย่างใกล้ชิด และรายงานผลการประสานงานให้ อ.อ.ป. ทราบความคืบหน้าพร้อมอุปสรรค จากการประสาน ระดับพื้นที่ อ.อ.ป. เขตแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เร่งรัดประสานงาน และรายงานผลทุกไตรมาส ให้ อ.อ.ป. เขต หมุนเวียนยานพาหนะเครื่องจักรระหว่างเขตตามความจำเป็น	ธ.ค. 60 อ.อ.ป. ภาค ทุกภาค ยกเว้น อ.อ.ป. ได้	
5.2 เพื่อป้องกันโรคแมลงระบาดในพื้นที่สวนป่า	5.2.1 ขาดการป้องกันผลกระทบสิ่งแวดล้อมโรคแมลงระบาดในพื้นที่สวนป่าและระบบวนวัฒน	5.2.1.1 ศึกษาผลงานวิจัย/แนวทางปฏิบัติในการควบคุมโรค/แมลง ที่มีอยู่	ม.ค. – ธ.ค. 60 อ.อ.ป. เหนือบน /อ.อ.ป. เหนือล่าง	
6. การผลิตจำหน่ายไม้โตเร็ว				
6.1 เพื่อให้การผลิตไม้โตเร็วให้ได้ตามเป้าหมาย	6.1.1 ขั้นตอนของทางการป่าไม้มีมากและล่าช้า	6.1.1.1 สวนป่าที่มีแผนการทำไม้ยื่นขอรับใบอนุญาตก่อนอย่างน้อย 3 เดือน	ม.ค. 60 อ.อ.ป.ภาค ตะวันออก เฉียงเหนือ	
	6.1.2 ฤดูการแปรปรวน ฝนตกไม่เป็นไปตามฤดูกาล ทำให้ไม่สามารถนำเครื่องจักรและอุปกรณ์เข้าทำไม้ในพื้นที่ได้	6.1.2.1 จัดทำ Road Map แผนการผลิต มีระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานแล้วเสร็จตามแผน	ม.ค.-ย. 60 อ.อ.ป.ภาค ตะวันออก เฉียงเหนือ	
	6.1.3 ชุมชนรอบสวนป่าไม่เห็นด้วยกับการทำไม้ออกจากสวนป่าของ อ.อ.ป. และราษฎรยังมีความต้องการครอบครองที่ดินเป็นของตนเอง	6.1.3.1 จำหน่ายไม้ให้ชุมชนร้อยละ 10% ในแต่ละใบอนุญาต 6.1.3.2 ประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ให้ราษฎรและชุมชนรอบสวนป่ามีทัศนคติที่ดีต่อบทบาทของ อ.อ.ป.	ม.ค.-ธ.ค. 60 อ.อ.ป. ภาค ตะวันออก เฉียงเหนือ	

กระบวนการปฏิบัติงาน / โครงการ / กิจกรรม / ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม (1)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	การปรับปรุงการควบคุม (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (7)
<u>7. ด้านการผลิตน้ำยางพารา</u>				
7.1การจัดการผลผลิตให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	7.1.1 ราคาน้ำยางพาราทกต่ำ ทำให้จำนวนสมาชิกกรีดยางไม่ครบทุกเบอร์กรีต 7.1.2 หากพิจารณาสภาพอากาศของปี 2559 พบว่า มีฝนตกชุก ตลอดทั้งปี สภาพอากาศที่แปรปรวน อาจเป็นสาเหตุให้ผลผลิตยางพาราจากสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	7.1.1.1 จัดหาสมาชิกกรีดยางพาราให้ครบทุกเบอร์กรีต 7.1.2.1 หาวันกรีดยางช่วงที่ฝนตกชุก เพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนด 7.1.2.2 หากตรวจสอบการรายงานผลผลิตเดือนสิ้นเดือน แล้วพบความผิดปกติ จะดำเนินการตรวจสอบในพื้นที่สวนป่า	ธ.ค.60 อ.อ.ป. ภาค ยกเว้น อ.อ.ป. เหนือล่าง	
<u>8. ด้านอุตสาหกรรมไม้</u>				
8.1 เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายรายได้ที่วางไว้	8.1.1 เจ้าหน้าที่การขายยังไม่เพียงพอและไม่ตรงวุฒิ 8.1.2 ภาวะเศรษฐกิจถดถอยทำให้กำลังการซื้อของลูกค้าลดน้อยลง	8.1.1.1 สํารวจตลาดผลิตภัณฑ์ตลาดไม้สักแปรรูปว่าลูกค้าต้องการแบบไหน 8.1.2.1 มีเจ้าหน้าที่เฉพาะในการขายโดยตรงไม่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และผลิตภัณฑ์ไม้แปรรูปพร้อมทั้งให้ทำตลาด และประชาสัมพันธ์ว่าการใช้ไม้และผลิตภัณฑ์ดีอย่างไรและคุ้มค่าเพียงใด 8.1.2.2 ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมและดูงานการขายกับบริษัทเอกชน 8.1.2.3 ปรับปรุงห้องโชว์สินค้าให้ทันสมัย	ธ.ค. 60 ส.อก. อ.อ.ป. ภาคกลาง	
<u>9. ด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า</u>				
9.1 การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า	9.1.1 นักท่องเที่ยวไม่ทราบเส้นทางไปยังแหล่งท่องเที่ยว	9.1.1.1 จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์บอกเส้นทางแหล่งท่องเที่ยว	ธ.ค. 60 อ.อ.ป. กลาง	
9.2 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการท่องเที่ยว	9.2.1 ขาดกลยุทธ์และการพัฒนาเชิงรุก	9.2.1.1 พัฒนาปรับปรุงสถานที่และบริการ 9.2.1.2 ทำการประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ อย่างเข้มข้น	ม.ค.-ธ.ค. 60 อ.อ.ป.เหนือบน อ.อ.ป. เหนือล่าง อ.อ.ป. กลาง	

กระบวนการปฏิบัติงาน / โครงการ / กิจกรรม / ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม (1)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	การปรับปรุงการควบคุม (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (7)
<u>10. ด้านการบริหารช่าง</u>				
10.1 นักท่องเที่ยวทำกิจกรรมร่วมกับช่าง	1 อุบัติเหตุของนักท่องเที่ยวในการทำกิจกรรมร่วมกับช่าง	1.1 เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลนักท่องเที่ยวอธิบายข้อควรปฏิบัติเกี่ยวกับช่างก่อนการทำกิจกรรมการท่องเที่ยวร่วมกับช่าง 1.2 จัดเตรียมอุปกรณ์ความปลอดภัย/การปฐมพยาบาลเบื้องต้น 1.3 จัดเจ้าหน้าที่คอยดูแลในช่วงเวลาการทำกิจกรรมอย่างใกล้ชิด 1.4 จัดระยะห่างระหว่างช่างแต่ละเชื้อกหรือมีการควบคุมปัจจัยต่างๆที่ทำให้ช่างตื่นตกใจ จนอาจเกิดอุบัติเหตุกับนักท่องเที่ยวได้ 1.5 จัดระบบน้ำและจุดพักช่างหากอากาศร้อนเกินไป	31 ธ.ค. 60 ส.คช.	

ภาคผนวก

สำเนา

คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ที่ 185 /2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน
ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 270/2551 ลงวันที่ 25 ธันวาคม พ.ศ. 2551
ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรม
ป่าไม้ นั้น

เนื่องจากตามโครงสร้างใหม่ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดให้ สำนักนโยบาย
แผนและงบประมาณ รับผิดชอบปฏิบัติงาน สนับสนุนด้านระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม
ภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จึงให้ดำเนินการ
ดังนี้

1. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่ 270/2551 ลงวันที่ 25 ธันวาคม พ.ศ.
2551 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ขององค์การ
อุตสาหกรรมป่าไม้

2. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ของ
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนี้

2.1 ผู้อำนวยการ

เป็นประธานกรรมการ

2.2 รองผู้อำนวยการ

เป็นกรรมการ

2.3 ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก (ยกเว้นผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน)

เป็นกรรมการ

2.4 ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและงบประมาณ เป็นกรรมการและเลขานุการ

3. ให้คณะกรรมการตาม ข้อ 2 มีหน้าที่ ดังนี้

3.1 กำกับดูแลในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ขององค์การ
อุตสาหกรรมป่าไม้

3.2 มอบนโยบายการบริหารความเสี่ยง ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

3.3 พิจารณาให้ความเห็นชอบ คู่มือ และแผนบริหารความเสี่ยง ขององค์การ
อุตสาหกรรมป่าไม้

3.4 กำกับดูแลให้มีการรายงานการบริหารความเสี่ยง และการประเมินผลการบริหาร
ความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามกำหนดเวลา

3.5 กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล ให้มีการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ของ
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนด
มาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6

3.6 กำกับ....

3.6 กำกับ ดูแล ติดตาม การประมวลผลในภาพรวม ให้มีการจัดทำรายงานการ
ควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เสนอต่อเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป ระเบียบหรือคำสั่งใดที่มีก่อนหน้านี้ และขัดแย้งกับคำสั่งนี้
ให้ยกเลิก

สั่ง ณ วันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ. 2552

(ทงนาร) มนูญศักดิ์ ตันศิริวัฒน์

(นายมนูญศักดิ์ ตันศิริวัฒน์)

ผู้อำนวยการ
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง

2-5
(นายเกษม รัชวุฒิ)

ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ



**ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน
พ.ศ. ๒๕๔๔**

โดยที่สมควรกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในเพื่อให้หน่วยรับตรวจมีแนวทางในการจัดระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานและแก่การใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินของประเทศชาติโดยรวม

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๑๕ (๓) (ก) (ค) แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๒ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจึงออกระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในระเบียบนี้

“หน่วยรับตรวจ” หมายความว่า

- (๑) กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็น กระทรวง ทบวง หรือกรม
- (๒) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค
- (๓) หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น
- (๔) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น
- (๕) หน่วยงานอื่นของรัฐ
- (๖) หน่วยงานที่ได้รับเงินอุดหนุน หรือกิจการที่ได้รับเงิน หรือทรัพย์สินลงทุนจากหน่วยรับตรวจตาม (๑) (๒) (๓) (๔) หรือ (๕)

(๗) หน่วยงานอื่นใดหรือกิจการที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐที่มีกฎหมายกำหนดให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ

“หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น ” หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคลหรือคณะบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือ บังคับบัญชาผู้รับตรวจหรือหน่วยรับตรวจ

“ผู้รับตรวจ” หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บริหารระดับสูง ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้รับตรวจ หรือผู้บริหารทุกระดับของหน่วยรับตรวจ

“ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจ หรือ ดำรง ตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายใน

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและ บุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วย รับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการ ดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

ข้อ ๔ ให้ผู้กำกับดูแล และหรือฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการนำมาตราฐาน การควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินท้ายระเบียบนี้ไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวาง ระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ การควบคุมภายใน

ข้อ ๕ ให้หน่วยรับตรวจจัดวางระบบการควบคุมภายในโดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายใน ท้าย ระเบียบนี้เป็นแนวทางให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ โดยอย่างน้อย ต้อง แสดงข้อมูล ดังนี้

(๑) สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่สำคัญในระดับหน่วยรับตรวจ และ ระดับกิจกรรม

(๒) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยเฉพาะเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ และจริยธรรมของ ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในหน่วยรับตรวจ

(๓) ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

(๔) ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญตาม (๓)

(๕) ผู้รับผิดชอบประเมินระบบการควบคุมภายใน และวิธีการติดตามประเมินผล

ให้หน่วยรับตรวจรายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในต่อผู้กำกับ ดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบของหน่วยรับตรวจ (ถ้ามี) ทุกหกสัปดาห์ พร้อมทั้งส่งสำเนาให้สำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินด้วย เว้นแต่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินจะขอให้ดำเนินการเป็นอย่างอื่น

ข้อ ๖ ให้ผู้รับตรวจรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบ เกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อย ปีละหนึ่งครั้งภายในเก้าสิบวันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณ หรือ ปีปฏิทิน แล้วแต่กรณี เว้นแต่การรายงานครั้งแรกให้กระทำภายในสองร้อยสี่สิบวันนับจากวันวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(๑) ทำให้ความเห็นวาระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจที่ใช้ย่อมมีมาตรฐานตามระเบียบนี้หรือไม่

(๒) รายงานผลการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งข้อมูลสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

(ก) สภาพแวดล้อมของการควบคุม

(ข) การประเมินความเสี่ยง

(ค) กิจกรรมการควบคุม

(ง) สารสนเทศและการสื่อสาร

(จ) การติดตามประเมินผล

(๓) จุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในพร้อมข้อเสนอแนะและแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน

ข้อ ๗ ในกรณีหน่วยรับตรวจไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบนี้ได้ ให้ขอทำความเข้าใจกับคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ข้อ ๘ ในกรณีหน่วยรับตรวจมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามระเบียบนี้ หรือตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน หรือสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินโดยไม่มีเหตุอันควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสามารถเสนอข้อสังเกตและความเห็นพร้อมทั้งพฤติการณ์ของหน่วยรับตรวจนั้นให้กระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้ควบคุมกำกับ หรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ แล้วแต่กรณี เพื่อกำหนดมาตรการที่จำเป็นเพื่อให้หน่วยรับตรวจไปปฏิบัติ

ในกรณีกระทรวงเจ้าสังกัดหรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับหรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจไม่ดำเนินการตามวรรคหนึ่งภายในระยะเวลาอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสามารถรายงานต่อประธานรัฐสภา เพื่อแจ้งไปยังคณะกรรมการธิการของรัฐสภาที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ และแจ้งไปยังคณะกรรมการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐสภา เพื่อประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ข้อ ๙ ให้ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดินรักษาการตามระเบียบนี้ และให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินมีอำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบังคับใช้ระเบียบนี้

ในกรณีมีเหตุอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินอาจยกเว้นหรือผ่อนผันการปฏิบัติตามความในระเบียบนี้ได้

ประกาศ ณ วันที่ ๒๘ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๔

(นายปัญญา ตันติวรรงค์)
ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม ๑๑๘ ตอนที่ ๙๙ ก วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๔๔__

การประเมินความเสี่ยง (โอกาสเกิดและผลกระทบ) ของความเสี่ยงที่มีอยู่

จากการติดตามและประเมินผลทุกหน่วยงานประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง และ ประเมินความเสี่ยง (ประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ) ของความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีความเสี่ยงที่ยังมี อยู่ในกระบวนการดำเนินงาน 70 รายการความเสี่ยง เพื่อนำไปควบคุมภายในในระดับองค์กร ดังนี้

ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	โอกาส	ผล กระทบ	รวม	หน่วยงาน ที่รายงาน
1.ด้านสารบรรณ					
▪เพื่อให้เจ้าหน้าที่สารบรรณปฏิบัติงานด้วยระบบสาร บรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างถูกต้อง รวมถึงการ จัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ	▪การจัดเก็บเอกสาร ยังไม่เป็นระบบ เนื่องจากมีจำนวน เอกสารที่เพิ่มมากขึ้น ไม่เพียงพอต่อพื้นที่ในการจัดเก็บ ส่งผลให้ค้นหาเอกสารยาก	3	3	9	ส.กม.
▪เพื่อให้เจ้าหน้าที่สารบรรณปฏิบัติงานระบบสาร บรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว	▪การใช้งานระบบสารบรรณไม่สามารถใช้งานได้อย่าง สมบูรณ์ เนื่องจากระบบการสื่อสารที่มีอยู่ล้าสมัย	2	2	4	ส.ศ.
เพื่อให้เจ้าหน้าที่สารบรรณปฏิบัติงานด้วยระบบสาร บรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างถูกต้อง	• เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนด้านสาร บรรณอิเล็กทรอนิกส์	2	2	4	ส.คช.
▪เพื่อให้เจ้าหน้าที่สารบรรณปฏิบัติงานด้วยระบบสาร บรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างถูกต้องและจัดเก็บ เอกสารอย่างมีระบบมีประสิทธิภาพและประโยชน์ สูงสุดต่อหน่วยงาน	▪จัดเก็บเอกสารไม่เป็นระบบค้นหายาก	1	2	2	ส.อก.
2.ด้านการพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้าง					
▪เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุปฏิบัติงานเกี่ยวกับ พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐได้อย่าง ถูกต้อง	• ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับ พรบ. ดังกล่าวอย่าง เพียงพอ อาจทำให้ปฏิบัติไม่ถูกต้องตาม พรบ. การจัดซื้อ จัดจ้างฯ	4	5	20	ส.อ.
▪เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุ จัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่าง ถูกต้องตามระเบียบพัสดุ	▪ขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการดำเนินงานหรือ ขั้นตอนด้านพัสดุ	3	3	9	ส.กม.
▪จัดซื้อจัดจ้างได้ตามกำหนดเวลาและอยู่ในวงเงิน งบประมาณ	▪การดำเนินการไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนการ ดำเนินการ	3	3	9	ส.ศ.
• เพื่อควบคุมการบริหารเบิกจ่ายพัสดุภายใน สำนักงานให้ถูกต้องตามระเบียบ และควบคุมการใช้ จ่ายพัสดุให้ถูกต้องคุ้มค่าและประหยัด	• ขอรับการสนับสนุนบุคลากรด้านพัสดุและการจัดซื้อจัด จ้าง - ขาดความรู้ความเข้าใจด้านระเบียบพัสดุ	3	3	9	ออป เหนือบน
	• ขาดแคลนบุคลากรด้านพัสดุ	2	3	6	ออป เหนือบน
▪ เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจ	▪ทำผิดขั้นตอนลงระบบ e-GP ไม่เป็น	3	3	9	ออป. กลาง
▪ด้านการพัสดุ 1 การจัดซื้อจัดจ้าง 1.1 งบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้าง • งบ อ.อ.ป. • งบกองทุนศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย • งบอุดหนุนรัฐบาล	• จากการเปลี่ยนแปลงราคาวัสดุที่ใช้ในการดำเนินงานก่อน สร้างฯ	3	3	9	ส.คช.
	• ความผันผวนในอัตราแลกเปลี่ยนหรือการปรับราคาขึ้น อย่างรวดเร็วของผู้จำหน่าย	3	3	9	ส.คช.

ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	โอกาส	ผลกระทบ	รวม	หน่วยงาน ที่รายงาน
▪การบริหารสัญญา	• แก่ไขแบบแปลน	3	3	9	ส.คช.
	• ขอย้ายสัญญา	3	3	9	ส.คช.
	• รับประกันความชำรุดบกพร่อง	3	3	9	ส.คช.
	• ผู้รับจ้างและหรือผู้ขายไม่ได้ดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญา	3	3	9	ส.คช.
▪การควบคุม	• จัดเก็บรักษา	3	3	9	ส.คช.
	• ไม่บันทึกรายละเอียดของการเบิกแต่ละครั้ง	3	3	9	ส.คช.
▪เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ	▪เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนด้านพัสดุ	3	3	9	ส.คช.
▪บำรุงรักษาพัสดุ	▪การบำรุงรักษามีค่าใช้จ่ายสูง	2	3	6	ส.วส.
▪การรายงานพัสดุที่หมดความจำเป็นการจำหน่ายพัสดุหรือหากใช้ต่อไปจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย	▪การใช้พัสดุทรัพย์สินที่มีอายุมากแล้วย่อมมีอายุและค่าเสื่อมราคาในการดูแลบำรุงรักษา	2	3	6	ส.กม.
▪เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุปฏิบัติงานเกี่ยวกับ พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐได้อย่างถูกต้อง	• ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับ พรบ. ดังกล่าวอย่างเพียงพอ อาจทำให้ปฏิบัติไม่ถูกต้องตาม พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ	4	5	20	ส.อ.
▪เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุ จัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบพัสดุ	▪ขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการดำเนินงานหรือขั้นตอนด้านพัสดุ	3	3	9	ส.กม.
3. ด้านบัญชีและการเงิน					
เพื่อให้เจ้าหน้าที่ให้ประเภทบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด	• ยังมีความเข้าใจเรื่องระเบียบและหลักเกณฑ์ต่างๆ ไม่ชัดเจน	3	3	9	ส.บง
▪เพื่อให้ปฏิบัติงานด้านบัญชี มีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง	▪ขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานด้านการเงิน เนื่องจาก ขาดพื้นฐานความรู้ด้านบัญชีและการเงินที่ชัดเจน	3	3	9	ส.กม.
▪การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด	▪การจัดส่งเอกสารไม่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว	4	4	16	ส.ศ.
▪เพื่อกำหนดมาตรการค่าใช้จ่ายด้านต้นทุนสินค้า ควบคุมต้นทุนสินค้า เพิ่มมูลค่าสินค้า	3. ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายของอ.บ. ตามประมาณการที่ตั้งไว้ 3.1 ไม่สามารถลดต้นทุนสินค้าที่ขายตามประมาณการที่ตั้งไว้	3	2	6	ออป เหนือล่าง
▪เพื่อกำหนดมาตรการควบคุมค่าใช้จ่าย	3.2 ไม่สามารถลดค่าใช้จ่ายการบริหารและการขายตามประมาณการที่ตั้งไว้	3	2	6	ออป เหนือล่าง
▪การปิดบัญชี	• ความเสี่ยงในการบันทึกบัญชีประเภทโอนบัญชีระหว่างหน่วยงาน	4	4	16	ส.อก.
▪เพื่อให้งานด้านบัญชีและการเงินปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องโปร่งใสชัดเจน	▪ส่วนอยุธยาและส่วนบางโพธิ์ดลล่าช้าเพราะเป็นที่สุดท้ายของ อ.อ.ป. จะได้ตัวเลขต้นทุนไม่จากที่ต่างๆ ที่ส่งมาให้	4	5	20	ส.อก.
4. ด้านบริหารงานบุคคล					
▪พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถศักยภาพที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานภาคสนามและสำนักงาน	▪บุคลากรมีสมรรถนะไม่เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวังไว้	4	4	16	ส.ศ./ส.ทม.
• โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร	• โครงสร้างองค์กรไม่แล้วเสร็จตามกำหนด	4	5	20	ส.ทม.
• แผนพัฒนาด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	• ไม่สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาด้านความปลอดภัยฯ ได้	5	5	25	ส.ทม.

ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	โอกาส	ผลกระทบ	รวม	หน่วยงาน ที่รายงาน
5. ด้านบริหารจัดการ					
▪ เพื่องบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ	▪ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ขาดสภาพคล่องด้านการเงิน	4	5	20	ส.วส. ส.นพ.
	▪ ไม่ได้รับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล	4	5	20	ส.วส. ส.นพ.
▪ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน อ.อ.ป. ประชาชน หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ได้รับข้อมูลข่าวสารของ อ.อ.ป. ที่ทันสมัยและโดยสะดวกขึ้น	• ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน	3	3	9	ส.กส./ส. ทม.
▪ สร้างทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กรรวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบ และการประเมินผล	▪ ขาดความเข้าใจหรือตีความหมายของเนื้อหาไม่ชัดเจน	3	3	9	ส.กม.
▪ เพื่อให้มีแผนปฏิบัติการดิจิทัล ของ อ.อ.ป.	▪ ส.วส. ขาดบุคลากรด้านไอที	3	3	9	ส.วส.
	▪ อ.อ.ป. ยังไม่มีแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ อ.อ.ป. เพื่อประกอบการขอรับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล	4	5	20	ส.วส.
▪ การสรรหา	• ส่วนงานขออนุมัติจ้างโดยไม่มีอัตราเลขที่รองรับ	3	3	9	ส.คช.
▪ การขออนุมัติโครงการฝึกอบรม	• ส่วนงานขออนุมัติโครงการไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์	3	3	9	ส.คช.
▪ เพื่อพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ ▪ เพื่อสร้างเจตคติที่ดีแก่บุคลากร ▪ เพื่อสร้างประสบการณ์และเพิ่มพูนความรู้แก่บุคลากร	▪ บุคลากรมีวุฒิไม่ตรงกับงานที่มอบหมาย	3	3	9	ส.อก.
	▪ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น	3	3	9	ส.อก.
	▪ บุคลากรรับผิดชอบงานหลายภาระงาน/หนึ่งคน	3	3	9	ส.อก.
	▪ การอบรม/สัมมนาไม่ตรงต่อความต้องการ	3	3	9	ส.อก.
ประเมินผลการปฏิบัติงาน	• เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนด้านค่าเกณฑ์วัดของตัวชี้วัดต่างๆ และหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญงานด้านการประเมินผล	3	4	12	ส.นพ.
	• เจ้าหน้าที่ยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลที่ต้องรายงานบันทึกข้อมูลไม่ตรงกับตารางที่กำหนด	3	3	9	ส.นพ.
▪ นิติกรรม สัญญา คดี วินัย ความรับผิดชอบทางละเมิดและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย	▪ ระยะเวลาดำเนินงานล่าช้าเนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการพิจารณาจากหลายหน่วยงาน	3	3	9	ส.กม.
▪ เพื่อให้การดำเนินการตามโครงการฯ ที่ได้รับการอุดหนุนเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	▪ การดำเนินงานตามกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไม่เป็นไปตามเป้าหมายตามแผนฯ	3	3	9	ส.ศ.
▪ การเบิกจ่ายงบประมาณรายได้ รายจ่าย ประจำปี ส.คช.	• ส่วนงานขออนุมัติดำเนินการใช้จ่ายเงิน ซึ่งบางรายการมิได้ตั้งงบประมาณรองรับไว้	3	3	9	ส.คช.
▪ การเบิกจ่ายบุดหนุนฯ ไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามแผน การใช้จ่ายในแต่ละเดือน โดยเฉพาะงบลงทุน เนื่องจากการเบิกจากงบประมาณ จะเบิกจ่ายได้ก็ต่อเมื่อได้มีการทำสัญญาและคณะกรรมการตรวจรับงานก่อสร้างดำเนินการเรียบร้อยแล้ว	• การก่อสร้างยังคงมีปัญหาและอุปสรรค เนื่องจากปัญหาพื้นที่ก่อสร้างและขาดแคลนแรงงาน ทำให้การก่อสร้างล่าช้า	3	3	9	ส.คช.
▪ การควบคุมค่าใช้จ่าย	▪ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ในแต่ละเดือนส่งผลให้ค่าใช้จ่ายบางรายการติดลบ	2	3	6	ส.กม.

ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	โอกาส	ผลกระทบ	รวม	หน่วยงาน ที่รายงาน
6. ด้านการผลิตจำหน่ายไม้สัก					
• เพื่อผลิตไม้สักสวนป่าให้ได้ตามเป้าหมายจำนวน 43,855 ลูกบาศก์เมตร	• กรมป่าไม้มีการเปลี่ยนแปลงทำให้การอนุญาตต่างๆ ลำช้า	4	5	20	ออฟ เหนือบน
	• แผนทำไม้ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ทำให้ผลผลิตมีความคลาดเคลื่อน	4	5	20	ออฟ เหนือบน
• เพื่อป้องกันโรคและแมลงระบาดในพื้นที่สวนป่า	• ขาดการป้องกันผลกระทบสิ่งแวดล้อมโรคแมลงระบาดในพื้นที่สวนป่าและระบบวนวัฒน	4	5	20	ออฟ เหนือบน
▪การผลิตไม้สักสวนป่า	▪ผลผลิตไม้สักไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3	4	12	ออฟ กลาง
7. ด้านการผลิตไม้โตเร็ว					
▪เพื่อให้การผลิตผลผลิตไม้โตเร็วให้ได้ตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นการสร้างผลผลิตหลักของ อ.อ.ป. ในการให้ ได้มาซึ่งรายได้หลัก	1. ขั้นตอนของทางการป่าไม้มีมากและล่าช้า	5	5	25	ออฟ ภาค
	2. ฤดูกาลแปรปรวน ฝนตกไม่เป็นไปตามฤดูกาล ทำให้ไม่สามารถนำเครื่องจักรและอุปกรณ์เข้าทำไม้ในพื้นที่ได้	3	5	15	ออฟ ภาค
	3. ชุมชนรอบสวนป่าไม่เห็นด้วยกับการทำไม้ออกจากสวนป่าของ อ.อ.ป. และราษฎรยังมีความต้องการครอบครองที่ดินเป็นของตนเอง	4	5	20	ออฟ ภาค
8. ด้านการจัดการผลผลิตยางพารา					
▪แผนการจัดการผลผลิตยางพารา เพื่อให้การผลิตผลผลิตยางพาราให้ได้ตามเป้าหมายซึ่งเป็นการสร้างผลผลิตหลักของ อ.อ.ป. ในการให้ได้มาซึ่งรายได้หลัก	1 การกรีดยางพารายังไม่ครบตามจำนวนวันกรีดที่กำหนด และกรีดไม่ครบทุกเบอร์กรีด ทำให้เก็บเกี่ยวผลผลิตได้น้อยลง	5	5	25	ออฟ ภาค
	2. ราคายางพาราดตกต่ำ ทำให้รายได้ของราษฎรที่รับจ้างกรีดยางลดลงทำให้เปลี่ยนไปประกอบอาชีพอื่นแทน	5	5	25	ออฟ ภาค
	3. การกรีดยางของสมาชิกฝีมือยังไม่ดีคุณภาพ อาจกรีดไม่ถึงท่อน้ำยางหรือกรีดลึกจนถึงแก่นไม้ ทำให้ได้ผลผลิตน้ำยางไม่เต็มที่	3	5	15	ออฟ ภาค
	4. การควบคุมป้องกันการเก็บเกี่ยวผลผลิตไม้ทั่วถึงบางครั้ง น้ำยางไม่หมดหรือทำน้ำยางหก ราษฎรขโมยน้ำยางพาราหลังการกรีดทำให้เก็บเกี่ยวผลผลิตได้น้อยลง	4	4	16	ออฟ ภาค
	5. ราคาของน้ำยางพารายางกันถ้วย ยางแผ่นดิบ แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลาตามสภาวะของตลาดและราคามีความผันผวน	3	3	9	ออฟ ภาค
▪การจัดการผลผลิตให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	▪หากพิจารณาสภาพอากาศของปี 2559 พบว่า มีฝนตกชุกตลอดทั้งปี สภาพอากาศที่แปรปรวน อาจเป็นสาเหตุให้ผลผลิตยางพาราจากสวนป่า ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	4	5	20	ออฟ ได้
9. ด้านอุตสาหกรรมไม้					
▪เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายรายได้ที่วางไว้	▪เจ้าหน้าที่การขายยังไม่เพียงพอและไม่ตรงวุฒิ	3	4	12	ส.อก.
	▪ยังไม่มีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานโดยตรง	2	3	6	ส.อก.
	▪ภาวะเศรษฐกิจถดถอยทำให้กำลังการซื้อของลูกค้าลดลง	3	4	12	ส.อก.

ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่	โอกาส	ผลกระทบ	รวม	หน่วยงาน ที่รายงาน
10.ด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า					
• เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการท่องเที่ยว	• ขาดการทำตลาดท่องเที่ยวที่เหมาะสมต่อเนื่อง	3	3	9	ออปป เหนือบน
	• ขาดกลยุทธ์และการพัฒนาเชิงรุก	4	5	20	ออปป เหนือบน
▪ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า	▪ นักท่องเที่ยวไม่ทราบเส้นทางไปยังแหล่งท่องเที่ยว	3	4	12	ออปป กลาง
10. ด้านการบริหารช้าง					
▪ การป้องกันโรคเกี่ยวกับช้าง	• ภาวะคุกคามจนเป็นเหตุให้เกิดโรคเกี่ยวกับช้าง	3	3	9	ส.คช.
▪ การดูแลความปลอดภัยนักท่องเที่ยวในการทำกิจกรรมร่วมกับช้าง	• อุบัติเหตุของนักท่องเที่ยวในการทำกิจกรรมร่วมกับช้าง	3	4	12	ส.คช.

ขอบเขตการควบคุมภายในของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ระดับหน่วยรับตรวจ (อ.อ.ป.)

ขอบเขตการควบคุม	รายละเอียด
1. การควบคุมด้านการจัดการ	1. การวางแผน 2. การจัดการองค์กร 3. การกำกับควบคุมงาน
2. การควบคุมด้านงบประมาณ	1. การตั้งงบประมาณ 2. การบริหารและการควบคุมงบประมาณ
3. การควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. การวางแผนอัตรากำลังคน 2. การสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง 3. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 4. การมอบหมายและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร 5. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 6. การพิจารณาค่าตอบแทนสวัสดิการและจํารังรักษาบุคลากร
4. การควบคุมด้านการเงินและทรัพย์สิน	1. ด้านการเงิน 1.1 การนำเงินส่งคลัง 1.2 การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี 1.3 การจัดทำรายงานการเงิน 1.4 การยืมเงินราชการ 2. ด้านทรัพย์สิน 2.1 การจัดหาทรัพย์สิน 2.2 การควบคุมการใช้ 2.3 การเก็บรักษา 2.4 การซ่อมแซมและบำรุงรักษา
5. การควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ	1. การกำหนดกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ 2. การกำกับดูแลป้องกันความเสียหาย
6. การควบคุมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. การบริหารจัดการ 1.1 การบริหารจัดการ Hardware 1.2 การบริหารจัดการ Application Software 1.3 การบริหารจัดการเครือข่ายระบบงาน

ระดับส่วนงานย่อย (หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป.)

1. หน่วยสนับสนุน

ขอบเขตการควบคุม	รายละเอียด
1.ด้านสารบรรณ	
2. ด้านการพัสดุ	
3. ด้านบัญชีและการเงิน	
4. ด้านบริหารงานบุคคล	
5. ด้านการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของสำนัก	
6. ด้านการดำเนินงานอื่นๆ	
7. ผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในปี 2559 ที่ยังไม่ได้ดำเนินการ	
8. ผลการตอบแบบสอบถามการควบคุมภายในปี 2559 ที่ยังไม่ได้ดำเนินการ	

2. หน่วยผลิต

ขอบเขตการควบคุม	รายละเอียด
1.ด้านสารบรรณ	
2. ด้านการพัสดุ	
3. ด้านบัญชีและการเงิน	
4. ด้านบริหารงานบุคคล	
5. ด้านการปลูกสร้างสวนป่า	
6. ด้านการผลิตไม้สวนป่า / ผลผลิตยางพารา	
7. ด้านการจำหน่ายไม้สวนป่า /ด้านการจำหน่ายผลผลิตยางพารา	
8. ด้านอุตสาหกรรมไม้	

ขอบเขตการควบคุม	รายละเอียด
9. ด้านการบริการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า	
10. ด้านการดำเนินงานอื่นๆ	
11. ผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในปี 2559 ที่ยังไม่ได้ดำเนินการ	
12. ผลการตอบแบบสอบถามการควบคุมภายในปี 2559 ที่ยังไม่ได้ดำเนินการ	

แบบฟอร์มรายงานการควบคุมภายใน
ของหน่วยรับตรวจ

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน

เรียน คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

.....องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้.....ได้ประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....ด้วยวิธีการที่.....องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้กำหนดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากร ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและการดำเนินงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และนโยบาย ซึ่งรวมถึงระเบียบปฏิบัติของฝ่ายบริหาร

จากผลการประเมินดังกล่าวเห็นว่าการควบคุมภายในของ.....องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....เดือน.....พ.ศ.เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ มีความเพียงพอและบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามที่กล่าวในวรรคแรก

ลายมือชื่อ.....

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

วันที่..... เดือน.....พ.ศ.

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม	
2. การประเมินความเสี่ยง	
3. กิจกรรมการควบคุม	
4. สารสนเทศและการสื่อสาร	
5. การติดตามประเมินผล	

ผลการประเมินโดยรวม

.....
.....
.....

(ลายมือชื่อ).....

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

วันที่..... เดือน.....พ.ศ.

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
ณ วันที่ เดือน..... พ.ศ.

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของ การควบคุม (1)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลาที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุงการควบคุม (4)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)

(ลายมือชื่อ).....
ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
วันที่..... เดือน.....พ.ศ.

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน - ระดับองค์กร

สำหรับงวดตั้งแต่วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....ถึงวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	งวด/เวลาที่พบจุดอ่อน	การปรับปรุง	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	สถานการณ์ดำเนินการ	วิธีการติดตามและสรุปผลการประเมิน/ข้อคิดเห็น

สถานการณ์ดำเนินการ

☐★ = ดำเนินการแล้ว เสร็จตามกำหนด

☐✓ = ดำเนินการแล้ว เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด

☐✕ = ยังไม่ได้ดำเนินการ

☐○ = อยู่ระหว่างดำเนินการ

(ลายมือชื่อ).....

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

วันที่..... เดือน.....พ.ศ.

แบบ ปส.

รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน
ของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ข้าพเจ้าได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของ.....(ชื่อสำนัก).....สำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....
เดือน.....พ.ศ..... การสอบทานได้ปฏิบัติอย่างสมเหตุสมผลและระมัดระวังอย่างรอบคอบ ผลการ
สอบทานพบว่า การประเมินผลการควบคุมภายในเป็นไปตามวิธีการที่กำหนด ระบบการควบคุมภายในมีความ
เพียงพอและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

(ลายมือชื่อ).....

ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

แบบฟอร์มรายงานการควบคุมภายใน
ของส่วนงานย่อย

สำนัก.....

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม	
2. การประเมินความเสี่ยง	
3. กิจกรรมการควบคุม	
4. สารสนเทศและการสื่อสาร	
5. การติดตามประเมินผล	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

.....

(ลายมือชื่อ).....

ผู้อำนวยการสำนัก.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.

สำนัก.....

รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ เดือน..... พ.ศ.

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงาน ที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของ การควบคุม	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ

(ลายมือชื่อ).....
ผู้อำนวยการสำนัก.....
วันที่..... เดือน.....พ.ศ.

หน่วยงาน.....

รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน - ระดับหน่วยงาน
สำหรับงวดตั้งแต่วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....ถึงวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	งวด/เวลาที่พบจุดอ่อน	การปรับปรุง	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	สถานการณ์ดำเนินการ	วิธีการติดตามและสรุปผลการประเมิน/ข้อคิดเห็น

สถานการณ์ดำเนินการ

☐★ = ดำเนินการแล้ว เสร็จตามกำหนด

☐✓ = ดำเนินการแล้ว เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด

☐✕ = ยังไม่ได้ดำเนินการ

☐○ = อยู่ระหว่างดำเนินการ

(ลายมือชื่อ).....

ผู้อำนวยการสำนัก.....

วันที่..... เดือน.....พ.ศ.

