



แผนการควบคุมภายใน ประจำปี 2561



โดย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายในของ
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

คำนำ

ควบคุมทำไม ทำไมต้องควบคุม อธิบายง่ายๆ คือดูแลให้อะไรตามที่ทำอยู่นั้นให้เป็นไปตามระบบระเบียบ แบบแผน จารีตประเพณี กฎเกณฑ์ กฎหมาย ข้อบังคับ คำสั่ง สั่งการ อื่นๆ อีกมากมาย และที่ต้องควบคุมเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งใจหรือวางไว้นั่นเอง

การควบคุมเป็นการบริหารจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ทั้งนี้ต้องทำการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพและเพียงพอ และต้องกระทำทุกวันในทุกภาระหน้าที่

การควบคุมภายในเป็นกระบวนการภายในองค์กรที่จัดทำขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่า

- ✿ มีข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจน เชื่อถือได้
- ✿ มีการดำเนินงานบรรลุตามนโยบาย แผนงาน กระบวนการ กฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อสัญญา
- ✿ เพื่อการปกป้องทรัพย์สิน/ผลประโยชน์
- ✿ มีการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ประหยัด
- ✿ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในการดำเนินงานหรือโครงการ

การควบคุมภายในเป็นหน้าที่ของทุกคน ฝ่ายบริหาร ต้องมั่นใจว่ามีการใช้มาตรการควบคุมที่เหมาะสมในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน และเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำมาตรการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ฝ่ายพนักงาน มีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามมาตรการควบคุมที่กำหนด รายงานปัญหาข้อขัดข้องต่างๆ ที่พบเจอ มีการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความตระหนักรู้และความเข้าใจ รวมถึงปฏิบัติตามขั้นตอนที่เหมาะสมในการปกป้องทรัพย์สิน/ผลประโยชน์มิให้สูญหายเสียหาย

ระบบการทำงานของการควบคุมภายในจะดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องต้องมีการติดตามการควบคุมตลอดเวลา และใช้การประเมินผลด้วยวิธีการประเมินตนเอง (Self-Assessment) หรือบุคคลภายนอกเป็นผู้ประเมิน (Peer Reviews) ร่วมด้วย หากปรากฏว่าการกิจยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ควบคุมไม่ได้ผล ความเสี่ยงหรือจุดอ่อนยังคงมีเกิดขึ้นอยู่ จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขหรือหามาตรการอื่นมาควบคุมต่อไป

บทที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของ อ.อ.ป.

1.1 ความเป็นมา	1
1.2 วิสัยทัศน์	2
1.3 พันธกิจ	3
1.4 เป้าประสงค์	4
1.5 โครงสร้างการบริหารงาน	6
1.6 โครงสร้างการควบคุมภายใน อ.อ.ป.	7
1.7 การวิเคราะห์สถานภาพ อ.อ.ป.	9

บทที่ 2 แนวคิดและมาตรฐานการควบคุมภายใน

2.1 ความเป็นมา	12
2.2 คำจำกัดความ	13
2.3 วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน	13
2.4 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	15

บทที่ 3 การประเมินผลการควบคุมภายใน

3.1. กำหนดผู้รับผิดชอบ	19
3.2. กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน	19
3.3. ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน	20
3.4. จัดทำแผนการประเมินผลการควบคุมภายใน	20
3.5. การประเมินผลและการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน	21
3.6. กรอบระยะเวลาการส่งรายงาน	27

บทที่ 4 กำหนดการควบคุมภายใน

4.1 ระดับหน่วยรับตรวจ (อ.อ.ป.)	29
4.2 ระดับส่วนงานย่อย (หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป.)	30

บทที่ 5 แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

5.1 แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน	32
----------------------------------	----

ภาคผนวก

● คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.	ก.
● ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔	ข.
● สรุปการประเมินความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2561	ค.
● การประเมินความเสี่ยง (โอกาสเกิดและผลกระทบ) ของความเสี่ยงที่มีอยู่	ง.
● ขอบเขตการควบคุมภายในของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	จ.
● แบบฟอร์มรายงานการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ	ฉ.
● แบบฟอร์มรายงานการควบคุมภายในของส่วนงานย่อย	ช.

บทที่ 1

ข้อมูลพื้นฐานของ อ.อ.ป.

1.1 ความเป็นมา

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

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง มี 6 ประการ ดังนี้

- อำนวยบริการแก่รัฐและประชาชนในการอุตสาหกรรมป่าไม้
- ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการป่าไม้ เช่น เกี่ยวกับการทำไม้ และเก็บหาของป่าแปรรูปไม้ ทำไม้อัดบดไม้ อัดน้ำยาไม้ กลั่นไม้ และประดิษฐ์ หรือผลิตวัตถุ หรือสิ่งของจากไม้ และของป่า และธุรกิจที่ต่อเนื่องคล้ายคลึงกันรวมทั้งอุตสาหกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องด้วยไม้หรือของป่า
- ปลุกสร้างสวนป่า คุ้มครองรักษาป่าไม้และบุรณะป่าไม้เพื่อประโยชน์แก่การป่าไม้ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการเอง หรือเป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือรัฐ
- วิจัย ค้นคว้า และทดลองเกี่ยวกับผลิตผลและผลิตภัณฑ์ในด้านอุตสาหกรรมไม้
- ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้การปลูกฝังทัศนคติและความสำนึกในการคุ้มครองดูแลรักษา บำรุงและพัฒนาทรัพยากรป่าไม้ รวมทั้งการจัดหาที่พักการอำนวยความสะดวกหรือการให้บริการในกิจการที่เกี่ยวกับการทำสวนหรือกิจการอื่นใด เพื่อประโยชน์แก่การดำเนินการดังกล่าว
- ดำเนินธุรกิจ หรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป.

นับแต่เริ่มก่อตั้ง อ.อ.ป. มีรายได้หลักจากการดำเนินธุรกิจป่าไม้ โดยเฉพาะการทำไม้จากป่าสัมปทาน นำมาจำหน่ายและสร้างมูลค่าด้านอุตสาหกรรมไม้ ต่อมาในปี 2510 ได้ลงทุนปลูกสร้างสวนป่าด้วยงบประมาณของ อ.อ.ป. เอง ในระยะหลังได้รับมอบสวนป่าจากกรมป่าไม้ตามนโยบายของรัฐมาดูแลบำรุงรักษาหลังจากที่รัฐบาลได้ยกเลิกสัมปทานทำไม้ทั่วประเทศในปี พ.ศ. 2532 ปัจจุบัน อ.อ.ป. มีรายได้หลักจากธุรกิจการใช้ประโยชน์สวนป่า เศรษฐกิจ ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้จากสวนป่า และธุรกิจบริการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในสวนป่า การดำเนินงาน อ.อ.ป. มีผลกำไรมาโดยตลอด และสามารถส่งรายได้เข้ารัฐแล้ว เป็นเงิน 4,318.84 ล้านบาท สืบเนื่องจากการปิดป่างดสัมปทานทำไม้ในปี 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 การส่งเสริมอาชีพและการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นร่วมกัน

จากสถานการณ์ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระแสสังคมและชุมชนท้องถิ่น โดยรอบสวนป่า ประเด็นนโยบายของรัฐบาลโดยกระทรวงการคลังในฐานะผู้ถือหุ้น นโยบายของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในฐานะกระทรวงเจ้าสังกัด และเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้ง อ.อ.ป. และเป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการบริหารกิจการของ อ.อ.ป. ในฐานะผู้บริหาร อ.อ.ป. ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ และพิจารณาดำเนินการปรับบทบาทให้ดำเนินธุรกิจตามศักยภาพขององค์กร โดยเน้นอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและบริการสังคม โดยในปี 2558 ได้มีการทบทวนและจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ปี 2559 – 2564 ปี 2560 ทบทวน และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปี 2561 - 2565 และได้นำเสนอให้คณะกรรมการของ อ.อ.ป. พิจารณาเห็นชอบแล้ว

1.2 วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูก ในปี 2565”

ซึ่งเป็นการปรับวิสัยทัศน์ใหม่ จากเดิม “เป็นผู้นำการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป. ” โดยนิยามของวิสัยทัศน์ใหม่มี ดังนี้

1 “ เป็นผู้นำ ” หมายถึง การเป็นองค์กรที่มีศักยภาพ สามารถเป็นต้นแบบ และมีความพร้อม ในการส่งเสริมให้กับหน่วยงานอื่น

2 “ จัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ” หมายถึง การนำการบริหารจัดการสวนป่าปลูกให้สามารถเป็นสวนป่าที่ตอบสนอง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามมาตรฐานการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนของ อ.อ.ป. และมาตรฐานสากล รวมถึงการพัฒนางานวิจัยด้านการปลูก และอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่องจากสวนป่าปลูก ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง การอนุรักษ์ภูมิปัญญาในอาชีพการทำสวนป่าปลูกเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากสวนป่าปลูกให้องค์กรมีความมั่นคงทางทรัพยากร ทางระบบการบริหารจัดการผลผลิตและทางการเงิน

3 “ เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูก ” หมายถึง การบริหารจัดการอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูก ทั้งของ อ.อ.ป. และของประเทศที่มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ตั้งแต่กระบวนการส่งวัตถุดิบจากสวนป่าสู่โรงงานอุตสาหกรรมไม้ ขั้นตอนการผลิตที่ลดการสูญเสีย การออกแบบการผลิตที่นำนวัตกรรมใหม่มาเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ สินค้า และบริการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดทั้งภายในและต่างประเทศเพื่อสร้างรายได้อย่างยั่งยืนเป็นอาชีพใหม่ของประเทศ

4. “ ในปี 2565 ” หมายถึง การวางเป้าหมายขององค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ให้เห็นเป็นรูปธรรม ในปี 2565 ซึ่งสอดคล้องกับช่วงเวลาที่กำหนดในยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติของรัฐบาลไทย

ทั้งนี้ในระยะ 5 ปี อุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูกได้มาตรฐานและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและต้องการของตลาดภายในประเทศได้ ในระยะ 6-7 ปี อุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูก สามารถทำตลาดในประชาคมอาเซียน และในระยะ 8-10 ปี อุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูกได้มาตรฐานและมีคุณภาพในระดับสากลสามารถทำตลาดในระดับโลกได้

1.3 พันธกิจ

1. พัฒนาที่ดินสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนใช้ประโยชน์พื้นที่ป่าเศรษฐกิจตามศักยภาพสวนป่า

การพัฒนาที่ดินให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อให้มีผลผลิตไม่ออกจากสวนป่าเศรษฐกิจ สนองต่อความต้องการใช้ไม้ของประชาชนและภาคธุรกิจตลอดไป การใช้ไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจทำให้ประเทศลดการใช้ไม้จากต่างประเทศ และลดการขาดดุลการค้ากับต่างประเทศอีกทั้งสวนป่าเศรษฐกิจเป็นธุรกิจที่ต้องใช้แรงงานจำนวนมากในการดำเนินการ ทำให้มีการจ้างงานราษฎรในชุมชนท้องถิ่นจำนวนมาก ส่งผลให้มีการกระจายรายได้ให้ชุมชนท้องถิ่นโดยตรง ประชาชนก็มีรายได้เพิ่มขึ้น ทำให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น นอกจากนี้พื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจที่ยั่งยืนจะช่วยปรับสภาพสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติในท้องถิ่นให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาระบบและสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรม

การปลูกไม้เศรษฐกิจและผลิตไม้เศรษฐกิจของ อ.อ.ป. ออกสู่ตลาดยังมีปริมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค จำเป็นต้องส่งเสริมให้ราษฎรในชุมชนท้องถิ่นและภาคเอกชนปลูกป่าเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น เพื่อให้มีผลผลิตที่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค การปลูกป่าเศรษฐกิจจะเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้แก่เกษตรกรและภาคเอกชนได้อีกธุรกิจหนึ่ง นอกจากนี้ การปลูกป่าเศรษฐกิจในพื้นที่ว่างเปล่าพื้นที่ทั่วไป หรือพื้นที่ไม่มีการใช้ประโยชน์ของเกษตรกรจะเป็นการใช้ประโยชน์พื้นที่ให้มีความคุ้มค่ามากยิ่งขึ้น อีกด้วยแต่ในส่วนของการพัฒนาระบบ และสร้างกลไกการตลาดไม้ อ.อ.ป. ยังไม่สามารถเป็นหน่วยงานที่สามารถสร้างกลไกตลาดได้อย่างแท้จริง ทั้งที่ อ.อ.ป. มีธุรกิจครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการผลิต จำหน่าย จนถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากตลาดมีความต้องการใช้ไม้สูงมากจนต้องนำไม้เข้าจากต่างประเทศมาใช้ในประเทศ

3. ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้และส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรมไม้

ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้เป็นธุรกิจที่ใช้ไม้เป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้า เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับไม้อย่างมากการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ จะทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ผลิตภัณฑ์ไม้มีรูปแบบสวยงามและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคทำให้ผู้ลงทุนมีรายได้เพิ่มขึ้น โดย อ.อ.ป. มีการกำหนดทิศทางธุรกิจที่จะมุ่งเน้นและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ให้เป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญอีกธุรกิจหนึ่งด้วย และมีแผนการย้ายโรงเลื่อยโรงงานในกรุงเทพฯ และปริมณฑลไปยังศูนย์อุตสาหกรรมไม้ วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา เพื่อแก้ไขปัญหาฝุ่นละอองและเสียงดัง และเป็นการลดต้นทุนในการผลิตให้เหลือเพียงแห่งเดียว อีกทั้งยังสะดวกในการบริหารจัดการ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนามาตรฐานเฟอร์นิเจอร์ไม้สัก อ.ร้องกวาง จ.แพร่ เพื่อพัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์ ด้วยแนวคิดการส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการอุตสาหกรรมไม้ที่เหมาะสมกับชุมชนก็จะเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชนอีกด้วย อีกทั้งเตรียมโครงการ Teak Valley ที่สวนป่าเด่นชัย อำเภอเด่นชัย จังหวัดแพร่ เพื่อส่งเสริมการอุตสาหกรรมไม้แบบครบวงจร

4. วิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์จากไม้เศรษฐกิจ

การวิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์จากไม้เศรษฐกิจเป็นการปรับปรุงการปลูกป่าเศรษฐกิจและการใช้ประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทำให้การปลูกป่าเศรษฐกิจให้ผลผลิตสูง มีคุณภาพ และมีวิธีการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมซึ่งสอดคล้องกับกระแสโลกที่หันกลับมาใช้ไม้ และพลังงานทดแทนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การวิจัยพัฒนาจะส่งผลให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จะทำให้ผู้บริโภคได้ใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจได้หลากหลายขึ้น

5. ปรับโครงสร้างทางการเงินทั้งระบบพัฒนสินทรัพย์เพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กร

อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจการปลูกป่าเศรษฐกิจซึ่งเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก และใช้ระยะเวลาอาจนานกว่า จะมีรายรับคืนมาจากการปลูกไม้โตเร็วต้องใช้เวลาน้อย 5 ปีการปลูกไม้สักหรือไม้โตช้าต้องใช้เวลา 20-30 ปี จึงจะเริ่มมีรายได้เข้าสู่องค์กร อ.อ.ป. จึงต้องปรับโครงสร้างทางการเงินให้เหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์กร สามารถลงทุนในระยะยาวได้อย่างต่อเนื่องตลอดไป ประกอบกับ อ.อ.ป. มีอสังหาริมทรัพย์ ที่สามารถปรับปรุงและพัฒนาให้สามารถสร้างรายได้ให้ อ.อ.ป. ได้ การพัฒนาสินทรัพย์เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ทำให้ อ.อ.ป. มีรายได้เพิ่มขึ้น ทำให้สามารถลงทุนปลูกป่าเศรษฐกิจได้อย่างยั่งยืน

6. พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน

อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจปลูกป่าเศรษฐกิจในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ ทำให้มีความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่น ประกอบกับชุมชนท้องถิ่นจะมีวิถีชีวิตอยู่ร่วมกับพื้นที่ป่าไม้ และใช้ประโยชน์ต่างๆ จากป่าไม้ในการดำรงชีวิตอยู่แล้ว การใช้สวนป่าเป็นฐานในงานด้านพัฒนาชุมชนท้องถิ่น จะทำให้การพัฒนาชุมชนประสบความสำเร็จได้ ทั้งในด้านคุณภาพชีวิต ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้กับชุมชน และการสร้างรายได้ของชุมชน

7. สวณ อนุรักษ์ บริบาลช้างไทยและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

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

8. พัฒนาธุรกิจบริการอย่างครบวงจร พัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว

อ.อ.ป. ได้ดำเนินธุรกิจบริการ คือ การให้บริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในสวนป่าเศรษฐกิจ การท่องเที่ยว ที่สถาบันคชบาลแห่งชาติในพระอุปถัมภ์ฯ จังหวัดลำปาง และพื้นที่โครงการบ้านวัตจันทร์ จังหวัดเชียงใหม่ การพัฒนาธุรกิจบริการ และธุรกิจการท่องเที่ยว อย่างครบวงจรทำให้มีบริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้าสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการทำให้ อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ อ.อ.ป. ยังต้องปรับปรุงมาตรฐานในการให้บริการ ทั้งความสะดวกสบาย ความสวยงามของห้องพัก การให้บริการอย่างเป็นระบบ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ การจัดโปรโมชันด้วยการเข้าร่วมงานไทยเที่ยวไทย ที่จัดขึ้นทุกปี เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงแหล่งท่องเที่ยวของ อ.อ.ป. มากขึ้นการเข้าร่วมงานการประชุมสัมพันธการท่องเที่ยวต่าง ๆ

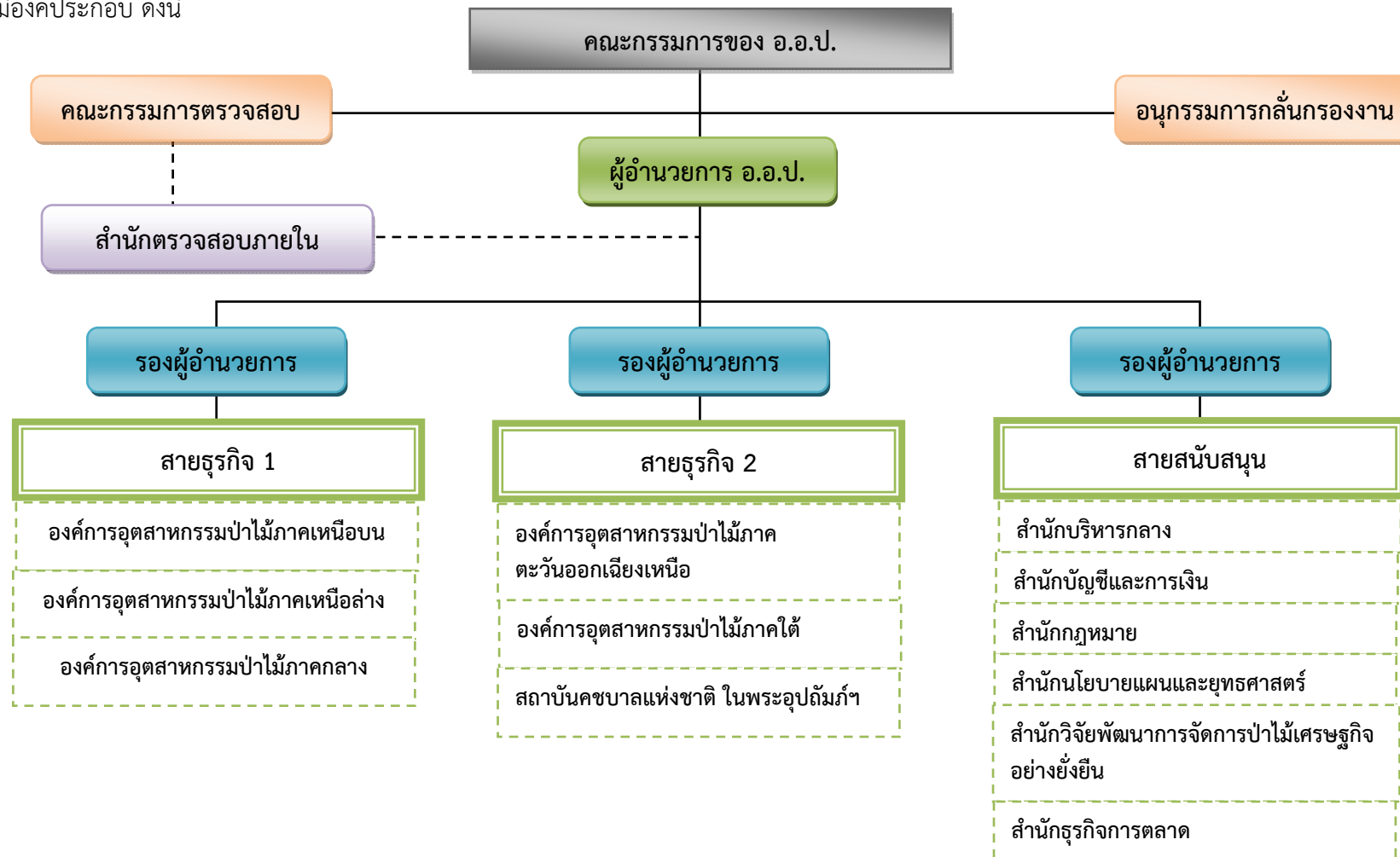
1.4 เป้าประสงค์

1. พัฒนาและบริหารสวนป่าไม้เศรษฐกิจให้มีผลผลิตที่พอเพียงและมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพื่อเป็นผู้นำในการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียน
2. ปรับปรุงกระบวนการผลิตอุตสาหกรรมไม้ ผลิตภัณฑ์ไม้ ด้วยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเพิ่มมูลค่าไม้และลดต้นทุนการผลิต รวมทั้งพัฒนาการตลาดเชิงรุก มีกระจายสินค้าและเพิ่มจุดจำหน่ายเพื่อเพิ่มยอดขายสินค้า
3. แก้ปัญหาสภาพคล่อง มีแหล่งเงินลงทุนในอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้และบุคลากรมีความสามารถในการบริหารและวิเคราะห์ทางการเงิน
4. เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจและภาคภูมิใจในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

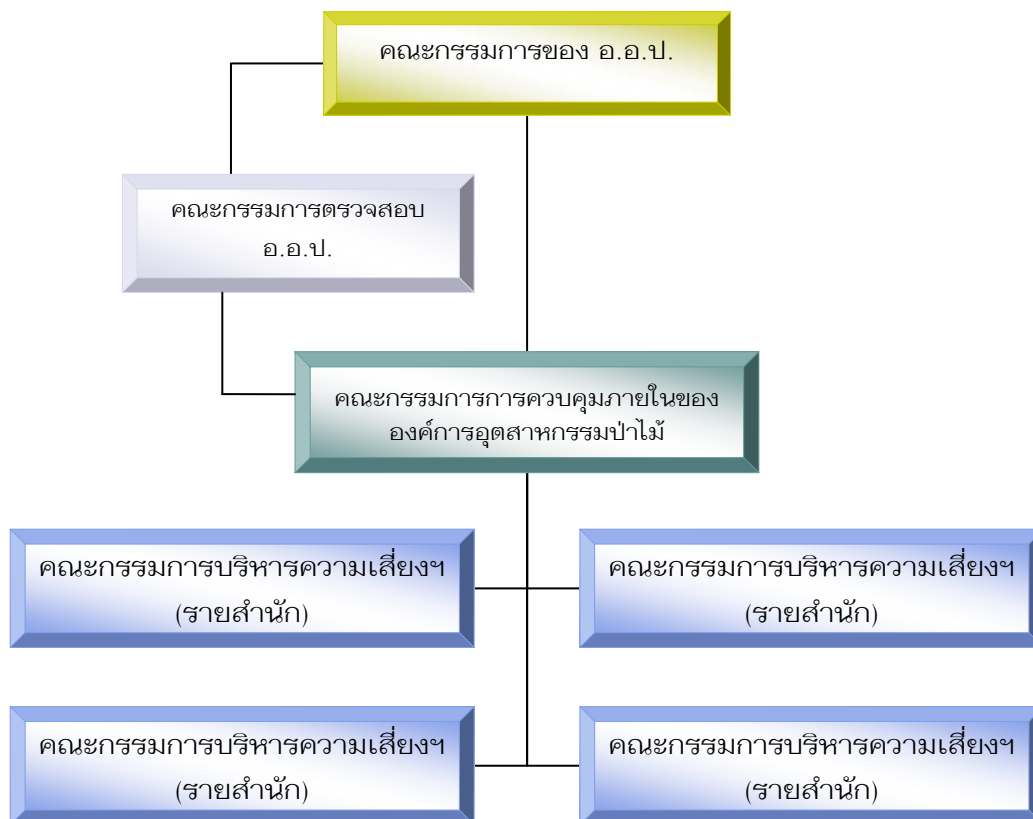
5. ธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐาน สามารถสร้างผลกำไรและเติบโตอย่างต่อเนื่อง
 6. ชุมชนรอบสวนป่ามีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และการบริหารช้างไทยให้ช้างมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสามารถสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้
-

1.5 โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างการบริหารงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย คณะกรรมการของ อ.อ.ป. มีปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นประธานมีองค์ประกอบ ดังนี้



1.6 โครงสร้างการควบคุมภายใน อ.อ.ป.



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างการควบคุมภายใน

คณะกรรมการของ อ.อ.ป.

- กำหนดนโยบาย ให้คำแนะนำ และให้ความเห็นชอบแผนการควบคุมภายในองค์กร
- ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการดำเนินการที่เหมาะสม เพื่อการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป.

- กำกับดูแล และติดตามการควบคุมภายในอย่างเป็นอิสระ
- ติดตามประสิทธิภาพการทำงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.
- สื่อสารกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อความเข้าใจในบริบทของความเสี่ยงและเชื่อมโยงกับการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมถึงมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

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 และมาตรฐานการควบคุมภายใน ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 118 ตอนที่ 44 ก ลงวันที่ 26 ตุลาคม 2544
- จัดวางระบบการควบคุมภายใน และการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) โดยระบุและประเมินความเสี่ยง วางแผนป้องกันและควบคุมในแต่ละกระบวนการตามหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงการบังคับบัญชา ควบคุม ติดตาม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด
- ส่งเสริมให้พนักงานในหน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนัก
- แต่งตั้งผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนัก เพื่อติดตาม และรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามแผนที่กำหนด

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

1. คณะกรรมการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. มีหน้าที่

- กำกับ ดูแล การควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- มอบนโยบายการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- พิจารณาให้ความเห็นชอบ คู่มือ และแผนการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- กำกับ ดูแล ให้มีการรายงานผลการควบคุมภายใน ต่อคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามกำหนดเวลา
- กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล ให้มีการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ข้อ ๖

2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายในของสำนัก มีหน้าที่

- ร่วมวางแผนงานและดำเนินการตามแผนงาน นโยบาย การควบคุมภายในตามที่คณะกรรมการควบคุมภายในกำหนด
- 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. โครงสร้างองค์กรมีหน่วยงานกระจายอยู่ทั่วประเทศ และมีบุคลากรประจำอยู่ทุกหน่วยงาน
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. ด้านการวิจัยและพัฒนาขาดการวิจัยและพัฒนาด้านสวนป่า ด้านวัตถุดิบ ด้านอุตสาหกรรมไม้ ด้านการตลาดเชิงรุกขาดการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย สินค้าที่หลากหลายตรงตามความต้องการของลูกค้าและตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายและการสร้างมูลค่าเพิ่มจากไม้ท่อนสวนป่า
3. ด้านการลงทุนขาดการลงทุนในด้านเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ทันสมัย เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิต ลดการสูญเสียในกระบวนการผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้ามาเป็นเวลานาน
4. ด้านการเงิน ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ขาดประสิทธิภาพในการหาแหล่งเงินลงทุน ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการเงินและการหาแหล่งเงินทุนในการลงทุนสร้างผลผลิตในระยะยาว ขาดการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด
5. ด้านการบริหารบุคคล โครงสร้างองค์กรมีหน่วยงานสนับสนุนและลำดับการบังคับบัญชาмаกระเปียบข้อบังคับไม่เอื้ออำนวยในการทำงานเชิงรุก ทำให้มีขั้นตอนมากและล่าช้า บุคลากรขาดความเชื่อมั่นในองค์กร ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่ ขาดความรู้ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ด้านวิชาชีพอื่นๆ นอกจากด้านวนศาสตร์
6. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจของผู้บริหาร ไม่มีการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง 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. เป็นหน่วยงานเดียวที่ได้กรรมสิทธิ์ในการส่งไม้สักก่อนออกจำหน่ายนอกประเทศได้และได้สิทธิในการใช้ประโยชน์ไม้ในพื้นที่โซนป่าเศรษฐกิจ

4. อ.อ.ป. ใช้ช่วงในการทำไม้มาเป็นระยะเวลานาน ทำให้มีองค์ความรู้ ภูมิปัญญาด้านการคล้องช้าง ดูแลรักษาสุขภาพช้างเป็นอย่างดี ประกอบกับกระแสสังคมเรื่องการอนุรักษ์ช้าง ซึ่งเป็นสัตว์สัญลักษณ์ของประเทศทำให้ อ.อ.ป. มีบทบาทในเรื่องการอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงมากขึ้น

5. การเปิด AEC จะเป็นโอกาสให้ อ.อ.ป. ขยายการผลิตและการดำเนินงาน ซึ่งจะสามารถทำให้เงินทุนเพิ่มขึ้นได้และสามารถของบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาลมาดำเนินการได้

อุปสรรค (Threats)

1. กระแสนุรักษ์รุนแรงในปัจจุบัน คนไทยไม่เข้าใจความหมายเรื่องป่าเศรษฐกิจมองการใช้ประโยชน์ไม้เป็นการทำลาย 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 สรุปได้ว่า สถานภาพขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ในปัจจุบันอยู่ในช่วงฟื้นตัว 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 Tread way 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 ได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

การควบคุมภายในคือกระบวนการซึ่งร่วมกันทำให้บังเกิดผลโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ขององค์กร ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์

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

กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงาน จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน 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

การควบคุมภายในมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

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 องค์กรสามารถเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบต่างๆ 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 เป็นต้น
2. การควบคุมอย่างไม่เป็นทางการ (Soft Controls) หรือการควบคุมด้านจิตใจเป็นการควบคุมที่ช่วยเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุมให้เกิดขึ้นด้วยค่านิยมที่ดี ความเปิดเผย ความไว้วางใจ ความร่วมมือกัน ความซื่อสัตย์ ความมีจริยธรรม ความรู้ ความสามารถ ภาวะความเป็นผู้นำ และจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ตามซึ่งจะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.4 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน องค์ประกอบเหล่านี้ได้มาจากแนวทางที่ผู้บริหารดำเนินธุรกิจและมีการเชื่อมโยงเข้ากับกระบวนการทางการบริหาร ดังนี้

1. **สภาพแวดล้อมของการควบคุม** มีการสร้างบรรยากาศของการควบคุม เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายในโดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนภายในองค์กรเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี ประกอบด้วย

1.1 ความซื่อสัตย์ และจริยธรรม

การบริหารองค์กร และการปฏิบัติงานของพนักงาน ต้องดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต องค์กรจึงจะสามารถพัฒนา รุ่งเรือง ต่อไปได้ การบริหารงานต้องมีจริยธรรม ทั้งต่อองค์กร ต่อการปฏิบัติงาน และต่อเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความสมัครสมานสามัคคี สร้างผลสำเร็จให้องค์กร

พนักงานต้องคำนึงถึงเรื่องความขัดแย้งต่อผลประโยชน์ขององค์กร และองค์กรมีการจัดการความขัดแย้งต่อผลประโยชน์ขององค์กร

การดำเนินงานด้านจริยธรรม ขององค์กร

- 1 จัดทำจริยธรรมของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- 2 จัดทำคู่มือจริยธรรม และบทลงโทษ
- 3 สื่อสาร จริยธรรมให้พนักงานทราบ และปฏิบัติ

การดำเนินงานด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์

1. สำนักบริหารกลาง (ส.บก.) แจ้งหน่วยงานสำรวจความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของพนักงาน
2. หน่วยงานสำรวจความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของพนักงานและรายงานผลต่อ อ.อ.ป.
3. สำนักบริหารกลาง (ส.บก.) สรุปรายงาน อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป.

1.2 การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร

พนักงานขององค์กร จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ องค์กรจำเป็นต้องส่งเสริมให้พนักงาน มีความรู้ เพียงพอที่จะปฏิบัติงาน ตามที่องค์กรมอบหมายให้

การดำเนินงาน

1. สำนักบริหารกลาง (ส.บก.) สำรวจความต้องการ ฝึกอบรม ของพนักงาน
2. สำนักบริหารกลาง (ส.บก.) จัดทำแผนการฝึกอบรม และพัฒนาความรู้ของพนักงาน
3. สำนักบริหารกลาง (ส.บก.) ดำเนินการฝึกอบรม และประเมินผลการฝึกอบรม

1.3 คณะกรรมการของ อ.อ.ป. และคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป.

คณะกรรมการของ อ.อ.ป. และคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. มีส่วนสำคัญในการอำนวยการ และให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ อ.อ.ป. ให้การดำเนินงาน ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์

การดำเนินงาน

1. สำนักตรวจสอบภายใน ตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน
2. รายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป.
3. สำนักตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานตามข้อเสนอแนะของกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป.

1.4 ปัญหา และรูปแบบการบริหารงาน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นรัฐวิสาหกิจ มีรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.อ.ป. อยู่แล้ว มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

1.5 โครงสร้างองค์กร

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร เพื่อการบริหารองค์กร กำหนดโครงสร้างเป็นไปตามระดับชั้น พนักงานในแต่ละตำแหน่งจะมีการกำหนด คำบรรยาย ลักษณะงาน เพื่อกำหนดหน้าที่ที่พนักงานจะต้องปฏิบัติ

ทุกหน่วยงานมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การดำเนินงานด้านคู่มือการปฏิบัติงาน

1. ทุกหน่วยงานทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานว่ายังมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานหรือไม่
2. หน่วยงานรายงานจำนวนคู่มือที่ใช้ปฏิบัติงานและได้ทบทวนแล้วต่อสำนักตรวจสอบ

1.6 การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้มอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานไปตามลำดับชั้น รวมทั้งอำนาจตามระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของ อ.อ.ป. เป็นการกระจายอำนาจการบริหารให้แก่หน่วยงาน

1.7 นโยบายและวิธีการบริหารงานบุคคล

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดนโยบายและวิธีบริหารงานบุคคล การคัดเลือก การฝึกอบรม การเลื่อนขั้น การประเมินผล การปฏิบัติงาน และเผยแพร่แนวทางด้านทรัพยากรบุคคลให้พนักงานทราบ

2. การประเมินความเสี่ยง หมายถึงกระบวนการที่สำคัญที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการค้นหาและนำเอาวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยรับตรวจ

2.1 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย การระบุปัจจัยเสี่ยง และการวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบในการตัดสินใจ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญว่าเหตุการณ์ใดหรือเงื่อนไขอย่างใดจะมีผลกระทบต่อการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบที่ได้รับ และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง

2.2 การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือการดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยวิธีใดวิธีหนึ่งดังต่อไปนี้

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

2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการตอบสนองโดยมีการปฏิบัติตาม

การควบคุมแบ่งออกเป็น 4 ประการ คือ

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความผิดพลาด ความเสียหาย เช่นการแบ่งแยกหน้าที่การงาน 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

3. กิจกรรมควบคุมที่จะต้องดำเนินการมีดังนี้

3.1 การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานจะได้ดำเนินงานไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน

3.2 การสอบทานโดยผู้บริหาร

การสอบทานผลการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารทุกระดับ มีความสำคัญทำให้การปฏิบัติงาน เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ ได้ทันที

ผู้บริหารสอบทานการปฏิบัติงาน ด้านการผลิตจำหน่ายสินค้า โดยการรายงานผลการผลิต – จำหน่าย เป็นประจำทุกเดือนในที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงาน สำหรับการรายงานการดำเนินงานอื่นๆ จะให้รายงานตามความเหมาะสมของแต่ละแผนงาน นอกจากนี้ยังตรวจติดตามการปฏิบัติงานในพื้นที่อีกด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานก็ดำเนินงานเช่นเดียวกัน

3.3 การควบคุมการประมวลผลข้อมูล

การประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ข้อสรุปการดำเนินงานด้านต่างๆ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ การประมวลผลข้อมูลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการติดตามควบคุมการปฏิบัติงานการประมวลผลข้อมูลต่างๆ ดำเนินการโดยหน่วยงาน ดังนี้

- ด้านการเงิน โดยสำนักบัญชีและการเงิน
- ด้านการผลิต – จำหน่ายสินค้า โดย สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์
- ด้านบริหารงานบุคคล โดยสำนักบริหารกลาง (ส.บก.)
- ด้านการปลูกสร้างสวนป่า โดยสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

3.4 การอนุมัติ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดอำนาจการอนุมัติ ทางด้านการเงิน และการปฏิบัติงาน เป็นไปตามลำดับขั้น เพื่อกระจายอำนาจให้กับหน่วยงานแต่ละระดับลงไปรับผิดชอบ เพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

3.5 การดูแลป้องกันทรัพย์สิน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการดูแลทรัพย์สินทั้งที่เป็นสินค้า และทรัพย์สินที่เป็นอาคารสำนักงาน ที่พัก และเครื่องจักรวัสดุอุปกรณ์ สินค้าจะมีการจัดเก็บในพื้นที่ หรือคลังสินค้าที่ปลอดภัย มีเวรยามเฝ้าระวังการจัดทำบัญชีสินค้า การเบิกจ่ายสินค้า ต้องมีเอกสารประกอบการเบิกจ่าย

การดำเนินงาน

1. สำนักบัญชีและการเงิน แจ้งให้หน่วยงานสำรวจทรัพย์สิน และสินค้าเมื่อสิ้นปีบัญชี
2. หน่วยงานสำรวจทรัพย์สิน และรายงานต่อ อ.อ.ป.
3. สำนักบัญชีและการเงิน ดำเนินการทางบัญชีต่อไป

3.6 การแบ่งแยกหน้าที่

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการแบ่งแยกหน้าที่ของพนักงาน ไม่ให้พนักงานคนเดียวปฏิบัติงานทุกหน้าที่ ดังนี้

- การอนุมัติรายการ หรือการให้ความเห็นชอบ
- การประมวลผล หรือการบันทึกรายการ
- การดูแลรักษาทรัพย์สิน

● การดำเนินงาน / การตรวจสอบ / การสอบทาน เพื่อป้องกัน ข้อผิดพลาด หรือการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นได้

การดำเนินงาน

1. หน่วยงานสำรวจ การปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด พนักงานคนเดียว มีการปฏิบัติงานทุกหน้าที่ดังกล่าวข้างต้นหรือไม่
2. สำนักตรวจสอบภายใน ตรวจสอบติดตามการแบ่งแยกหน้าที่ของหน่วยงาน

3.7 การจัดทำเอกสารหลักฐาน

หน่วยงานมีการรายงานผลทั้งในรูปเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน การสอบทาน การติดตามประมวลผล รวมทั้งสื่อสารให้บุคคลอื่นทราบถึงการปฏิบัติของ อ.อ.ป.

4. สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลและถูกจัดให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน

การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งอาจใช้คนหรือใช้สื่อในการติดต่อสื่อสารก็ได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

หน่วยงานของ อ.อ.ป. มีการประมวลข้อมูล สรุปเป็นสารสนเทศที่มีความหมาย ที่หน่วยงานผู้บริหาร บุคลากร สามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในด้านต่างๆ รวมถึงมีการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงาน ด้วยอุปกรณ์ สื่อสารเพื่อ การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

5. การติดตามผลและการประเมินผล (Monitoring) หมายถึง การติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทำให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง การควบคุมภายในดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา และการควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงาน ทั้งด้านการเงิน และไม่ใช้ด้านการเงิน สามารถจำแนก การติดตามประเมินผลได้ ดังนี้

5.1 การติดตามผลระหว่างปฏิบัติงาน

หน่วยงานจะติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงาน ตามระยะเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานในพื้นที่การปฏิบัติงานด้วย

5.2 การประเมินผลเป็นรายครั้ง

การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง หน่วยงานจะประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน และสรุป รายงานผลต่อ อ.อ.ป. และใช้เป็น การควบคุมภายในในปีต่อไป

การประเมินการควบคุมอย่างอิสระ สำนักตรวจสอบภายใน จะเป็นผู้ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ทุกหน่วยงาน แล้วสรุปรายงาน อ.อ.ป.

บทที่ 3

การประเมินผลการควบคุมภายใน

การติดตามผลการควบคุมระหว่างปฏิบัติงาน เป็นกิจกรรมที่รวมอยู่ในการบริหารจัดการ และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานตามปกติประจำวันของแต่ละหน่วยงาน ที่ฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในการจัดให้มีกิจกรรมการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของส่วนงานย่อยที่ตนเองรับผิดชอบ

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

ขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายใน

3.1 กำหนดผู้รับผิดชอบ

กำหนดและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือคณะทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน และเป็นทางการ เพื่อทำหน้าที่ในการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจโดยในระดับส่วนงานย่อย ให้หน่วยงานระดับสำนัก ทำหน้าที่ในการประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย และให้ผู้ตรวจสอบภายในทำหน้าที่สอบทานการประเมินของฝ่ายบริหารว่า ระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจมีความเพียงพอและมีประสิทธิผลหรือไม่

3.2 กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน

การจัดวางระบบการควบคุมภายในของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 5 โดยได้กำหนดขอบเขตการควบคุมภายในไว้ดังนี้

1. ระบบการควบคุมและตรวจสอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร
2. การจัดโครงสร้างองค์กร การประเมินโครงสร้างองค์กรนี้จะมุ่งเน้นที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในโดยตรง
3. การแบ่งแยกหน้าที่งาน การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ
4. ความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร
5. นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร โดยเป็นการประเมินนโยบายและวิธีบริหารบุคลากรมุ่งเน้นที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในโดยตรง

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

3.3 ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน

คณะทำงานทุกระดับที่ทำหน้าที่ในการประเมินผลการควบคุมภายใน ศึกษาทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน วัตถุประสงค์และวิธีการและรูปแบบการควบคุมภายใน

3.4 จัดทำแผนการประเมินผลการควบคุมภายใน

จัดทำรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ประกอบด้วยดังนี้

1. กำหนดผู้รับผิดชอบในการควบคุมภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในแต่ละระดับ
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 จัดทำรายงานผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อยเสนอหัวหน้าหน่วยงานในระดับส่วนงานย่อย(สำนัก) พิจารณาลงนามและจัดส่งให้ สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ (ทีมงานเลขานุการคณะกรรมการควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป.) และสำเนาให้สำนักตรวจสอบภายในเพื่อสอบทานระบบการควบคุมภายใน

3.5 การประเมินผลและการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

1. ระดับส่วนงานย่อย

การประเมินผลระดับส่วนงานย่อยเป็นการประเมินผลกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนงานย่อยรับผิดชอบควรทำบ่อยครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้มีความมั่นใจพอควรเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกิจกรรมที่ถูกประเมินอย่างต่อเนื่อง โดยการประเมินใช้ 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) มาระบุลงในคอลัมน์ที่ 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

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนัก ร่วมกันประเมินการควบคุมที่มีอยู่ของกิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติงานทั้งหมดที่หน่วยงานรับผิดชอบ ซึ่งในที่นี้ กำหนดจำแนกขอบเขตการประเมิน หน่วยงานสนับสนุน 8 ด้าน และหน่วยผลิต 12 ด้าน

- ให้ระบุขั้นตอนการดำเนินงานภายใต้กระบวนการ/ภารกิจ และให้ระบุวัตถุประสงค์ของการควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน

- ให้ระบุกิจกรรมที่แสดงการควบคุมที่มีอยู่ลงในคอลัมน์ที่ 2 ในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานของคอลัมน์ที่ 1 โดยเป็นการวิเคราะห์ว่ามีการดำเนินงาน/กิจกรรมที่มีอยู่เดิมอย่างไร เพื่อเป็นการควบคุมความเสี่ยงของขั้นตอนให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ อาจระบุในลักษณะสรุปขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ/นโยบาย/กฎเกณฑ์ที่ใช้ปฏิบัติอยู่

- ประเมินผลการควบคุมว่าการควบคุมที่ได้กำหนดไว้นั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลเป็นอย่างไร โดยประเมินภายใต้ 4 ประเด็นหลัก ประกอบด้วย 1) ความเพียงพอของการควบคุม 2) ความเป็นทางการของกิจกรรม 3) การปฏิบัติกิจกรรมควบคุม และ 4) การบรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินว่ามีความเพียงพอ เหมาะสมตามวัตถุประสงค์หรือไม่และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้หรือไม่ เพราะเหตุใด ลงในคอลัมน์ที่ 3

- หากการควบคุมที่ไม่เหมาะสมเพียงพอ ตามประเด็นการประเมินทั้ง 4 ประเด็น ต้องวิเคราะห์และ ระบุได้ว่า มีความเสี่ยงที่เหลื้อยู่อะไรบ้าง ลงในคอลัมน์ที่ 4 ซึ่งการระบุความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ให้พิจารณาวิเคราะห์เพิ่มเติมจากอีก 3 แหล่ง คือ

1) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1)

2) รายงานผลการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (แบบติดตาม ปย.2)

3) 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 เพียงแต่ต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงให้ปฏิบัติงานได้จริง อย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน เหมาะสม และตอบสนองความเสี่ยงได้ โดยต้องเป็นกิจกรรมที่ส่งผลให้เกิดการเพิ่มหรือปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานหรือกระบวนการหรือวิธีปฏิบัติหรือกฎระเบียบหรือออกระเบียบใหม่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยให้ใช้กลไกคณะทำงานระดับสำนัก ในการพิจารณาความเหมาะสมของกิจกรรม

- การกำหนดเสร็จและผู้รับผิดชอบให้ทุกงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จและรับผิดชอบของแต่ละกิจกรรมปรับปรุงลงใน คอลัมน์ที่ 6 โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องกันระหว่างลักษณะของกิจกรรมปรับปรุงกับระยะเวลาแล้วเสร็จของกิจกรรม เพื่อให้การดำเนินงานการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

- ผู้อำนวยการสำนัก หรือผู้รักษาการแทน พิจารณาลงนามในแบบรายงานการประเมินผลการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.2)

1.3) รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของปี 2561 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 และ 12 เดือน โดยติดตามจากกลุ่ม /ฝ่าย /ผู้รับผิดชอบกิจกรรม และให้ระบุสถานการณ์การดำเนินการว่าอยู่ในสถานการณ์การดำเนินการลงในคอลัมน์ที่ 6 ซึ่งประกอบด้วย

★ = ดำเนินการแล้วเสร็จ

✓ = ดำเนินการแล้วเสร็จแต่ช้ากว่ากำหนด

○ = อยู่ระหว่างดำเนินการ

✕ = ยังไม่ได้ดำเนินการ

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

- เสนอผู้อำนวยการสำนัก/ส่วน หรือผู้รักษาราชการแทนพิจารณาและลงนามในแบบติดตาม ปย. 2

1.4) แบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก.)

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

1.5) แบบสอบถามการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ข.)

เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ของการควบคุมภายใน และใช้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน เพื่อการปรับปรุงแก้ไข ต่อไป โดยในแต่ละ

แบบสอบถามผู้รับผิดชอบจะต้องกรอกเครื่องหมาย “✓” ในช่อง “มี/ใช่” หรือเครื่องหมาย “✗” ในช่อง “ไม่มี/ไม่ใช่” และในกรณีเป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง/รับผิดชอบ ให้ใส่เครื่องหมาย “N/A” และมีแบบสอบถามในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานระดับส่วนงานย่อยขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้จำนวน 3 แบบสอบถาม ได้แก่

1.5.1) แบบสอบถามด้านการบริหาร กำหนดให้ทุกส่วนงานย่อยต้องประเมิน โดยผู้บริหารของส่วนงานย่อยเป็นผู้รับผิดชอบการตอบแบบสอบถามด้านนี้

1.5.2) แบบสอบถามด้านการเงิน กำหนดให้กองคลังต้องประเมินแบบสอบถามด้านนี้ในทุกเรื่อง และให้ทุกส่วนงานย่อยประเมินเฉพาะเรื่องทรัพย์สิน

1.5.3) แบบสอบถามด้านอื่นๆ กำหนดให้ทุกส่วนงานย่อย ต้องประเมินในเรื่องการบริหารบุคลากร ระบบสารสนเทศ และการบริหารพัสดุ

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

2. ระดับหน่วยรับตรวจ

เป็นข้อสรุปโดยรวมต่อฝ่ายบริหารว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่ามีมาตรการที่จะทำให้หน่วยรับตรวจบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน โดยใช้ผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยในการสรุปเป็นรายงานการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจ และอาจต้องทำการประเมินเพิ่มเติมในส่วนของการเสี่ยงบางอย่าง ซึ่งควบคุมโดยหน่วยกลางหรือควบคุมโดยระดับหน่วยรับตรวจ โดยมีรายงาน 5 แบบ คือ

2.1) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.1)

เป็นการรับรองการควบคุมภายใน เพื่อให้ความเห็นว่ารระบบการควบคุมภายในที่ใช้อยู่มีประสิทธิภาพ และมีความเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ หรือไม่เพียงพอ ซึ่งกรณีมีจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระบุประเด็นจุดอ่อนลงในแบบรายงาน และเสนอแนวทางแก้ไขประเด็นจุดอ่อนดังกล่าว และเสนอผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ให้ความเห็นชอบและลงนามในหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปอ. 1) โดยในการพิจารณาให้ความเห็นชอบของผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้พิจารณาร่วมกับแบบรายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปส.) ของผู้ตรวจสอบภายใน

2.2) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.2)

เป็นการประเมินมาตรฐานการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบของระดับหน่วยรับตรวจประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง การกำหนดกิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามประเมินผล โดยคณะกรรมการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ดำเนินการดังนี้

- ประมวลข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบ ของการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ก) มาระบุลงในคอลัมน์ที่ 1 ของแบบรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.2) ประกอบกับ

การ ประมวลสรุปมาจาก รายงานผลการ ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1) ของแต่ละ ส่วนงานย่อย

- ระบุงผลการประเมิน /ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบลงใน คอลัมน์ที่ 2 พร้อมจุดอ่อนหรือ ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

- สรุปผลการประเมินโดยรวมของ 5 องค์ประกอบ ลงในตอนท้ายของแบบรายงานโดยข้อมูล ความเสี่ยง ที่ประเมินได้ให้นำมาระบุในแบบรายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.3) เพื่อ กำหนดกิจกรรมควบคุมต่อไป

- เสนอผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้ความเห็นชอบและลงนามใน แบบรายงาน ผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.2)

2.3) รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.3)

เป็นการนำเสนอจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่พร้อมแผนการปรับปรุง ระบบการควบคุมภายใน โดยจัดทำรายงานเฉพาะความเสี่ยงที่ร้ายแรงที่ระบบการควบคุมภายในไม่สามารถลด ความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดหรือความเสียหายในระดับที่ยอมรับได้ และฝ่ายบริหารไม่สามารถตรวจพบได้ทันกับ สถานการณ์ โดยคณะกรรมการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ดำเนินการดังนี้

ประมวลสรุปข้อมูลมาจาก 3 แหล่ง คือ

- 1) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.2)
- 2) รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน ของปี 2561 ระดับหน่วยรับตรวจ (แบบติดตาม ปอ.3) รอบ 12 เดือน
- 3) รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.2) ของแต่ละส่วนงานย่อย

โดยพิจารณาจำแนกความเสี่ยงให้สอดคล้องกับขอบเขตการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ 6 ด้าน คือ ด้านการจัดการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการเงินและทรัพย์สิน ด้านปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยในแต่ละด้านถ้าเป็นกระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ ให้ระบุขั้นตอน หลักที่สำคัญและกำหนดวัตถุประสงค์การควบคุมของแต่ละขั้นตอนหลัก ลงในคอลัมน์ที่ 1 ทั้งนี้ แต่ละกิจกรรม/ ด้าน/ขั้นตอนอาจมีได้หลายวัตถุประสงค์

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

- ความถี่ของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นของส่วนงานย่อย โดยให้จัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะ เดียวกันไว้ด้วยกัน และเลือกกลุ่มความเสี่ยงที่มีความถี่สูง และประมวลเป็นความเสี่ยงขององค์กร

- ระดับความรุนแรง /ผลกระทบ /ความเสียหายของความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร โดยการ พิจารณาว่าเป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจหลักขององค์กร

- งวด /เวลาที่พบจุดอ่อนในคอลัมน์ที่ 3 เป็นการระบุช่วงเวลาที่ตรวจพบความเสี่ยงดังกล่าว

- การปรับปรุงการควบคุมในคอลัมน์ที่ 4 ให้ประมวลกิจกรรมการควบคุมของแต่ละส่วนงานย่อยตามหัวข้อความเสี่ยงที่ประมวลได้ในคอลัมน์ที่ 2 โดยต้องเป็นกิจกรรมที่ส่งผลให้ เกิดการเพิ่มหรือปรับปรุง ขั้นตอนการดำเนินงานหรือกระบวนการหรือวิธีปฏิบัติหรือกฎระเบียบหรือออกกฎระเบียบใหม่ที่เป็นลายลักษณ์อักษร

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

- เสนอหัวหน้าหน่วยงานให้ความเห็นชอบและลงนามในแบบรายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.3)

2.4) รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของปี 2561 ระดับหน่วยรับตรวจ (แบบติดตาม ปอ.3) (รอบ 3 , 6 , 9 เดือน และ 12 เดือน)

เป็นการติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (ตามแผนที่จัดทำรอบสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2561) โดยกรรมการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ดำเนินการดังนี้

- นำข้อมูลจากแบบรายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.3) คอลัมน์ที่ 1-5 ของรายงานการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มาระบุลงในคอลัมน์ที่ 1-5 ของแบบติดตาม ปอ.3

- ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานใน 4 รอบรายงานคือ รอบ 3 , 6 , 9 เดือน และ 12 เดือน โดยติดตามจาก รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ ปี 2561 ระดับส่วนงานย่อย (แบบติดตาม ปย.2) และให้ระบุสถานการณ์ดำเนินการว่าอยู่ในสถานการณ์ดำเนินการใดลงในคอลัมน์ที่ 6 ซึ่งประกอบด้วย

★ = ดำเนินการแล้วเสร็จ

✓ = ดำเนินการแล้วเสร็จแต่ช้ากว่ากำหนด

○ = อยู่ระหว่างดำเนินการ

✗ = ยังไม่ได้ดำเนินการ

- ระบุรายละเอียดของ วิธีการติดตามและสรุปผลการประเมิน /ข้อคิดเห็นของการประเมินกิจกรรมการควบคุมลงในคอลัมน์ที่ 7 โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ วิธีการติดตาม สรุปผลการประเมินและข้อคิดเห็นให้ชัดเจน ซึ่งจะเป็นการอธิบายถึงวิธีการที่คณะทำงานใช้ในการติดตาม เช่น สอบถามจากเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตรวจสอบจากเอกสารหลักฐาน เป็นต้น และประเมิน ผลการดำเนินกิจกรรมควบคุมโดยสรุป พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขกิจกรรม ซึ่งจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกิจกรรมการควบคุมของความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในปีงบประมาณต่อไปได้

- เสนอผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้พิจารณาและลงนามในแบบติดตาม ปอ.3

3.6 กรอบระยะเวลาการส่งรายงาน

1) ระดับส่วนงานย่อย

ทุกสำนัก จัดส่งรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย จัดส่งให้สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ รอบไตรมาส ภายในวันที่ 6 หลังสิ้นสุดไตรมาส และรอบ 12 เดือน ภายในวันที่ 10 มกราคม ในรูปแบบเอกสาร และไฟล์ข้อมูล ดังนี้

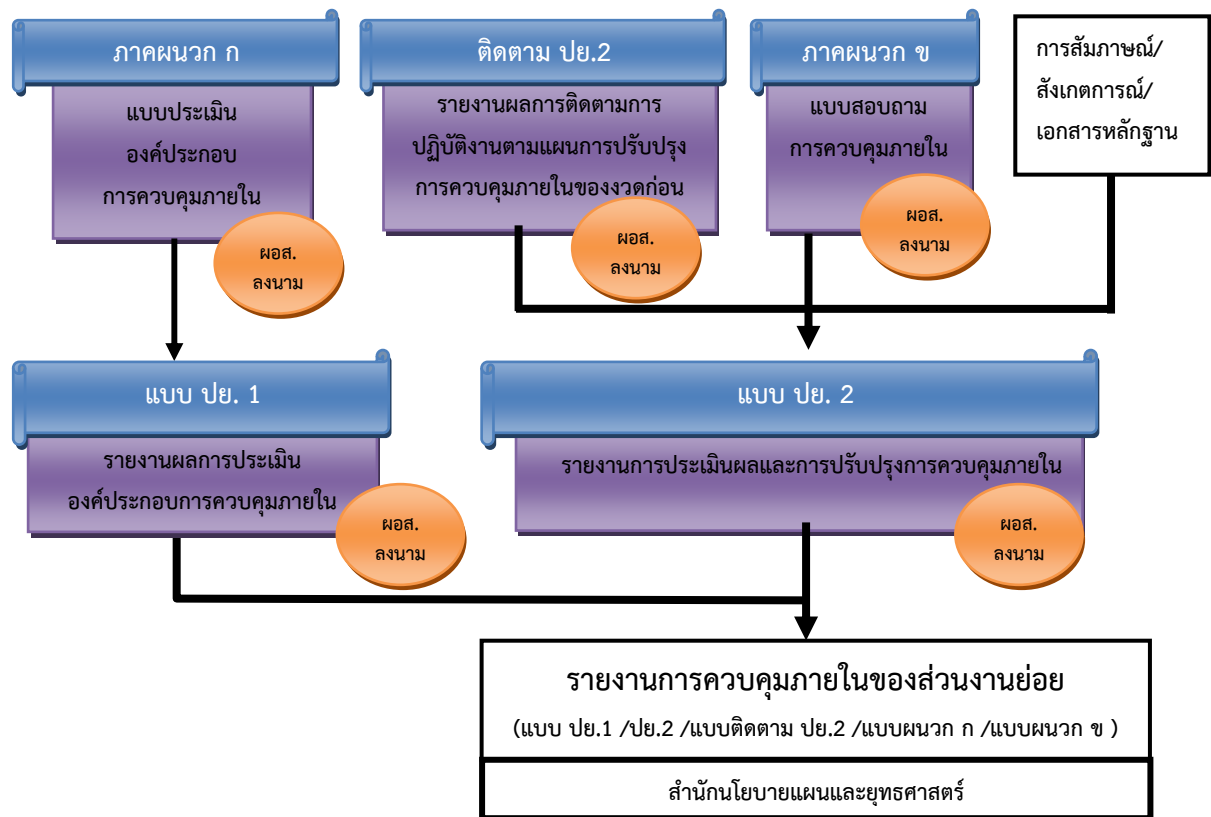
รายงาน		การจัดส่ง
1. รอบไตรมาส	1. รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน - ระดับหน่วยงาน (แบบติดตาม ปย.2)	จัดส่งให้สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ ภายในวันที่ 6 หลังสิ้นสุดไตรมาส
2. รอบ 12 เดือน	1. รายงาน แบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ก) 2. รายงาน แบบสอบถามการควบคุมภายใน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

2) ระดับหน่วยรับตรวจ

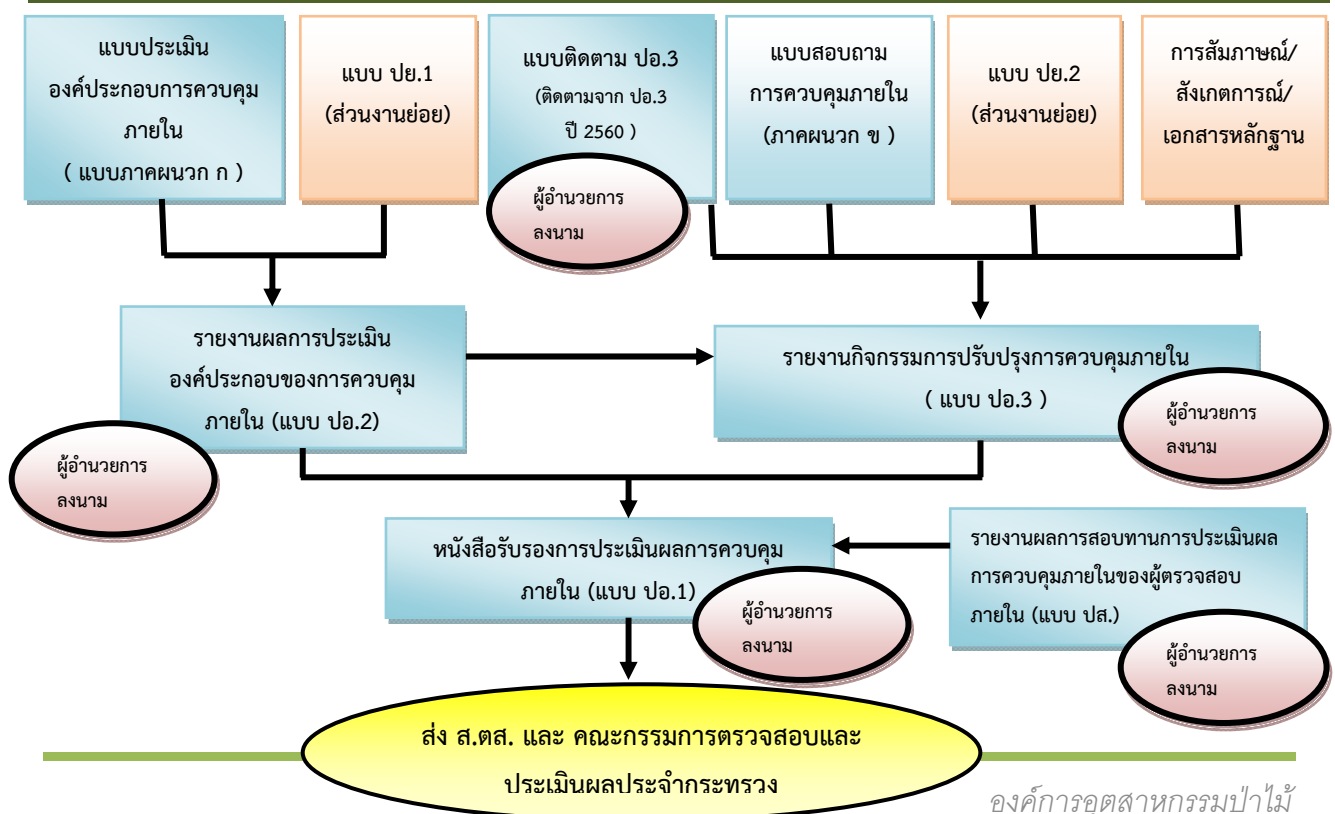
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จัดส่งรายงานการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจ ให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล ประจำปีกระทรวง ดังนี้

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.)	จัดทำและรายงาน คณะกรรมการของ อ.อ.ป. หลังสิ้นปี

ผังขั้นตอนการจัดทำรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย



ผังขั้นตอนการจัดทำรายงานการควบคุมในระดับหน่วยรับตรวจ



บทที่ 4

กำหนดการควบคุมภายใน

ในการประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายในของส่วนงานราชการให้เป็นไปตาม แนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้กำหนดแผนการดำเนินงานการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2561 ดังนี้

4.1 ระดับหน่วยรับตรวจ (อ.อ.ป.)

กิจกรรม (รายไตรมาส)	ระยะเวลา	หน่วยงาน รับผิดชอบ/เกี่ยวข้อง
จัดทำแผนการควบคุมภายในประจำปี 2561 และแจ้งเวียนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ	ต.ค. - ธ.ค. 2560	สน.ผ. / อ.อ.ป.
ติดตาม รวบรวม รายงานระดับส่วนงานย่อย (แบบติดตาม ปย.2) และวิเคราะห์ ประมวลข้อมูลสรุปผลการดำเนินงาน (แบบ ปอ.3)	เม.ย. ,ก.ค. ,ต.ค. 2561 ม.ค. 2562	สน.ผ. / อ.อ.ป.
รายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2561 เสนอคณะกรรมการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	เม.ย. ,ก.ค. ,ต.ค. 2561 ม.ค. 2562	สน.ผ. / อ.อ.ป.
รายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2561 เสนอคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	พ.ค. ,ส.ค. ,พ.ย. 2561 ก.พ. 2562	สน.ผ. / อ.อ.ป.
รายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2561 เสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	มิ.ย. ,ก.ย., ธ.ค. 2561 มี.ค. 2562	สน.ผ. / อ.อ.ป.
ติดตาม รวบรวม รายงานระดับส่วนงานย่อย และวิเคราะห์ ประมวลข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานประจำปี (แบบติดตาม ปอ.3)	พ.ย.-ธ.ค. 2561	สน.ผ. / อ.อ.ป.
ดำเนินการประเมินผลตามแบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ก) ของ อ.อ.ป.	พ.ย.-ธ.ค. 2561	สน.ผ. / อ.อ.ป.
สรุปผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบ ปอ. 2)	พ.ย.-ธ.ค. 2561	สน.ผ. / อ.อ.ป.
ดำเนินการตอบแบบสอบถามการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ข) ของ อ.อ.ป.	พ.ย.-ธ.ค. 2561	สน.ผ. / อ.อ.ป.
จัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับองค์กร (แบบ ปอ.3)	พ.ย.-ธ.ค. 2561	สน.ผ. / อ.อ.ป.
หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปอ. 1)	ม.ค.-ก.พ. 2562	สน.ผ. / อ.อ.ป.

4.2 ระดับส่วนงานย่อย (หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป.)

กิจกรรม (รายไตรมาส)	ระยะเวลา	หน่วยงาน รับผิดชอบ/เกี่ยวข้อง
ศึกษาข้อมูล รายละเอียด และกิจกรรมการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง จาก แผนการควบคุมภายใน ประจำปี 2561	ม.ค. 2561	ทุกหน่วยงาน
แจ้งเวียน ฝ่าย/ส่วน/งาน ทราบและดำเนินการตามกิจกรรมการควบคุม ภายใน ประจำปี 2561	ม.ค. 2561	ทุกหน่วยงาน
สรุปผลการดำเนินงานตามกิจกรรมการควบคุมภายใน ประจำปี 2561 และ รายงานผลการดำเนินงาน (แบบติดตาม ปย.2) และผู้อำนวยการสำนัก พิจารณาผลงาน เป็นรายไตรมาส	เม.ย. ,ก.ค. ,ต.ค. 2561 ม.ค. 2562	ทุกหน่วยงาน
กิจกรรม(รายปี)	ระยะเวลา	หน่วยงาน รับผิดชอบ/เกี่ยวข้อง
ดำเนินการประเมินผลตามแบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ก) ของ ทุกหน่วยงาน และผู้อำนวยการสำนักพิจารณา ผลงาน	ต.ค. 2561	ทุกหน่วยงาน
รายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน ระดับ สำนัก (แบบ ปย. 1) และผู้อำนวยการสำนักพิจารณาผลงาน	ต.ค.2561	ทุกหน่วยงาน
ดำเนินการตอบแบบสอบถามการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ข) ของหน่วยงาน และผู้อำนวยการสำนักพิจารณา ผลงาน	ต.ค. 2561	ทุกหน่วยงาน
รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย. 2) ของหน่วยงาน และผู้อำนวยการสำนักพิจารณา ผลงาน	ต.ค. 2561	ทุกหน่วยงาน
รวบรวมรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย จัดส่งให้ ส.นพ.	ภายใน 10 พ.ย. 2561	ทุกหน่วยงาน

บทที่ 5

แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

จากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามองค์ประกอบการควบคุมภายใน หน่วยงานได้ ประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเองโดยจัดแบ่งตามกระบวนการดำเนินงาน 11 ด้าน มีรายการความเสี่ยง จำนวน 44 ความเสี่ยง และได้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

1. ด้านการพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้าง
2. ด้านบริหารงานบุคคล
3. ด้านการบริหารจัดการ
4. ด้านการปลูกบำรุงรักษาไม้สวนป่า
5. ด้านการทำไม้สวนป่า
6. ด้านการจำหน่ายไม้
7. ด้านอุตสาหกรรม
8. ด้านการผลิตน้ำยางพารา
9. ด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า
10. ด้านบริหารช่าง

ในการจัดทำแผนควบคุมภายในได้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเป็น 10 ด้าน ความเสี่ยงใน กระบวนการดำเนินงาน จำนวน 44 ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง(ประเมินโอกาสเกิด และประเมินผลกระทบ) แล้วผลลัพธ์ที่ได้ ตั้งแต่ 12 ขึ้นไป จะนำไปไปบริหารจัดการโดยการควบคุมภายในระดับองค์กร (ผลลัพธ์ที่ต่ำกว่า 12 หน่วยงานจะต้องนำไปบริหารจัดการเป็นการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน) จากการประเมินความเสี่ยง มีความเสี่ยงที่จะต้องนำไปบริหารจัดการ จำนวน 23 รายการความเสี่ยง และกิจกรรมควบคุมจำนวน 35 กิจกรรม ดังนี้

5.1 แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

จากการประเมินความเสี่ยงสามารถสรุป รวบรวม กิจกรรมควบคุมเพื่อจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ได้ ดังนี้

ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัดผลกระทบของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านการ พัสดุและการ จัดซื้อจัดจ้าง	เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุปฏิบัติงานเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐได้อย่าง ถูกต้อง	1.1 ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. ดังกล่าวอย่างเพียงพอ อาจทำให้ปฏิบัติไม่ถูกต้อง ตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ	1.1.1 ชักซ้อมความเข้าใจและจัดทำ Flow Chart เกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทุกวิธีตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ	ส.บก.
			1.1.2 ส.บก. เป็นเจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง	ส.บก.
	เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุ จัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่าง ถูกต้อง	1.2 ขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการ ดำเนินงานหรือขั้นตอนด้านพัสดุ	1.2.1 ศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านพัสดุ	ทุกหน่วยงาน
			1.2.2 ตรวจสอบข้อมูลขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่ายให้ ถูกต้อง	ทุกหน่วยงาน
	เพื่อควบคุมการบริหารเบิกจ่ายพัสดุภายใน สำนักงานให้ถูกต้องตามระเบียบ และควบคุมการใช้จ่าย พัสดุให้ถูกต้องคุ้มค่าและประหยัด	1.3 บุคลากรปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างไม่ เพียงพอ	1.3.1 จัดหาบุคลากรภายในหน่วยงานมาช่วย ปฏิบัติงานด้านพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้างเป็นครั้ง คราว	อ.อ.ป. เหนือบน
		1.4 การปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างไม่ ถูกต้อง	1.4.1 กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดทำทะเบียน คุมพัสดุ ให้หัวหน้างานพัสดุเป็นผู้ควบคุมดูแล อนุมัติ การเบิกจ่ายวัสดุชัดเจน	อ.อ.ป. เหนือบน
	การจัดซื้อจัดจ้าง	1.5 ทำผิดขั้นตอนลงระบบ E-GP ไม่เป็น	1.5.1 ส่งพนักงานไปเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้จากการ ปฏิบัติงานจริง ด้านขั้นตอนระเบียบ การลงระบบ E-GP	อ.อ.ป.กลาง
	การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามกำหนดเวลา การจัดหาและการเบิกจ่ายพัสดุเป็นไปตามระเบียบ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และพระราชบัญญัติการ จัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	1.6 เนื่องจากพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 เป็น พ.ร.บ. ที่กำหนดขึ้นใหม่ พนักงานในสังกัดอาจมี ความเข้าใจที่ไม่เพียงพอ เป็นเหตุให้การจัดซื้อจัด จ้างและการพัสดุไม่เป็นไปตาม พ.ร.บ. ดังกล่าว	1.6.1 อ.อ.ป. ได้ มีงานพัสดุ คอยควบคุมให้คำแนะนำ การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่ายบริหารพัสดุของ หน่วยงาน	อ.อ.ป. ได้

ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัดประสพผลของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ
2. ด้าน บริหารงาน บุคคล	เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	2.1 หน่วยงานขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงาน	2.1.1 หน่วยงานรายงานความต้องการบุคลากรของหน่วยงาน	ทุกหน่วยงาน
			2.1.2 สรุปความต้องการบุคลากรของหน่วยงานรายงาน อ.อ.ป. เพื่อเตรียมการพิจารณาจัดสรรบุคลากร และจัดจ้าง	ส.บ.ก..
			2.1.3 หน่วยงานและ ส.บ.ก. ดำเนินการตามขั้นตอนการสรรหาบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่	ทุกหน่วยงาน ส.บ.ก.
			2.1.4 หน่วยงานถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้กับพนักงานที่รับเข้าปฏิบัติงานเพิ่มเติม	ทุกหน่วยงาน ส.บ.ก.
	การพัฒนาองค์ความรู้ของผู้ตรวจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลครบทุกด้าน	2.2 ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ และทักษะไม่ครอบคลุมทุกด้านวิชาการ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน	2.2.1 ส่งผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมเพิ่มเติม	ส.ต.ส.
		2.3 ผู้ปฏิบัติงานยังไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมนำไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ต้องการหรือมุ่งหวัง	2.3.1 มีการสอนงาน(Coaching) ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการตรวจสอบให้กับผู้ตรวจสอบ	ส.ต.ส.
3. ด้านการ บริหาร จัดการ	เพื่อจัดทำแผนดิจิทัลของ อ.อ.ป.	3.1 อ.อ.ป. ยังไม่มีแผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อประกอบการขอรับงบประมาณภาครัฐ	3.1.1 ขอรับการสนับสนุนจาก อ.อ.ป. ในการจ้างที่ปรึกษาด้านไอที เพื่อจัดทำแผนดิจิทัลของ อ.อ.ป.	ส.ว.ป.
	เพื่อบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์	3.2 หากระบบสารสนเทศชำรุด อ.อ.ป. ไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ทางเทคนิคเฉพาะทางด้านที่จะซ่อมแซมบำรุงรักษา	3.2.1 จ้างหน่วยงานภายนอกบำรุงรักษาระบบสารสนเทศของ อ.อ.ป.	ส.ว.ป.

ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ
4. ด้านการ ปลูก บำรุงรักษา ไม้สวนป่า	เพื่อปลูกสร้างสวนป่าให้มีคุณภาพและเสร็จ สิ้นตามแผน	4.1 ราษฎรยังมีความต้องการใช้พื้นที่ทำ ประโยชน์ จึงยังมีการต่อต้าน /เรียกร้อง สิทธิทำกินเป็นระยะ	4.1.1 ประชาสัมพันธ์เชิงรุก สร้างมวลชน สัมพันธ์ เพื่อลดกระแสต่อต้านจากชุมชน รอบๆ พื้นที่สวนป่า	ออป. ตะวันออกฯ
			4.1.2 ชี้แจงและส่งเสริมให้ราษฎรเข้ามามีส่วน ร่วมในการบริหารจัดการสวนป่าและได้รับ ผลประโยชน์ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ อ.อ.ป. กำหนด	ออป. ตะวันออกฯ
	เพื่อป้องกันโรคและแมลงระบาดในพื้นที่ สวนป่า	4.2 ขาดการป้องกันโรคแมลงระบาด ใน พื้นที่สวนป่า	4.2.1 ศึกษาผลงานวิจัย/แนวทางปฏิบัติใน การควบคุม โรค/แมลง ที่มีอยู่ <u>และติดตาม</u> <u>ประเมินผล</u>	ออป.ภาค ทุกภาค , ส.ว.ป.
5. ด้านการ ทำไม้สวน ป่า	เพื่อผลิตไม้ให้ได้ตามเป้าหมาย	5.1 กรมป่าไม้มีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอน การดำเนินงานทำให้การอนุญาตต่าง ๆ ล่าช้า	5.1.1 ขออนุญาตทำไม้ล่วงหน้าประมาณ 1 ปี ติดต่oprสานงานกับเจ้าหน้าที่กรมป่าไม้ อย่างต่อเนื่อง	ออป.ภาค ทุกภาค
			5.1.2 ให้ ออป.เขต ติดตามประสานงานกับ กรมป่าไม้ในด้านการขออนุญาตทำไม้โดยตรง	ออป.เหนือ บน
		5.2 ไม่สามารถทำไม้ยังพารออกได้ตาม แผน	5.2.1 ควบคุมการทำไม้ออกให้เป็นไปตาม แผนการทำไม้ยังพารา	ออป.ใต้
			5.2.2 ออป.เขต รายงานผลตาม Flowchart ให้ ออป. ได้ ทราบทุกสัปดาห์	ออป.ใต้
6. ด้านการ จำหน่ายไม้	เพื่อการจำหน่ายไม้สักสวนป่า	6.1 ไม่สามารถจำหน่ายไม้ได้ ไม้ค้าง สต็อก	6.1.1 นำไม้สักท่อนที่เหลือจากการประมูล จำหน่ายส่งเข้าโรงเลื่อย/จ้างโรงเลื่อยเอกชน เพื่อแปรรูป	ออป.กลาง

ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ
7. ด้าน อุตสาหกรรม	การผลิตและจำหน่ายไม้แปรรูปและ ผลิตภัณฑ์	7.1 ค่าใช้จ่ายในการผลิตไม้แปรรูปและ ผลิตภัณฑ์ต่อหน่วยสูง	7.1.1 พัฒนา ปรับปรุงกระบวนการการผลิต เพื่อลดค่าใช้จ่าย	ออป.เหนือบน ,ออป.เหนือล่าง , ออป.กลาง , ส.ธต.
		7.2 ไม่สามารถจำหน่ายไม้แปรรูป	7.2.1 เพิ่มรูปแบบการจำหน่ายไม้แปรรูป เพิ่มรูปแบบผลิตภัณฑ์	ออป.กลาง , ส.ธต.
8. ด้านการ ผลิตน้ำ ยางพารา	การจัดการผลผลิตให้ได้ตามเป้าหมายที่ กำหนด	8.1 สภาพอากาศของภาคใต้ มีฝนตกชุก ตลอดทั้งปี สภาพอากาศที่แปรปรวน จึง เป็นสาเหตุให้ผลผลิตยางพาราจากสวนป่า ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	8.1.1 ให้สวนป่ารายงานผลผลิตทาง App Line และ Google sheet ให้ ออป. ได้ ทราบทุกวัน	ออป.ได้
		8.2 ราคาน้ำยางที่ตกต่ำเป็นเหตุให้แรงงาน ขาดแรงจูงใจในการกรีดยางกับสวนป่า	8.2.1 จัดหาสมาชิกกรีดยางพาราให้ครบทุก เบอร์กรีดยาง	ออป.ได้ ,ออป.กลาง ,ออป. ตะวันออกฯ
			8.2.2 หาวันกรีดยางช่วงที่ฝนตกชุก เพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนด	ออป.ได้, ออป.กลาง, ออป. ตะวันออกฯ
			8.2.3 หากตรวจสอบการรายงานผลผลิต ตอนสิ้นเดือน แล้วมีความผิดปกติ จะ ดำเนินการตรวจสอบในพื้นที่สวนป่า	ออป.ได้, ออป.กลาง, ออป. ตะวันออกฯ
			8.2.4 ออกตรวจพื้นที่แปลงปลูก	ออป.ได้, ออป.กลาง, ออป. ตะวันออกฯ

ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัดผลกระทบของการ ควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ
9. ด้านการ ท่องเที่ยวเชิง อนุรักษ์ใน พื้นที่สวนป่า	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการท่องเที่ยว	9.1 ขาดการทำตลาดท่องเที่ยวที่เหมาะสม ต่อเนื่อง	9.1.1 มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดทำฐานข้อมูล ลูกค้า	ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง, ออป.กลาง, ส.คช. ส.บภ.
			9.1.2 พัฒนาปรับปรุงสถานที่และบริการ	ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง, ออป.กลาง, ส.คช. ส.บภ.
	การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า	9.2 รายได้น้อยกว่ารายจ่าย	9.2.1 เพิ่มการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทาง การจัดโปรโมชั่น จัดให้มีค่าการตลาด ลด ค่าใช้จ่ายด้านการท่องเที่ยวในส่วนที่ไม่ จำเป็น	ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง, ออป.กลาง, ส.คช. ส.บภ.
10. ด้าน บริหารช้าง	ปฏิบัติงานด้านการป้องกันโรคเกี่ยวกับช้าง การดูแลความปลอดภัยนักท่องเที่ยวในการทำ กิจกรรม	10.1 ช้างที่อยู่ในการดูแลของ อ.อ.ป. มี โอกาสจะป่วยจากเชื้อโรค และ สภาพแวดล้อม	10.1.1 ตรวจสอบสุขภาพช้างเป็นประจำจัดการ แหล่งพื้นที่เลี้ยงช้างให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	ส.คช.

ภาคผนวก



คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ที่ ๑๔๗/ ๒๕๖๑
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน
ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๑๘๕/๒๕๕๒ ลงวันที่ ๑๓ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้แต่งตั้ง
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ นั้น

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นอิสระต่อกัน
ส่งเสริมต่อการดำเนินงานด้านธุรกิจ ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และด้านการบริการเชิงสังคม ให้ประสบ
ผลสำเร็จตามเป้าหมายของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงให้ดำเนินการ ดังนี้

๑. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๑๘๕/๒๕๕๒ ลงวันที่ ๑๓ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๒
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนี้

- | | |
|---|-------------------------|
| ๒.๑ รองผู้อำนวยการสายธุรกิจ ๒ | เป็นประธานกรรมการ |
| ๒.๒ ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง | เป็นกรรมการ |
| ๒.๓ ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน | เป็นกรรมการ |
| ๒.๔ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย | เป็นกรรมการ |
| ๒.๕ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน | เป็นกรรมการ |
| ๒.๖ ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด | เป็นกรรมการ |
| ๒.๗ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ | เป็นกรรมการและเลขานุการ |

๓. ให้คณะกรรมการตามข้อ ๒ มีหน้าที่ ดังนี้

- ๓.๑ กำกับ ดูแล การควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- ๓.๒ มอบนโยบายการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- ๓.๓ พิจารณาให้ความเห็นชอบ คู่มือ และแผนการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- ๓.๔ กำกับ ดูแล ให้มีการรายงานผลการควบคุมภายใน ต่อคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามกำหนดเวลา

๓.๕ กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล ให้มีการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ขององค์การ
อุตสาหกรรมป่าไม้ ให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการ
ควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๕๔ ข้อ ๖

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป ระเบียบหรือคำสั่งใดที่มีก่อนหน้านี้นี้ และขัดแย้งกับคำสั่งนี้ ให้ยกเลิก

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

พรพจน์ ทรัพย์ทวีชัย

(นางพรเพ็ญ วรวิลาวัณย์)

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ก - 1



**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 และหรือฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการนำมาตรฐาน การควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินท้ายระเบียบนี้ไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวาง ระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ การควบคุมภายใน

ข้อ ๕ ให้หน่วยรับตรวจจัดวางระบบการควบคุมภายในโดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายใน ท้าย ระเบียบนี้เป็นแนวทางให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ โดยอย่างน้อย ต้อง แสดงข้อมูล ดังนี้

(๑) สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่สำคัญในระดับหน่วยรับตรวจ และ ระดับกิจกรรม

(๒) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยเฉพาะเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ และจริยธรรมของ ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในหน่วยรับตรวจ

(๓) ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

(๔) ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญตาม (๓)

(๕) ผู้รับผิดชอบประเมินระบบการควบคุมภายใน และวิธีการติดตามประเมินผล

ให้หน่วยรับตรวจรายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในต่อผู้กำกับ ดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบของหน่วยรับตรวจ (ถ้ามี) ทุกหกสิบวัน พร้อมทั้งส่งสำเนาให้สำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินด้วย เว้นแต่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินจะขอให้ดำเนินการเป็นอย่างอื่น

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

(๑) ทำความเห็นวาระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจที่ใช้อยู่มีมาตรฐานตามระเบียบนี้หรือไม่

(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 และแจ้งไปยังคณะกรรมการธิการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐสภา เพื่อประกอบการพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ก - 4

ข้อ ๙ ให้ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดินรักษาการตามระเบียบนี้ และให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินมีอำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบังคับใช้ระเบียบนี้

ในกรณีมีเหตุอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินอาจยกเว้นหรือผ่อนผันการปฏิบัติตามความในระเบียบนี้ได้

ประกาศ ณ วันที่ ๒๘ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๔

(นายปัญญา ตันตยวงศ์)
ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

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

สรุปการประเมินความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2561

ภาคผนวก ค.

ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านการ พัสดุและการ จัดซื้อจัดจ้าง	เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุปฏิบัติงานเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐได้อย่าง ถูกต้อง	1.1 ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. ดังกล่าวอย่างเพียงพอ อาจทำให้ปฏิบัติไม่ ถูกต้องตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ	5	5	25	1.1.1 ซักซ้อมความเข้าใจและจัดทำ Flow Chart เกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทุกวิธีตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ	ส.บก.
						1.1.2 ส.บก. เป็นเจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาด้านการ จัดซื้อจัดจ้าง	ส.บก.
	เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุ จัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่าง ถูกต้อง	1.2 ขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการ ดำเนินงานหรือขั้นตอนด้านพัสดุ	5	5	25	1.2.1 ศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านพัสดุ	ทุกหน่วยงาน
						1.2.2 ตรวจสอบข้อมูลขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่าย ให้ถูกต้อง	ทุกหน่วยงาน
	เพื่อควบคุมการบริหารเบิกจ่ายพัสดุภายใน สำนักงานให้ถูกต้องตามระเบียบ และควบคุมการใช้ จ่ายพัสดุให้ถูกต้องคุ้มค่าและประหยัด	1.3 บุคลากรปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่เพียงพอ	4	4	16	1.3.1 จัดหาบุคลากรภายในหน่วยงานมาช่วย ปฏิบัติงานด้านพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้างเป็นครั้ง คราว	ออป.เหนือบน
		1.4 การปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างไม่ ถูกต้อง	5	5	25	1.4.1 กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดทำ ทะเบียนคุมพัสดุ ให้หัวหน้างานพัสดุเป็นผู้ ควบคุมดูแล อนุมัติการเบิกจ่ายวัสดุชัดเจน	ออป.เหนือบน
	การจัดซื้อจัดจ้าง	1.5 ทำผิดขั้นตอนลงระบบ E-GP ไม่เป็น	3	4	12	1.5.1 ส่งพนักงานไปเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้จาก การปฏิบัติงานจริง ด้านขั้นตอนระเบียบ การลง ระบบ E-GP	ออป.กลาง
	การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามกำหนดเวลา การจัดหาและการเบิกจ่ายพัสดุเป็นไปตาม ระเบียบขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหาร พัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	1.6 เนื่องจากพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัด จ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 เป็น พ.ร.บ. ที่กำหนดขึ้นใหม่ พนักงานใน สังกัดอาจมีความเข้าใจที่ไม่เพียงพอ เป็นเหตุ ให้การจัดซื้อจัดจ้างและการพัสดุไม่เป็นไป ตาม พ.ร.บ. ดังกล่าว	5	5	25	1.6.1 ออป.ได้ มีงานพัสดุ คอยควบคุมให้ คำแนะนำ การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่ายบริหาร พัสดุของหน่วยงาน	ออป. ได้

ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ
2. ด้าน บัญชีและ การเงิน	เพื่อให้กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA) เป็นไปตามเป้าหมาย	2.1 ค่าใช้จ่ายในการผลิตไม้แปรรูปและ ผลิตภัณฑ์ยังหน่วยสูง	4	4	16	2.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อพัฒนา กระบวนการผลิตทั้งระบบเพื่อลดค่าใช้จ่าย	ออป.เหนือล่าง
3. ด้าน บริหารงาน บุคคล	เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.1 ส.ว.ป. ขาดบุคลากรด้านไอที	4	4	16	3.1.1 ขอรับการสนับสนุนบุคลากรด้านไอที จาก อ.อ.ป.	ส.ว.ป.
		3.2 อ.อ.ป. ยังไม่มีแผนปฏิบัติการดิจิทัล ของ อ.อ.ป. เพื่อประกอบการขอรับ งบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล	4	4	16	3.2.1 ขอรับการสนับสนุนจาก อ.อ.ป. ในการ จัดซื้อจัดจ้างที่ปรึกษาด้านไอที เพื่อจัดทำแผน ดิจิทัลของ อ.อ.ป.	ส.ว.ป.
4. ด้านการ บริหาร จัดการ	เพื่อการพัฒนาองค์ความรู้ของผู้ตรวจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาเพิ่มพูน ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลครบ ทุกด้าน	4.1 ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ และทักษะไม่ ครอบคลุมทุกด้านวิชาการ ที่เกี่ยวข้องใน การปฏิบัติงาน	3	5	15	4.1.1 ส่งผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมเพิ่มเติม	ส.ตส.
		4.2 ผู้ปฏิบัติยังไม่สามารถนำความรู้ที่ ได้รับจากการฝึกอบรมนำไปใช้ปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ต้องการหรือ มุ่งหวัง	3	5	15	4.2.1 มีการสอยงาน(Coaching) ถ่ายทอดองค์ ความรู้ด้านการตรวจสอบให้กับผู้ตรวจสอบ	ส.ตส.
	การบำรุงรักษาพัสดุ ,ระบบ คอมพิวเตอร์	4.3 ระบบสารสนเทศ อ.อ.ป. ชำรุด เสียหาย แต่ อ.อ.ป. ไม่มีบุคลากรที่มี ความรู้ทางเทคนิคเฉพาะด้าน ที่จะ ซ่อมแซมบำรุงรักษา	3	4	12	4.3.1 จ้างหน่วยงานภายนอกมาบำรุงรักษา	ส.ว.ป.

ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ
5. ด้านการ ผลิต จำหน่ายไม้ สักสวนป่า	เพื่อผลิตไม้สักสวนป่าให้ได้ตามเป้าหมาย	5.1 กรมป่าไม้มีการเปลี่ยนแปลงทำให้การ อนุญาตต่าง ๆ ล่าช้า	3	4	12	5.1.1 ควรให้ ออป. เขต ติดตามประสานงาน กับกรมป่าไม้ในด้านการขออนุญาตทำไม้ โดยตรง	ออป.เหนือบน
		5.2 ไม่สามารถทำไม้ตามแผนได้ ต้องขอ เปลี่ยนพื้นที่ทำไม้					ออป.ตะวันออกฯ
	เพื่อป้องกันโรคและแมลงระบาดในพื้นที่ สวนป่า	5.3 ขาดการป้องกันผลกระทบสิ่งแวดล้อม โรคแมลงระบาด ในพื้นที่สวนป่าและ ระบบวนวัฒน	4	5	20	5.3.1 ศึกษาผลงานวิจัย/แนวทางปฏิบัติใน การควบคุม โรค/แมลง ที่มีอยู่	ออป.เหนือบน
	การจำหน่ายไม้สวนป่า	5.4 ไม่สามารถจำหน่ายไม้ได้ ไม้ค้างสต็อก	3	4	12	5.4.1 นำไม้สักท่อนที่เหลือจากการประมูล จำหน่ายส่งเข้าโรงเลื่อย/จ้างโรงเลื่อยเอกชน เพื่อแปรรูป	ออป.กลาง
6. ด้านการ ผลิต จำหน่ายไม้ โตเร็ว	การผลิตไม้สวนป่าให้ได้ตามเป้าหมาย และถูกต้องตามระเบียบ	6.1 การขออนุญาตจากกรมป่าไม้ล่าช้า	5	5	25	6.1.1 ขออนุญาตล่วงหน้าประมาณ 1 ปี ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่กรมป่าไม้ อย่างต่อเนื่อง	ออป.ตะวันออกฯ
	เพื่อปลูกสร้างสวนป่าให้มีคุณภาพและเสร็จ ตามแผนงาน เพื่อเพิ่มพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ สร้างรายได้ ให้กับ อ.อ.ป. ในอนาคต	6.2 ราษฎรยังมีความต้องการใช้พื้นที่ทำ ประโยชน์ จึงยังมีการต่อต้าน /เรียกร้อง สิทธิทำกินเป็นระยะ	4	5	20	6.2.1 ชี้แจงและส่งเสริมให้ราษฎรเข้ามามีส่วน ร่วมในการบริหารจัดการสวนป่าและได้รับ ผลประโยชน์ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ อ.อ.ป. กำหนด	ออป.ตะวันออกฯ

ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ
7. ด้านการ ผลิตน้ำ ยางพารา	การปลูกสร้างสวนป่าให้ได้ตามมาตรฐาน และปลูกให้ได้ตามแผนที่กำหนดไว้	7.1 ไม่สามารถรื้อปลูกได้ตามแผน เพราะ ไม่สามารถดำเนินการทำไม้ออกได้	3	4	12	7.1.1 ควบคุมการทำไม้ออกให้เป็นไปตามแผน รายงาน	อป. ได้
						7.1.2 รายงานผลตาม Flowchart ให้ อป. ได้ ทราบทุก 1 สัปดาห์	อป. ได้
	การจัดการผลผลิตให้ได้ตามเป้าหมายที่ กำหนด	7.2 สภาพอากาศของภาคใต้ มีฝนตกชุก ตลอดทั้งปี สภาพอากาศที่แปรปรวน จึง เป็นสาเหตุให้ผลผลิตยางพาราจากสวนป่า ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ราคาน้ำยางที่ตกต่ำเป็นเหตุให้แรงงาน ขาดแรงจูงใจในการกรีดยางกับสวนป่า	4	5	20	7.2.1 ให้สวนป่ารายงานผลผลิตทาง App Line และ Google sheet ให้ อป. ได้ ทราบ ทุกวัน	อป. ได้
						7.2.2 จัดหาสมาชิกกรีดยางพาราให้ครบทุก เบอร์กรีดยาง	อป. ได้
						7.2.3 หาวันกรีดยางช่วงที่ฝนตกชุก เพื่อให้ ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนด	อป. ได้
						7.2.4 หากตรวจสอบการรายงานผลผลิตตอน สิ้นเดือน แล้วความผิดปกติ อป. ได้ จะ ดำเนินการตรวจสอบในพื้นที่สวนป่า	อป. ได้
						7.2.5 ออกตรวจพื้นที่แปลงปลูก	อป. ได้

ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ
8.ด้าน อุตสาหกรรม	การจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์	8.1 ไม่สามารถจำหน่ายไม้แปรรูปและ ผลิตภัณฑ์ที่ค้างสต็อก	3	4	12	8.1.1 เพิ่มรูปแบบการจำหน่าย เพิ่มรูปแบบ ผลิตภัณฑ์	ออป.กลาง
9. ด้านการ ท่องเที่ยวเชิง อนุรักษ์ใน พื้นที่สวนป่า	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการท่องเที่ยว	9.1 ขาดการทำตลาดท่องเที่ยวที่เหมาะสม ต่อเนื่อง	4	4	16	9.1.1 ควรมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดทำฐานข้อมูล ลูกค้า	ออป.เหนือบน
					16	9.1.2 ควรให้มีการพัฒนาปรับปรุงสถานที่และ บริการ	ออป.เหนือบน
	การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า	9.2 รายได้น้อยกว่ารายจ่าย	4	4	16	9.2.1 เพิ่มการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทาง การจัด โปรโมชั่น จัดให้มีค่าการตลาด ลดค่าใช้จ่ายด้าน การท่องเที่ยวในส่วนที่ไม่จำเป็น	ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง
10. ด้าน บริหารช่าง	ปฏิบัติงานด้านการป้องกันโรคเกี่ยวกับช่าง การ ดูแลความปลอดภัยนักท่องเที่ยวในการทำกิจกรรม	10.1 อุบัติเหตุของนักท่องเที่ยวในการทำ กิจกรรมร่วมกับช่าง	5	5	25	10.1.1 ตรวจสอบสุขภาพช่างเป็นประจำจัดการแหล่ง พื้นที่เสี่ยงช่างให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	ส.คช.

การประเมินความเสี่ยง (โอกาสเกิดและผลกระทบ) ของความเสี่ยงที่มีอยู่

จากการติดตามและประเมินผลทุกหน่วยงานประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง และประเมินความเสี่ยง (ประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ) ของความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในกระบวนการดำเนินงาน 44 รายการความเสี่ยง เพื่อนำไปควบคุมภายในในระดับองค์กร ดังนี้

หน่วยงาน	ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
สำนักบริหารกลาง	ด้านการพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้าง	เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุปฏิบัติงานเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐได้อย่างถูกต้อง	ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. ดังกล่าวอย่างเพียงพอ อาจทำให้ปฏิบัติไม่ถูกต้องตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ	5	5	25	ซักซ้อมความเข้าใจและจัดทำ Flow Chart เกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทุกวิธีตาม พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างฯ	ส.บก.	
							ส.บก. เป็นเจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	ส.บก.	
สำนักบริหารกลาง	ด้านการปฏิบัติงานตามภาระกรรมหลักของสำนัก	ประชาสัมพันธ์เสริมสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกให้กับองค์กร	ระยะเวลาในการดำเนินงานล่าช้า เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการพิจารณาจากหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4	5	20	การประสานงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง ชัดเจน	ส.บก.	
สำนักตรวจสอบภายใน	ด้านการปฏิบัติงานตามภาระกรรมหลักของสำนัก	การพัฒนาองค์ความรู้ของผู้ตรวจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลครบทุกด้าน	ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ และทักษะไม่ครอบคลุมทุกด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน	3	5	15	ส่งผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมเพิ่มเติม	ส.ตส.	
			ผู้ปฏิบัติยังไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมนำไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ต้องการหรือมุ่งหวัง	3	5	15	มีการสอยงาน(Coaching) ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการตรวจสอบให้กับผู้ตรวจสอบ	ส.ตส.	

หน่วยงาน	ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
สำนักบัญชี และการเงิน	ด้านบัญชี และการเงิน	เพื่อให้เจ้าหน้าที่ให้ประเภทบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด	ยังมีความเข้าใจเรื่องระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่างๆ ไม่ชัดเจน	3	3	9	ให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นตั้งแต่ หัวหน้างาน หัวหน้าส่วน หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการสำนักถ่ายทอดความรู้ให้แก่ พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบและให้ ประเภทบัญชี	ส.บง.	
							ให้พนักงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบและให้ ประเภทบัญชีศึกษาและทำความเข้าใจเรื่อง ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง	ส.บง.	
สำนัก กฎหมาย	ด้านสาร บรรณ	เพื่อให้เจ้าหน้าที่สารบรรณปฏิบัติงานด้วยระบบ สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างถูกต้อง รวมถึงการ จัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ	การจัดเก็บเอกสาร ยังไม่เป็น ระบบ เนื่องจากมีจำนวนเอกสารที่ เพิ่มมากขึ้น ไม่เพียงพอต่อพื้นที่ใน การจัดเก็บส่งผลให้ค้นหาเอกสาร ยาก	3	3	9	จัดทำบัญชีเพื่อควบคุมแฟ้มเอกสารในแต่ ละประเภทเพื่อให้พื้นที่จัดเก็บและค้นหาได้ ง่ายอย่างเป็นระบบ	ส.กม.	
สำนัก กฎหมาย	ด้านการ พัสดุ	เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุ จัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่าง ถูกต้อง	ขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน ในการดำเนินงานหรือขั้นตอนด้าน พัสดุ	5	5	25	ศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานด้านพัสดุ	ส.กม.	
							ตรวจสอบข้อมูลขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่าย ให้ถูกต้อง	ส.กม.	
สำนัก กฎหมาย	ด้านบัญชี และการเงิน	เพื่อให้ปฏิบัติงานด้านบัญชี มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง	ขาดความรู้ความเข้าใจในการ ดำเนินงานด้านการเงินเนื่องจาก ขาดพื้นฐานความรู้ด้านบัญชีและ การเงินที่ชัดเจน	2	3	6	ศึกษาความรู้ความเข้าใจ คู่มือระเบียบ หลักเกณฑ์ คำสั่งและแนวทางปฏิบัติงาน ทางด้านบัญชีและการเงินให้มากขึ้น	ส.กม.	
สำนัก กฎหมาย	ด้าน บริหารงาน บุคคล	สร้างทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ ภายในองค์กรรวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบ และการประเมินผล	ขาดความเข้าใจหรือ ตีความหมายของเนื้อหาไม่ชัดเจน	2	4	8	ศึกษาและทำความเข้าใจ/วิเคราะห์งานที่ ได้รับมอบหมายให้ชัดเจน จากผู้เชี่ยวชาญ	ส.กม.	
สำนัก กฎหมาย	ด้านการ ปฏิบัติงาน ตามภาระ กรรมหลักของ สำนัก	นิติกรรม สัญญา คดี วินัย ความรับผิดชอบทาง ละเมิดและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย	ระยะเวลาดำเนินงานล่าช้า เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการ พิจารณาจากหลายหน่วยงาน	2	4	8	การประสานงานที่รวดเร็วถูกต้องชัดเจน และมีประสิทธิภาพ	ส.กม.	

หน่วยงาน	ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
สำนัก กฎหมาย	ผลการ ประเมิน องค์ประกอบ การควบคุม ภายในปี 2560 ที่ยังไม่ได้ ดำเนินการ	การควบคุมค่าใช้จ่าย	ค่าใช้จ่ายต่างๆ ในแต่ละเดือน ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายบางรายการติดลบ	2	3	6	ควบคุมค่าใช้จ่ายให้เพียงพอและหากยอดจ่าย ติดลบดำเนินการขอโอนงบจากสำนักอื่น	ส.กม.	
สำนัก กฎหมาย	ผลการตอบ แบบสอบถาม การควบคุม ภายในปี 2560 ที่ยังไม่ได้ ดำเนินการ	การรายงานพัสดุที่หมดความจำเป็นการจำหน่าย พัสดุหรือหากใช้ต่อไปจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย	การใช้พัสดุทรัพย์สินที่มีอายุ มากแล้วย่อมมีอายุและค่าเสื่อม ราคาในการดูแลบำรุงรักษา	3	3	9	สำรวจพัสดุ/ทรัพย์สินที่เสื่อมสภาพและ ส่งผลต่อการเพิ่มค่าใช้จ่ายในองค์กร	ส.กม.	
สำนักวิจัย พัฒนาการ จัดการป่าไม้ เศรษฐกิจ อย่างยั่งยืน	ด้านการ บริหาร จัดการ	เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ อ.อ.ป.	องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ยัง ไม่มีแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ อ.อ.ป. เพื่อประกอบขอรับ งบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล	4	4	10	ขอรับการสนับสนุนจาก อ.อ.ป. ในการ จัดซื้อจัดจ้าง ที่ปรึกษาด้านไอทีเพื่อจัดทำ แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ อ.อ.ป.	ส.วป.	
สำนักวิจัย พัฒนาการ จัดการป่าไม้ เศรษฐกิจ อย่างยั่งยืน	ด้าน บริหารงาน บุคคล	เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	ส.วป. ขาดบุคลากรด้านไอที	4	4	16	ขอรับการสนับสนุนบุคลากรด้านไอทีจาก อ.อ.ป.	ส.วป.	
			อ.อ.ป. ยังไม่มีแผนปฏิบัติการ ดิจิทัลของ อ.อ.ป. เพื่อประกอบการ ขอรับงบประมาณอุดหนุนจาก รัฐบาล	4	4	16	ขอรับการสนับสนุนจาก อ.อ.ป. ในการ จัดซื้อจัดจ้างที่ปรึกษาด้านไอที เพื่อจัดทำแผน ดิจิทัลของ อ.อ.ป.	ส.วป.	
สำนักวิจัย พัฒนาการ จัดการป่าไม้ เศรษฐกิจ อย่างยั่งยืน	ผลการ ประเมิน องค์ประกอบ การควบคุม ภายในปี 2560 ที่ยังไม่ได้ ดำเนินการ	การบำรุงรักษา	เนื่องจากเป็นเทคนิคเฉพาะ ต้องใช้ความรู้เชิงลึกจึงต้องจ้าง หน่วยงานภายนอก	3	4	12	จ้างหน่วยงานภายนอกบำรุงรักษาพัสดุ	ส.วป.	

หน่วยงาน	ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
สำนักธุรกิจ การตลาด	ด้านการ พัสดุ	เพื่อควบคุมให้การจัดซื้อจัดจ้างต้องปฏิบัติตาม ระเบียบข้อบังคับของ อ.อ.ป.	พนักงานดำเนินการตาม ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างผิดพลาด ซึ่งอาจเกิดความเสี่ยงต่อองค์กร ได้	5	5	25	จัดประชุมซักซ้อมความเข้าใจให้พนักงานใน เรื่องระเบียบปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง	ส.ธต.	
ออป. เหินบอน	ด้านการ พัสดุ	เพื่อควบคุมการบริหารเบิกจ่ายพัสดุภายใน สำนักงานให้ถูกต้องตามระเบียบ และควบคุมการใช้ จ่ายพัสดุให้ถูกต้องคุ้มค่าและประหยัด	บุคลากรปฏิบัติงานด้านการ จัดซื้อจัดจ้างไม่เพียงพอ	4	4	16	ขอรับการสนับสนุนบุคลากรด้านพัสดุและ การจัดซื้อจัดจ้าง	ออป. เหินบอน	
			การปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้างไม่ถูกต้อง	5	5	25	จัดหาบุคลากรภายในหน่วยงานมาช่วย ปฏิบัติงานด้านพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้างเป็น ครั้งคราว	ออป. เหินบอน	
							จัดอบรมบุคลากร หรือผู้ที่รับผิดชอบให้ ได้รับรู้ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ข้อสั่งการ ของรัฐบาล ทุกหน่วยงานในสังกัด	ออป. เหินบอน	
							กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดทำ ทะเบียนคุมพัสดุ ให้หัวหน้างานพัสดุเป็นผู้ ควบคุมดูแล อนุมัติการเบิกจ่ายวัสดุชัดเจน	ออป. เหินบอน	
ออป. เหินบอน	ด้านการ ผลิต จำหน่าย ไม้สักสวน ป่า	เพื่อผลิตไม้สักสวนป่าให้ได้ตามเป้าหมาย	กรมป่าไม้มีการเปลี่ยนแปลงทำให้การอนุญาตต่าง ๆ ลำบาก	3	4	12	ออป.เขต ติดตามประสานงานกับกรมป่าไม้ ในด้านการขออนุญาตทำไม้โดยตรง	ออป. เหินบอน	
			แผนทำไม้ไม่สอดคล้องกับ ความเป็นจริง ทำให้ผลผลิต มี ความคลาดเคลื่อน	3	4	12	ออป.เขต ติดตามประสานงานกับกรมป่าไม้ ในด้านการขออนุญาตทำไม้โดยตรง เพื่อให้ สามารถทำไม้ได้ตามแผน	ออป. เหินบอน	

หน่วยงาน	ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
ออป. เหนือบน	ด้านการ ท่องเที่ยว เชิง อนุรักษ์ ในพื้นที่ สวนป่า	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการท่องเที่ยว	ขาดการทำตลาดท่องเที่ยวที่ เหมาะสมต่อเนื่อง	4	4	16	ควรมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดทำฐานข้อมูล ลูกค้า	ออป. เหนือบน	
							ควรมีให้มีการพัฒนาปรับปรุงสถานที่และ บริการ	ออป. เหนือบน	
			ขาดกลยุทธ์และการพัฒนาเชิง รุก	4	4	16	ควรทำการประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ อย่างเข้มข้น	ออป. เหนือบน	
ออป. เหนือบน	ด้วงเจาะ ไม้สัก	เพื่อป้องกันโรคและแมลงระบาดในพื้นที่สวนป่า	ขาดการป้องกันผลกระทบ สิ่งแวดล้อมโรคแมลงระบาด ใน พื้นที่สวนป่าและระบบวนวัฒน	4	5	20	ศึกษาผลงานวิจัย/แนวทางปฏิบัติในการ ควบคุม โรค/แมลง ที่มีอยู่	ออป. เหนือบน	
ออป. เหนือล่าง	ด้านการ พัสดุ	การจัดซื้อจัดจ้างและการพัสดุ พ.ศ. 2560	พนักงานยังขาดความรู้ความ เข้าใจในระเบียบ	4	4	16	ให้มีการทบทวน/อบรม ระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้าง	ออป. เหนือล่าง	
ออป. เหนือล่าง	ด้านบัญชี และ การเงิน	กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	ค่าใช้จ่ายในการผลิตไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์ยังหน่วยสูง	4	4	16	แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อพัฒนา ขบวนการผลิตทั้งระบบเพื่อลดค่าใช้จ่าย	ออป. เหนือล่าง	
ออป. เหนือล่าง	ด้านการ ท่องเที่ยว เชิง อนุรักษ์ ในพื้นที่ สวนป่า	การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า	รายได้น้อยกว่ารายจ่าย	4	4	16	เพิ่มการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทาง การจัด โปรโมชั่น จัดให้มีค่าการตรวจ ลดค่าใช้จ่าย ด้านการท่องเที่ยวในส่วนที่ไม่จำเป็น	ออป. เหนือล่าง	
ออป.กลาง	ด้านการ พัสดุ	การจัดซื้อจัดจ้าง	ทำผิดขั้นตอนลงระบบ E-GP ไม่เป็น	3	4	12	ส่งพนักงานไปเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้จาก การปฏิบัติงานจริง ด้านขั้นตอนระเบียบ การลง ระบบ E-GP	ออป. กลาง	
ออป.กลาง	ด้านการ จำหน่าย ไม้สวนป่า	การจำหน่ายไม้สวนป่า	ไม่สามารถจำหน่ายไม้ได้ ไม้ค้างสต็อก	3	4	12	นำไม้สักท่อนที่เหลือจากการประมวล จำหน่ายส่งเข้าโรงเลื่อย/จ้างโรงเลื่อยเอกชน เพื่อแปรรูป	ออป. กลาง	

หน่วยงาน	ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
อป.กลาง	ด้าน อุตสาหกรรม	การจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์	ไม่สามารถจำหน่ายไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์ที่ค้างสต็อก	3	4	12	เพิ่มรูปแบบการจำหน่าย เพิ่มรูปแบบ ผลิตภัณฑ์	อป.กลาง	
อป. ตะวันออกฯ	ด้านสาร บรรณ	เพื่อให้เจ้าหน้าที่สารบรรณปฏิบัติงานด้วยระบบ สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างถูกต้อง	การจัดเก็บเอกสารยังไม่เป็น ระบบเนื่องจากมีจำนวนเอกสาร มาก และเพิ่มขึ้น ไม่มีพื้นที่สำหรับ เก็บเอกสารอย่างเพียงพอ ทำให้ ส่งผลให้ค้นหาเอกสารยาก ไม่ ทันเวลา ไม่รวดเร็ว	3	3	9	จัดทำบัญชีเพื่อควบคุมแฟ้มเอกสารในแต่ ละประเภทเพื่อให้พื้นที่จัดเก็บและค้นหาได้ ง่ายอย่างเป็นระบบ	อป. ตะวันออกฯ	
อป. ตะวันออกฯ	ด้านการ พัสดุ	เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุ จัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่าง ถูกต้องตามระเบียบพัสดุ	ขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน ในการดำเนินงานหรือขั้นตอนด้าน พัสดุ	5	5	25	ศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานด้านพัสดุ	อป. ตะวันออกฯ	
							ตรวจสอบข้อมูลขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่าย ให้ถูกต้อง	อป. ตะวันออกฯ	
อป. ตะวันออกฯ	ด้านบัญชี และการเงิน	เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านบัญชี มีความรู้ ความ เข้าใจและสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง	ขาดความรู้ความเข้าใจในการ ดำเนินงานด้านการเงินเนื่องจาก ขาดพื้นฐานความรู้ด้านบัญชีและ การเงินที่ชัดเจน	2	3	6	ศึกษาความรู้ความเข้าใจคู่มือระเบียบ หลักเกณฑ์ คำสั่งและแนวทางปฏิบัติงาน ทางด้านบัญชีและการเงินให้มากขึ้น	อป. ตะวันออกฯ	
อป. ตะวันออกฯ	ด้าน บริหารงาน บุคคล	สร้างทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ ภายในองค์กรรวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบ และการประเมินผล	ขาดความเข้าใจหรือ ตีความหมายของเนื้อหาไม่ชัดเจน	2	4	8	ศึกษาและทำความเข้าใจ /วิเคราะห์งานที่ ได้รับมอบหมายให้ชัดเจนจากผู้เชี่ยวชาญ	อป. ตะวันออกฯ	
อป. ตะวันออกฯ	ด้านการ ผลิต จำหน่ายไม้ โตเร็ว	ผลิตไม้สวนป่าให้ได้ตามเป้าหมายและถูกต้อง ตามระเบียบ	การขออนุญาตจากกรมป่าไม้ ล่าช้า	5	5	25	ขออนุญาตล่วงหน้าประมาณ 1 ปี ติดต่ ประสานงานกับเจ้าหน้าที่กรมป่าไม้ อย่างต่อเนื่อง	อป. ตะวันออกฯ	

หน่วยงาน	ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
ออป. ตะวันออกฯ	ด้านการ ผลิต จำหน่าย ไม้สวนป่า	เพื่อปลูกสร้างสวนป่าให้มีคุณภาพและเสร็จตาม แผนงาน เพื่อเพิ่มพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ สร้างรายได้ ให้กับ อ.อ.ป. ในอนาคต	ราษฎรยังมีความต้องการใช้ พื้นที่ทำประโยชน์ จึงยังมีการ ต่อต้าน /เรียกร้องสิทธิทำกินเป็น ระยะ	4	5	20	ประชาสัมพันธ์เชิงรุกสร้างมวลชนสัมพันธ์ เพื่อลดกระแสต่อต้านจากชุมชนรอบๆ พื้นที่ อย่างต่อเนื่อง	ออป. ตะวันออกฯ	
							ชี้แจงและส่งเสริมให้ราษฎรเข้ามามีส่วน ร่วมในการบริหารจัดการสวนป่าและได้รับ ผลประโยชน์ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ อ.อ.ป. กำหนด	ออป. ตะวันออกฯ	
ออป.ใต้	ด้านพัสดุ	การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามกำหนดเวลา การจัดหาและการเบิกจ่ายพัสดุเป็นไปตาม ระเบียบขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหาร พัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	เนื่องจากพระราชบัญญัติการ จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. 2560 เป็น พ.ร.บ. ที่ กำหนดขึ้นใหม่ พนักงานในสังกัด อาจมีความเข้าใจที่ไม่เพียงพอ เป็น เหตุให้การจัดซื้อจัดจ้างและการ พัสดุไม่เป็นไปตาม พ.ร.บ. ดังกล่าว	5	5	25	ออป.ใต้ มีงานพัสดุ คอยควบคุมให้ คำแนะนำ การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่าย บริหารพัสดุของหน่วยงาน	ออป.ใต้	
ออป.ใต้	ด้านการ ปลูกสร้าง สวนป่า	การปลูกสร้างสวนป่าให้ได้ตามมาตรฐาน ปลูกให้ได้ตามแผนที่กำหนดไว้	ไม่สามารถรื้อปลูกได้ตามแผน เพราะไม่สามารถดำเนินการทำไม้ ออกได้	3	4	12	ควบคุมการทำไม้ออกให้เป็นไปตามแผน รายงาน	ออป.ใต้	
							รายงานผลตาม Flowchart ให้ อ.อ.ป. ได้ ทราบทุก 1 สัปดาห์	ออป.ใต้	

หน่วยงาน	ประเภท	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของ การควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
ออป.ได้	ด้านการผลิต ไม่สวนป่า ผลผลิต ยางพารา	การจัดการผลผลิตให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	สภาพอากาศของภาคใต้ มีฝนตกชุกตลอดทั้งปี สภาพอากาศที่แปรปรวน จึงเป็นสาเหตุให้ผลผลิตยางพาราจากสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ราคาน้ำยางที่ตกต่ำเป็นเหตุให้แรงงานขาดแรงจูงใจในการกรีดยางกับสวนป่า	4	5	20	ให้สวนป่ารายงานผลผลิตทาง App Line และ Google sheet ให้ ออป.ได้ ทราบทุกวัน	ออป. ได้	
							จัดหาสมาชิกกรีดยางพาราให้ครบทุกเบอร์กรีด	ออป. ได้	
							หาวันกรีดชดเชยช่วงที่ฝนตกชุก เพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนด	ออป. ได้	
							หากตรวจสอบการรายงานผลผลิตตอนสิ้นเดือน แล้วความผิดปกติ ออป.ได้ จะดำเนินการตรวจสอบในพื้นที่สวนป่า	ออป. ได้	
							ออกตรวจพื้นที่แปลงปลูก	ออป. ได้	
ส.คช.	ด้านสาร บรรณ	เพื่อให้เจ้าหน้าที่สารบรรณปฏิบัติงานด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างถูกต้อง	การจัดเก็บเอกสารยังไม่เป็นระบบ เนื่องจากมีจำนวนเอกสารที่เพิ่มมากขึ้น ไม่เพียงพอต่อพื้นที่ในการจัดเก็บส่งผลให้ค้นหาเอกสารยาก	3	3	9	จัดทำบัญชีเพื่อควบคุมแฟ้มเอกสารในแต่ละประเภทเพื่อให้พื้นที่จัดเก็บและค้นหาได้ง่ายอย่างเป็นระบบ	ส.คช.	
ส.คช.	ด้านพัสดุ	เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบพัสดุ	ขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการดำเนินงานหรือขั้นตอนด้านพัสดุ	5	5	25	ศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานด้านพัสดุ ตรวจสอบข้อมูลขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่ายให้ถูกต้อง	ส.คช.	
ส.คช.	ด้านบัญชี และการเงิน	เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านบัญชี มีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง	ขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานด้านการเงินเนื่องจากขาดพื้นฐานความรู้ด้านบัญชีและการเงินที่ชัดเจน	2	3	6	ศึกษาความรู้ความเข้าใจคู่มือระเบียบหลักเกณฑ์ คำสั่งและแนวทางปฏิบัติงานทางด้านบัญชีและการเงินให้มากขึ้น	ส.คช.	
ส.คช.	ด้าน บริหารงาน บุคคล	สร้างทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กรรวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบและการประเมินผล	ขาดความเข้าใจหรือตีความหมายของ เนื้องานไม่ชัดเจน	2	4	8	ศึกษาและทำความเข้าใจ/ วิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมายให้ชัดเจนจากผู้เชี่ยวชาญ	ส.คช.	
ส.คช.	ด้านการ ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงานด้านการป้องกันโรคเกี่ยวกับ ช้าง การดูแลความปลอดภัยนักท่องเที่ยวใน การทำกิจกรรม	อุบัติเหตุของนักท่องเที่ยวในการทำ กิจกรรมร่วมกับช้าง	5	5	25	ตรวจสอบสภาพช้างเป็นประจำจัดการแหล่ง พื้นที่เลี้ยงช้างให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	ส.คช.	

ขอบเขตการควบคุมภายในของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ภาคผนวก จ.

ระดับหน่วยรับตรวจ (อ.อ.ป.)

ขอบเขตการควบคุม	รายละเอียด
1. การควบคุมด้านการจัดการ	1.1 การวางแผน 1.2 การจัดการองค์กร 1.3 การกำกับควบคุมงาน
2. การควบคุมด้านงบประมาณ	2.1 การตั้งงบประมาณ 2.2 การบริหารและการควบคุมงบประมาณ
3. การควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.1 การวางแผนอัตรากำลังคน 3.2 การสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง 3.3 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3.4 การมอบหมายและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร 3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 3.6 การพิจารณาค่าตอบแทนสวัสดิการและจรรยาบรรณบุคลากร
4. การควบคุมด้านการเงินและทรัพย์สิน	4.1 ด้านการเงิน 4.1.1 การนำเงินส่งคลัง 4.1.2 การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี 4.1.3 การจัดทำรายงานการเงิน 4.1.4 การยืมเงินราชการ 4.2 ด้านทรัพย์สิน 4.2.1 การจัดหาทรัพย์สิน 4.2.2 การควบคุมการใช้ 4.2.3 การเก็บรักษา 4.2.4 การซ่อมแซมและบำรุงรักษา
5. การควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ	5.1 การกำหนดกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ 5.2 การกำกับดูแลป้องกันความเสียหาย
6. การควบคุมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	6.1 การบริหารจัดการ 6.1.1 การบริหารจัดการ Hardware 6.1.2 การบริหารจัดการ Application Software 6.1.3 การบริหารจัดการเครือข่ายระบบงาน

ระดับส่วนงานย่อย (หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป.)

1. หน่วยสนับสนุน

ขอบเขตการควบคุม	รายละเอียด
1.ด้านสารบรรณ	
2. ด้านการพัสดุ	
3. ด้านบัญชีและการเงิน	
4. ด้านบริหารงานบุคคล	
5. ด้านการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของสำนัก	
6. ด้านการดำเนินงานอื่นๆ	
7. ผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในปี 2560 ที่ยังไม่ได้ดำเนินการ	
8. ผลการตอบแบบสอบถามการควบคุมภายในปี 2560 ที่ยังไม่ได้ดำเนินการ	

2. หน่วยผลิต

ขอบเขตการควบคุม	รายละเอียด
1.ด้านสารบรรณ	
2. ด้านการพัสดุ	
3. ด้านบัญชีและการเงิน	
4. ด้านบริหารงานบุคคล	
5. ด้านการปลูกสร้างสวนป่า	
6. ด้านการผลิตไม้สวนป่า / ผลผลิตยางพารา	
7. ด้านการจำหน่ายไม้สวนป่า /ด้านการจำหน่ายผลผลิตยางพารา	
8. ด้านอุตสาหกรรมไม้	
9. ด้านการบริการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่า	
10. ด้านการดำเนินงานอื่นๆ	
11. ผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในปี 2560 ที่ยังไม่ได้ดำเนินการ	
12. ผลการตอบแบบสอบถามการควบคุมภายในปี 2560 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.

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.

