



บทที่ 1

ข้อมูลทั่วไป

1.1 ความเป็นมา

ในอดีตประเทศไทยมีป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์ การทำไม้ และนำไม้ออกจากพื้นที่ป่า จะทำในรูปแบบสัมปทานป่าไม้ ในช่วงแรกรัฐจะให้สัมปทานทำไม้แก่ชาวต่างชาติ ซึ่งมีความรู้ด้านการทำไม้ จนถึงปี พ.ศ. 2455 Mr.W.F.Lloyd เจ้ากรมป่าไม้ขณะนั้น พิจารณาเห็นว่ารัฐบาลควรจะทำไม้สักออกจากป่า และทำการค้าไม้สักเองบ้าง เพื่อฝึกฝนพนักงานและเพิ่มพูนความรู้ด้านการทำไม้ จะได้ควบคุมการทำไม้ของประชาชนและบริษัทต่างชาติได้ กรมป่าไม้จึงเริ่มทำไม้ส่งออกเอง ที่ป่าแม่แฮด จ.แพร่ เป็นแห่งแรก และได้ขยายการทำไม้ไปยังป่าอื่น ๆ กระทั่งปี พ.ศ. 2476 ได้ตั้งกองทำไม้ขึ้นเป็นหน่วยงานส่วนกลางสังกัดกรมป่าไม้ แต่การดำเนินการของกองทำไม้มีข้อจำกัด ด้วยกฎ ระเบียบ ของราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว คณะรัฐมนตรีขณะนั้น จึงได้มีมติจัดตั้ง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ขึ้น เมื่อ 1 มกราคม 2490 ในสังกัดกรมป่าไม้

ต่อมา รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.อ.ป. พ.ศ. 2499 กำหนดให้ อ.อ.ป. เป็นรัฐวิสาหกิจ เมื่อ 25 กรกฎาคม พ.ศ. 2499 สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และมีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกา ปี พ.ศ. 2517, พ.ศ. 2533, พ.ศ. 2542 ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 5) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2546 ให้โอนองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไปเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ต่อมาเมื่อปี 2559 ได้มีพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 6) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2559 แก้ไขเพิ่มเติมในวัตถุประสงค์

1.2 วิสัยทัศน์

“สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน (Create Forest plantations for sustainability)”

- สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ: การจัดการสวนป่าเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมการปลูกและการแปรรูปและสร้างสรรค์ผลเชิงบวกตลอดห่วงโซ่คุณค่า
- ความยั่งยืน: แนวทางการดำเนินธุรกิจสู่การใช้ประโยชน์เพื่อสร้างรายได้ให้กับ อ.อ.ป. ภายใต้ขีดความสามารถหลัก ยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน และขับเคลื่อนสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพที่ดีด้วยพื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ



1.3 พันธกิจ อ.อ.ป.

1. ขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ พัฒนาธุรกิจคาร์บอนเครดิตจากภาคป่าไม้และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน
3. พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และอนุรักษ์บริบทช้างเลี้ยงของไทย
4. เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม
5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคม เพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในบริบทเชิงพื้นที่ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ โดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐาน และเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนเข้าด้วยกัน
6. บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

1.4 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ค่านิยมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรบรรลุวิสัยทัศน์:

ปลูกคุณธรรม ปลูกคุณภาพ ปั้นคุณค่า ปันความยั่งยืน

ค่านิยม	คำจำกัดความ
ปลูกคุณธรรม	มุ่งมั่นในการบริหารและจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และอดทน
ปลูกคุณภาพ	สร้างสรรค์และส่งมอบผลผลิตและบริการที่เป็นเลิศทุกกระบวนการ ด้วยบุคลากรมืออาชีพ เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน
ปั้นคุณค่า	ยกระดับองค์ความรู้ เทคโนโลยีสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่า สันติภาพความรู้ และส่งมอบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ปันความยั่งยืน	แบ่งปัน ขับเคลื่อนความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามแนววิถีใหม่ ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้สอดคล้อง กับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

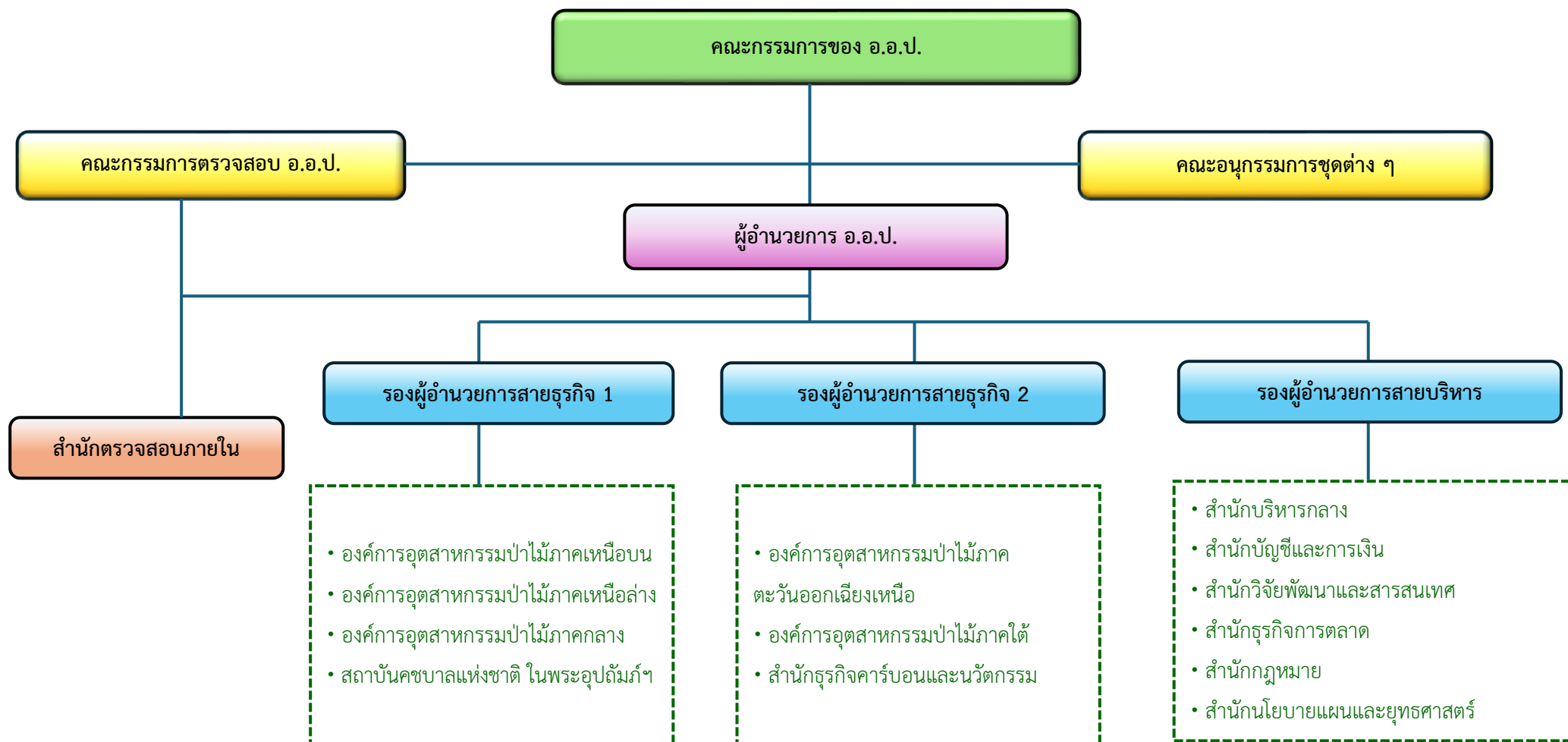
วัฒนธรรมองค์กร: "HAPPYS" ชีวิตที่มีความสุขทั่วทุกภาคส่วน

วัฒนธรรม	คำจำกัดความ
H: Harmonization	ทำงานเป็นทีม
A: Accountability	ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ
P: People Centric	การทำงานที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน
P: Positive Thinking	มีทัศนคติเชิงบวก
Y: Young at Heart	กระตือรือร้น
S: Social Contribution	ส่งมอบคุณค่าให้กับสังคม ชุมชน



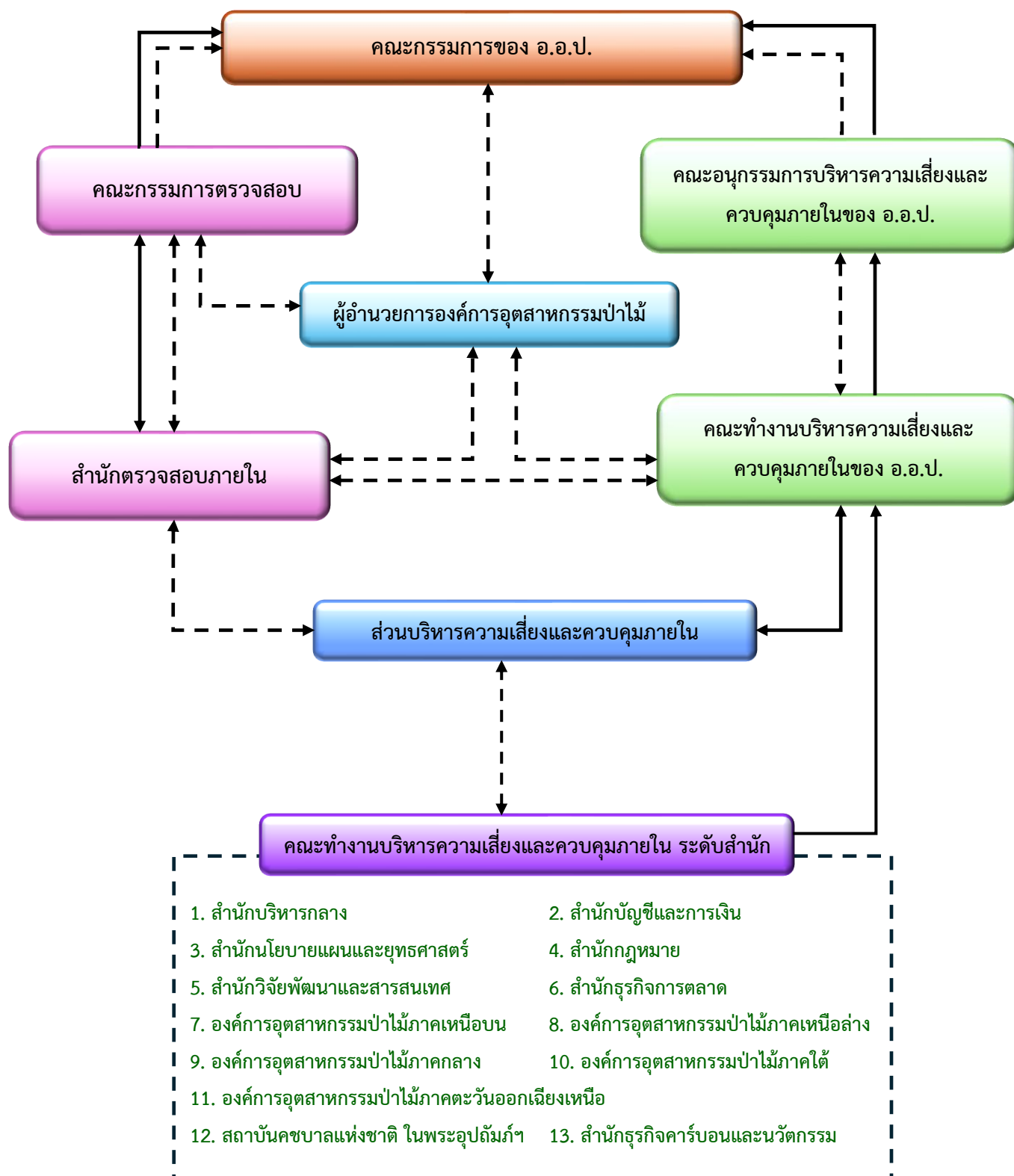
1.5 โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างการบริหารงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย คณะกรรมการของ อ.อ.ป. มีปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นประธาน คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป., คณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ และหน่วยงานระดับสำนัก ดังนี้





1.6 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.



— เส้นทางกรารายงาน
- - - เส้นทางกรารสื่อสาร



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบ
คณะกรรมการของ อ.อ.ป.	- กำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษ - รับทราบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในก่อนเริ่มปีบัญชีหรือ มอบหมายให้คณะกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และต้องนำเสนอ คณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อรับทราบ - ติดตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุ เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - กำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหาร ความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC)
คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป.	- ตรวจสอบและสอบทานประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของกระบวนการควบคุม ภายใน กระบวนการกำกับดูแลที่ดี กระบวนการบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของ อ.อ.ป. - ตรวจสอบความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงิน การปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีการปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ อ.อ.ป. - ปฏิบัติตามขอบเขตการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย การสอบทานกระบวนการใน การปฏิบัติงาน ระเบียบวิธีปฏิบัติ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการ กำกับดูแลที่ดี รวมถึงการประเมินความเสี่ยงของนโยบายและกระบวนการต่าง ๆ - สอบทานเพื่อวิเคราะห์และประเมินประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลที่ได้รับผลกระทบอย่างมีสาระสำคัญจาก การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานของ อ.อ.ป. - สอบทานเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง และการควบคุมภายในด้าน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีผลมาจากการให้บริการโดยบุคคลภายนอก - กำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานในการตรวจสอบและสอบทานที่ครอบคลุมถึง การตรวจสอบการทุจริต จรรยาบรรณของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน อ.อ.ป. การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัทในเครือ
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในของ อ.อ.ป.	ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่ คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดประเมินผลความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน แนวทางป้องกันและตรวจสอบความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่าง มีระบบ เพื่อลดโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมุ่งเน้นให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์กร



ผู้ที่เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบ
	2. กำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษ 3. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนและคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมทั้งแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 4. กำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC) 5. พิจารณาการประเมินผลการควบคุมภายในและจัดทำรายงานการควบคุมภายในของส่วนงานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 6. ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงาน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อโปรดทราบอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส 7. ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อโปรดทราบอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส 8. อนุมัติหลักการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ขององค์กร
ผู้อำนวยการ อ.อ.ป.	1. กำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และให้คำปรึกษา/ แนวทางที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ตลอดจนสนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ 2. ส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 3. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในของบุคลากรทุกระดับ
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. (ระดับองค์กร)	1. กำกับ ดูแล การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 2. พิจารณาอนุมัติ แผน, คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ก่อนการนำเสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 3. ติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ก่อนการนำเสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ทุกไตรมาส



ผู้ที่เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบ
	4. บูรณาการและประสานงานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับด้านความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อติดตามประเมินผลความเสี่ยงที่เกิดขึ้น/ อาจเกิดขึ้น และร่วมกับหน่วยงานบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ให้ลดลงในระดับที่ยอมรับได้ 5. ผลักดันให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน รวมทั้งทัศนคติของพนักงานในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์กร 6. กำหนดแนวทางในการประเมินผลการควบคุมภายใน ในภาพรวมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 7. บูรณาการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมของระดับองค์กร 8. พิจารณารายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับองค์กร ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (ระดับสำนัก)	1. ติดตาม รวบรวมข้อมูล ปัญหาอุปสรรค ของหน่วยงานต้นสังกัด และนำมาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร พร้อมระบุแนวทางแก้ไขประกอบการพิจารณา 2. จัดให้มีการประเมินควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self-Assessment: CSA) โดยประเมินการควบคุมภายในของกิจกรรมต่าง ๆ ในความรับผิดชอบ และจัดทำรายงานการควบคุมภายในของหน่วยงาน 3. เป็นผู้แทนเข้าร่วมประชุมและให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พร้อมนำไปปฏิบัติ รวมทั้งสื่อสารและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต้นสังกัดทราบและถือปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง 4. รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านการควบคุมภายในของหน่วยงานเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยผ่านส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อรวบรวมในภาพรวมของ อ.อ.ป. เสนอคณะทำงานฯ และคณะกรรมการคณะต่าง ๆ
ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 	1. ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบ และแนวทางในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และกำหนดกระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่ชัดเจน เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ 2. จัดทำ/ ทบทวนคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน รวมทั้งเผยแพร่คู่มือให้แก่พนักงานของ อ.อ.ป. 3. บริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ทั้งระดับองค์กร และระดับสำนัก พร้อมทั้งรายงานให้ผู้บริหาร คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป., คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ตามลำดับ



ผู้ที่เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบ
	4. ทบทวน/ ปรับปรุง กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน แผนบริหารความเสี่ยง, แผนการควบคุมภายใน และมาตรการในการปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อให้มีการจัดการอย่างเหมาะสม ทันต่อสถานการณ์ 5. เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตรวจสอบและประเมินผล และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ 6. ศึกษาปัญหา/ อุปสรรคในการปฏิบัติงาน รวมถึงตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่





บทที่ 2

แนวคิดและมาตรฐานการควบคุมภายใน

2.1 คำจำกัดความ

การควบคุมภายในตามแนวคิดของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับและมีการนำไปประยุกต์ในระดับสากล และรวมถึงประเทศไทยด้วย COSO ได้ให้ความหมายการควบคุมภายในว่า กระบวนการซึ่งร่วมกันทำให้บังเกิดผลโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคคลอื่นขององค์กร ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์

การควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. 2561 ให้คำจำกัดความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ

“กิจกรรมควบคุม” หมายถึง นโยบาย และวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยงานปฏิบัติ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการตอบสนองโดยการปฏิบัติตามที่ฝ่ายบริหารกำหนด

2.2 ความเป็นมา

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

ในปี พ.ศ. 2535 (ค.ศ. 1992) Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: COSO ซึ่งเป็นคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ 5 สถาบันในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่

- สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (American Institute of Certified of Public Accountants: AICPA)
- สถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล (Institute of Internal Auditors: IIA)
- สถาบันผู้บริหารการเงิน (Financial Executive Institute: FEI)
- สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา (American Accounting Association: AAA)
- สถาบันนักบัญชีเพื่อการบริหาร (Institute of Management Accountants: IMA)



ร่วมกันศึกษาพัฒนาความหมายและแนวคิดของการควบคุมภายในตามรายงานที่เรียกว่า COSO Internal Control - Institute Framework กำหนดความหมายและกรอบโครงสร้างของการควบคุมภายใน รวมทั้งเสนอให้ผู้บริหารเกี่ยวกับการควบคุมภายใน (Management Reporting on Internal Control)

สำหรับประเทศไทยมีการดำเนินการด้านการควบคุมภายใน ดังนี้

1. คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินพิจารณาเห็นสมควรกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน เพื่อให้มีแนวทางในการจัดระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานและแก่การใช้จ่ายและทรัพย์สินของประเทศชาติโดยรวม จึงได้ออกระเบียบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการวางระบบการควบคุมภายใน ดังนี้

1.1 “ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544” ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 118 ตอนที่ 99 ตุลาคม 2544

1.2 “มาตรฐานการควบคุมภายใน” ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 118 ตอนที่ 44 ก ลงวันที่ 26 ตุลาคม 2544 (ใช้ในการปฏิบัติงานควบคุมภายในของส่วนราชการจนถึงปี 2561)

2. กระทรวงการคลังได้ประกาศใช้หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. 2561 เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2561 เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางการควบคุมภายใน

2.3 ขอบเขต

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ จัดทำขึ้นสำหรับหน่วยงานของรัฐเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความซับซ้อนของงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานรัฐ และมีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงการควบคุมภายในให้เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง





2.4 วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในที่ดีควรมีลักษณะที่สามารถจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA และ Risk Tolerance: RT) และช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจอย่างมีเหตุผล (Reasonable assurance) ในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

การควบคุมภายในมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

“การควบคุมภายใน” เป็นกระบวนการปฏิบัติงานหรือวิธีการปฏิบัติงานที่คณะกรรมการและบุคลากรทุกระดับขององค์กร จัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ

1. ด้านการดำเนินงาน (Operation) การบริหารจัดการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตของหน่วยงาน

2. ด้านการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting) การรายงานทางการเงินมีความถูกต้องเชื่อถือได้และทันเวลา

3. ด้านการปฏิบัติตามนโยบาย กฎ ระเบียบ (Compliance) มีการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา พระราชกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน กฎหมายหรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กร

ความสำคัญของระบบการควบคุมภายใน

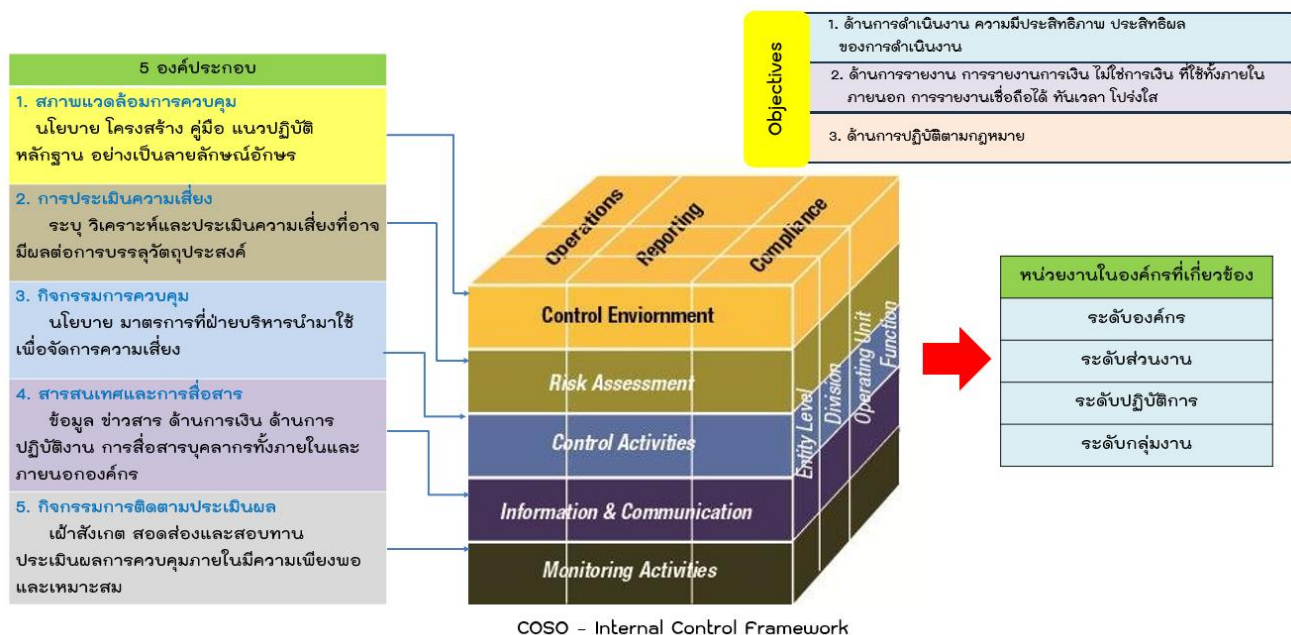
ระบบการควบคุมภายในเป็นกลไกสำคัญที่ให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้บริหารขององค์กร ดังนี้

- ช่วยลดความเสี่ยงทางธุรกิจ
- ช่วยให้ดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
- ช่วยปกป้องคุ้มครองทรัพย์สินไม่ให้เกิดสูญหาย หรือจากการทุจริต ประพฤติมิชอบ
- ช่วยให้รายงานทางการเงินมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ
- ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในที่มีอยู่โดยสม่ำเสมอ เพื่อให้มาตรการและกลไกต่าง ๆ นั้นมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ และความเสี่ยงที่แปรเปลี่ยนไป



2.5 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ตามหลักการของ COSO 2013 มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ดังนี้



องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมทางการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ 1 แสดงความมุ่งมั่นในคุณค่าของคุณธรรมและจริยธรรม

หลักการที่ 2 ดำเนินการด้านความรับผิดชอบในการควบคุมดูแล

หลักการที่ 3 จัดให้มีโครงสร้างในการทำงาน ให้อำนาจและกำหนดความรับผิดชอบ

หลักการที่ 4 ยึดมั่นในเรื่องความรู้ความสามารถของบุคลากร

หลักการที่ 5 กำหนดให้บุคลากรต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่ 2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ 6 กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่เหมาะสม

หลักการที่ 7 ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

หลักการที่ 8 ประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตที่อาจกระทบต่อวัตถุประสงค์

หลักการที่ 9 ระบุและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่สำคัญ

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ 10 เลือกและพัฒนาการควบคุมภายใน

หลักการที่ 11 เลือกและพัฒนาการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี

หลักการที่ 12 นำนโยบายและระเบียบวิธีการทำงานมาใช้เชิงปฏิบัติ

องค์ประกอบที่ 4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

หลักการที่ 13 ใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กร



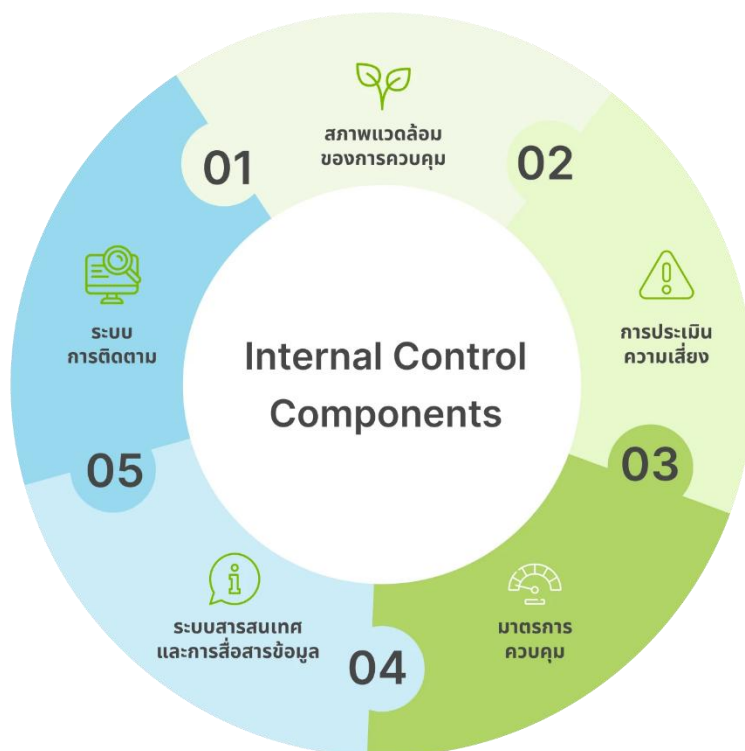
หลักการที่ 14 ให้มีการสื่อสารภายในองค์กร

หลักการที่ 15 ให้มีการสื่อสารภายนอกองค์กร

องค์ประกอบที่ 5 กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ 16 ประเมินการควบคุมภายในทั้งแบบต่อเนื่องและแบบเป็นระยะ

หลักการที่ 17 ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน





บทที่ 3

การติดตามและรายงานผลการควบคุมภายใน

การติดตามประเมินผล ตามที่กำหนดในมาตรฐานการควบคุมภายใน สามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามผลการควบคุมภายในระหว่างการทำงานหรือการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และการประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้ง ซึ่งประกอบด้วย การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self - Assessment: CSA) และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ

3.1 การติดตามผลการควบคุมระหว่างปฏิบัติงาน

เป็นกิจกรรมที่รวมอยู่ในการบริหารจัดการ และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานตามปกติ ประจำวันของแต่ละหน่วยงาน ที่ฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในการจัดให้มี กิจกรรมติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของส่วนงานย่อยที่ตนเองรับผิดชอบ

3.2 การประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้ง

เน้นที่ประสิทธิภาพการควบคุมภายในโดยตรง ณ เวลาใดเวลาหนึ่งเครื่องมือการประเมินผล มีหลายประเภท เช่น ตารางกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ (Checklists) ผังแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Charts) เทคนิคการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self - Assessment)

3.3 ขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายใน

3.3.1 วัตถุประสงค์ของการประเมิน

เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้ประกอบในการจัดทำรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในและรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ

3.3.2 จัดทำแผนการประเมินผลการควบคุมภายใน

จัดทำรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ประกอบด้วย

- 1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบในการควบคุมภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในแต่ละระดับ
- 1.2 ศึกษาและทำความเข้าใจระเบียบและแนวทางการดำเนินงานของระบบการควบคุมภายใน
- 1.3 ระดับสำนัก/ ระดับส่วน/ ระดับเขต ประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายใน

ตามแบบฟอร์มที่กำหนด

1.3.1 คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับสำนัก ประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินงานของ อ.อ.ป. และกำหนดระบบการประเมินผลการควบคุมภายใน ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน และการจัดทำรายงานการควบคุมภายในระดับสำนัก



1.3.2 พนักงานทุกส่วนงาน ร่วมกันประเมินผลการควบคุมภายในตามแบบฟอร์มที่กำหนด (ระดับสำนัก)

1.3.3 คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับสำนัก ติดตามรวบรวม รายงาน วิเคราะห์ประมวลข้อมูลและประเมินผลการติดตามแนวทาง เพื่อจัดทำร่างรายงานการควบคุมภายในระดับสำนัก คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับสำนัก จัดทำรายงานผลการควบคุมภายในระดับสำนักเสนอผู้อำนวยการสำนัก พิจารณาลงนามและจัดส่งให้สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ (ทีมงานเลขานุการคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.)

3.3.3 การประเมินผลและการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

1. ระดับสำนัก

การประเมินผลระดับสำนัก เป็นการประเมินผลกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำนักรับผิดชอบควรทำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มีความมั่นใจเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกิจกรรมที่ถูกประเมินอย่างต่อเนื่อง

การรายงานผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน ระดับสำนัก มีรายงาน 5 แบบฟอร์มดังนี้

1) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 4.1)

เป็นการประเมินมาตรฐานการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ ของระดับสำนัก ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม, การประเมินความเสี่ยง, การกำหนดกิจกรรมควบคุม, สารสนเทศ และการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนัก

แบบ ปค.4.1

สำนัก
รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ เดือน พ.ศ. 2568

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

ประมวลข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ระบุผลการประเมิน/ ข้อเสนอของแต่ละองค์ประกอบ พร้อมระบุจุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

สรุปผลการประเมินโดยรวมของ 5 องค์ประกอบ

ลงนาม (ชื่อผู้ประเมิน)
(.....)
ตำแหน่ง
วันที่/...../.....



2) รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 5.1)

เพื่อบันทึกกระบวนการในการประเมินผลการควบคุมภายใน ระบุการกระทำหลักของสำนัก/ วัตถุประสงค์, ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากอดีตที่ผ่านมา, การควบคุมที่มีอยู่หรือวิธีการที่ดำเนินการในปัจจุบันเพื่อลดความเสี่ยง, การประเมินผลการควบคุม, ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่หลังจากการดำเนินการควบคุมโดยใช้วิธีการต่าง ๆ แล้ว, การควบคุมภายในที่ต้องปรับปรุงหรือวิธีการที่จะดำเนินการในอนาคต/ วิธีการใหม่ ๆ ที่จะดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงที่มีอยู่และได้รับผิดชอบ โดยเป็นการประเมินการควบคุมภายในที่มีอยู่ของกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งหมดที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อวิเคราะห์ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน และกำหนดกิจกรรมปรับปรุงการควบคุม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

แบบ ปค. ๕.๑

สำนัก(๑).....

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่(๒).....

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	(๔) ความเสี่ยง	(๕) การควบคุมภายในที่มีอยู่	(๖) การประเมินผลการควบคุมภายใน	(๗) ความเสี่ยงที่มีอยู่	(๘) การปรับปรุงการควบคุมภายใน	(๙) หน่วยงานที่รับผิดชอบ/กำหนดแล้วเสร็จ
๑. ระบุภารกิจตามการกรมหรือการดำเนินการ หรืออื่นๆที่สำคัญของสำนัก, เขต, ส่วน ๒. ระบุวัตถุประสงค์ของภารกิจที่ประเมิน	ระบุความเสี่ยงสำคัญของแต่ละภารกิจ ระบุเหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ (ความเสี่ยงทั้งหมดที่เคยเกิดขึ้น และอาจจะเกิดขึ้นในภายหลัง)	ระบุการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยง (๔) เช่น ขั้นตอน, วิธีปฏิบัติงาน, กฎเกณฑ์ เป็นต้น	ระบุผลการประเมินการควบคุมภายใน (๕) ว่ามีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องเพื่อลดความเสี่ยงใน (๔) กรณีเพียงพอ กรณีเพียงพอ	ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ระบุให้สอดคล้องกับความเสี่ยง (๔)	ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง (๗) ในปีถัดไป	๑. ชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ ๒. ระบุวันที่จะปรับปรุงแล้วเสร็จ
ช่องที่ (๗)-(๘) ไม่ต้องระบุ						

ลายมือชื่อ(๑๐).....

(.....)

ตำแหน่ง(๑๑).....

วันที่(๑๒) เดือน พ.ศ.

** (๔) และ (๕) ความสำเร็จสอดคล้องกัน และช่อง (๕) สามารถดำเนินการและปิดรายการความเสี่ยง ช่อง (๔) ได้จริง จึงจะถือว่ามีความเพียงพอต่อการควบคุมภายใน

*** หน่วยงานทุกหน่วยงานจำเป็นต้องมีความเสี่ยง (หากไม่มีความเสี่ยงเกิดขึ้น หมายถึงงานที่ทำสามารถทำงานโดยไม่มีอุปสรรคใดๆ รวมถึง คน, ระยะเวลาการส่ง-ติดตามงาน, งบประมาณ, สถานการณ์)

3) แบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก)

เป็นการประเมินมาตรฐานการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบของระดับสำนัก โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนัก ร่วมกันประเมินในแต่ละประเด็นของแต่ละองค์ประกอบว่าหน่วยงานให้ความสำคัญและมีการดำเนินการอย่างไรในแต่ละประเด็น โดยในตอนท้ายของแต่ละองค์ประกอบให้สรุปและระบุวิธีการที่ควรปฏิบัติโดยรวมขององค์ประกอบนั้น ๆ และเสนอผู้อำนวยการสำนักหรือผู้รักษาราชการแทนพิจารณาและลงนามในแบบประเมินระดับส่วนงานย่อย



4) แบบสอบถามการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ข)

เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไป ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน และใช้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป โดยในแต่ละแบบสอบถามผู้รับผิดชอบจะต้องกรอกเครื่องหมาย “✓” ในช่อง “มี/ใช่” หรือเครื่องหมาย “✗” ในช่อง “ไม่มี/ ไม่ใช่” และในกรณีเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง/ ไม่ได้รับผิดชอบ ให้ใส่เครื่องหมาย “N/A” และมีแบบสอบถามในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานระดับส่วนงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จำนวน 3 แบบสอบถาม ได้แก่

(1) แบบสอบถามด้านการบริหาร กำหนดให้ทุกส่วนงานย่อยต้องประเมิน โดยผู้บริหารของส่วนงานย่อย (ระดับสำนัก) เป็นผู้รับผิดชอบการตอบแบบสอบถามด้านนี้

(2) แบบสอบถามด้านการเงิน กำหนดให้สำนักบัญชีและการเงิน ต้องประเมินแบบสอบถามด้านนี้ในทุกเรื่อง และให้ทุกส่วนประเมินเฉพาะเรื่องทรัพย์สิน

(3) แบบสอบถามด้านอื่น ๆ กำหนดให้ทุกส่วนงาน/ เขตของทุกสำนัก ต้องประเมินในเรื่องการบริหาร บุคลากร ระบบสารสนเทศ และการบริหารพัสดุ

โดยในทุกแบบสอบถามให้สรุปในภาพรวมว่ามีการควบคุมที่เพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เป็นไปตามภารกิจ กระบวนการ ระเบียบ มีความถูกต้อง ครบถ้วน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เชื่อถือได้ มีประโยชน์สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานหรือไม่ และเสนอผู้อำนวยการสำนักหรือผู้รักษาราชการแทนพิจารณาและลงนามในแบบประเมิน

5) รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

ระดับสำนัก (แบบติดตาม ปค. 5.1) (รายไตรมาส) เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการควบคุมภายในของงวดก่อน โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักดำเนินการ

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์							
รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน ระดับสำนัก							
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 ประจำปี 2568							
ภารกิจตามยุทธศาสตร์ที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยงที่ส่งอยู่	งวดที่พบจุดอ่อน	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงานต้นสังกัด	สถานะการดำเนินงาน	วิธีการติดตามและสรุปผลการประเมิน/ ข้อคิดเห็น	สาเหตุที่ยังไม่แล้วเสร็จ
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ (กิจกรรมทั้งหมด 7 กิจกรรม = ดำเนินการแล้วเสร็จ - กิจกรรม และอยู่ระหว่างดำเนินการ 7 กิจกรรม)							
การขับเคลื่อนโครงการสำคัญ (Flagship) ของ อ.อ.ป. ตามแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	- สผ. ได้รับการรายงานผลการดำเนินงานสำคัญ ส่งผลให้การจัดทำรายละเอียดเข้าที่ประชุมสำคัญ - การดำเนินงานของโครงการ Flagship บางโครงการ ไม่สามารถดำเนินการตามขั้นตอนที่ระบุในแผนปฏิบัติการได้ หรือดำเนินการสำคัญกว่าที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ หรือดำเนินการไม่ได้ตามเป้าหมาย - หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการบางโครงการไม่เข้าใจเป้าหมายของโครงการ ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้	2567	- ประสานงานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นระยะ เช่น ในระหว่างไตรมาส ก่อนสิ้นสุดไตรมาส เพื่อแจ้งการดำเนินงาน - ตรวจ ติดตามผลผลการดำเนินงาน Flagship ให้เป็นไปตามเป้าหมาย และกรอบเวลาที่กำหนด - นำข้อคิดเห็นจากคณะกรรมการชุดต่าง ๆ มาปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายภายในปี 2568 - สื่อสารกับหน่วยงานผู้รับผิดชอบให้เข้าใจเป้าหมายโครงการ	สผ. ช.ค. 68	○	- ติดตามหน่วยงานที่รับผิดชอบการดำเนินงาน Flagship เป็นรายไตรมาส โดยมีการประสานงานก่อนเริ่มไตรมาส	อยู่ระหว่างสรุปผลงาน อ.อ.ป. ไตรมาส 3



2. ระดับองค์กร (ภาพรวมขององค์กร)

เป็นข้อสรุปโดยรวมต่อฝ่ายบริหารว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล มีมาตรการที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน โดยใช้ผลการประเมินระดับสำนัก ในการสรุปเป็นรายงานการควบคุมภายในระดับองค์กรและอาจต้องทำการประเมินเพิ่มเติมในส่วนของความเสี่ยงบางอย่าง ซึ่งควบคุมโดยส่วนกลางหรือควบคุมโดยระดับองค์กร โดยมีรายงาน 5 แบบฟอร์ม (ผู้ตรวจสอบภายใน 1 แบบฟอร์ม) คือ

1) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1)

การรับรองการควบคุมภายใน เพื่อให้ความเห็นว่ระบบการควบคุมภายในที่ใช้อยู่มีประสิทธิภาพ และมีความเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด ซึ่งกรณีจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ ให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ระบุประเด็นจุดอ่อนลงในแบบรายงาน และเสนอแนวทางแก้ไขประเด็นจุดอ่อนดังกล่าว และเสนอผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ให้ความเห็นชอบ ลงนามในหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1) โดยในการพิจารณาให้ความเห็นชอบของผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พิจารณาร่วมกับแบบรายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. 6)

แบบ ปค.๑

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน

เรียน ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๑ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ทันเวลาและโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เห็นว่าการควบคุมภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ลายมือชื่อ**นายประสิทธิ์ เกิดโค**.....
ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ.....
วันที่.....**11/12/2567**.....



2) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 4)

การประเมินมาตรฐานการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบของระดับองค์กร ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม, การประเมินความเสี่ยง, กิจกรรมควบคุม, สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ดำเนินการ

แบบ ปค.4

สำนัก

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ เดือน พ.ศ. 2568

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ ข้อเสนอ
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม	1. สภาพแวดล้อมการควบคุม
2. การประเมินความเสี่ยง	2. การประเมินความเสี่ยง
3. กิจกรรมการควบคุม	3. กิจกรรมการควบคุม
4. สารสนเทศและการสื่อสาร	4. สารสนเทศและการสื่อสาร
5. กิจกรรมการติดตามผล ประมวลข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบ ของการควบคุมภายใน	5. กิจกรรมการติดตามผล ระบุผลการประเมิน/ ข้อเสนอของ แต่ละองค์ประกอบ พร้อมจุดอ่อน หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

ผลการประเมินโดยรวม

สรุปผลการประเมินโดยรวม

ของ 5 องค์ประกอบ

ลงนาม (ชื่อผู้ประเมิน)

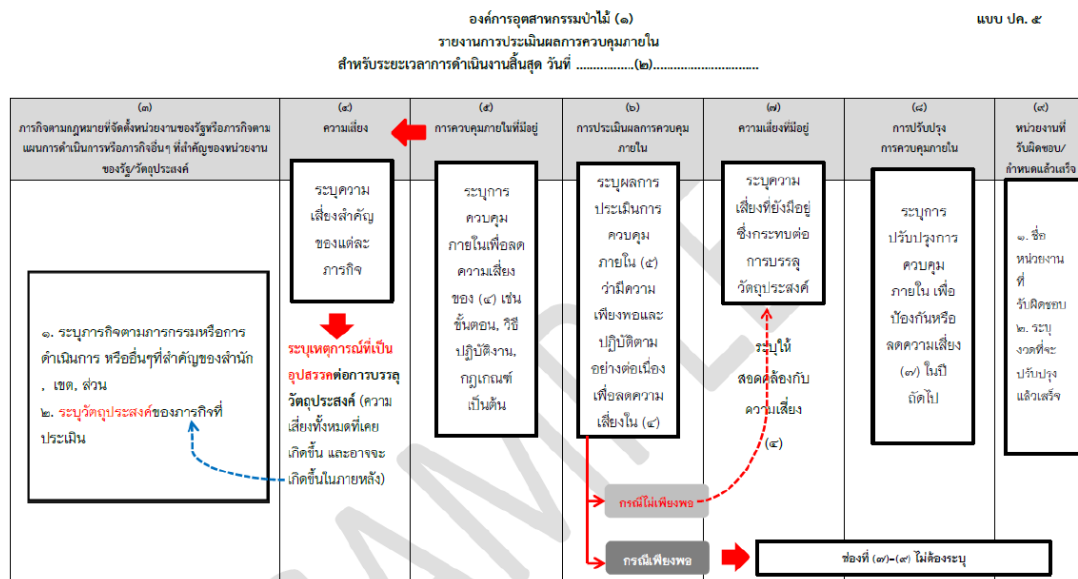
(.....)

ตำแหน่ง



3) รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 5)

การนำเสนอจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่พร้อมแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน โดยจัดทำรายงานเฉพาะความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่สามารถลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดหรือความเสียหายที่ยอมรับได้ และฝ่ายบริหารไม่สามารถตรวจพบได้ทันกับสถานการณ์ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ดำเนินการ



ลายมือชื่อ (๑๐)
 (.....)
 ตำแหน่ง ผู้สามารถตรวจสอบการควบคุมภายใน (๑๑)
 วันที่ (๑๒) เดือน ปี

4) รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

ระดับองค์กร (แบบติดตาม ปค.5) รายไตรมาส

เพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (ตามแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี)

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน ระดับองค์กร
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ไตรมาส ประจำปี

แบบติดตาม ปค.5

ประเภท	การติดตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือการกำหนดแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยงที่มีอยู่	งวดที่พบจุดอ่อน	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ผู้รับผิดชอบ/การติดตามผลการดำเนินการ	สถานการณ์ดำเนินการ	วิธีการติดตามและสรุปผลการประเมิน/ข้อคิดเห็น	สาเหตุที่ยังไม่แล้วเสร็จ/หมายเหตุ
หัวข้อด้านการติดตามผลการดำเนินงาน	ระบุภารกิจตามภารกิจกรมหรือการดำเนินการ หรืออื่นๆ ที่สำคัญขององค์กร, วัตถุประสงค์ของภารกิจที่ประเมิน	ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์	งวดที่พบจุดอ่อนใน ปีที่ผ่านมา/หรือปีที่ทำการประเมิน	การปรับปรุงการควบคุมภายใน/วิธีการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่ทันต่อสถานการณ์ในการดำเนินงานติดตามผล	ระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบและระยะเวลาที่คาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จ	สถานะในการดำเนินการ โดยแสดงด้วยสัญลักษณ์	สถานะ/ ขั้นตอน/ วิธีการปฏิบัติงาน และสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมของการกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระบุปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์
สรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมในด้านการติดตามผลการดำเนินงาน						ผลการดำเนินงาน เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ .../..... สรุปกิจกรรมที่ดำเนินการ		



3.4 กรอบระยะเวลาการส่งรายงาน

1. ระดับสำนัก

ทุกสำนักจัดส่งรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการควบคุมภายในระดับสำนัก จัดส่งให้สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ (เลขานุการคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.) รายไตรมาส ภายในวันที่ 5 (ระดับคะแนนที่ 3 +/- 1 วัน) ของทุกสิ้นไตรมาส

จัดส่งรายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน ประจำปี 2569 รอบ 12 เดือน ภายในเดือน มิถุนายน 2569 ในรูปแบบเอกสารและไฟล์ข้อมูล ดังนี้

รายงาน		การจัดส่ง
รอบไตรมาส	1. รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงควบคุมภายในของงวดก่อน - ระดับหน่วยงาน (แบบติดตาม ปค. 5.1) 2. รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงควบคุมภายในของงวดก่อน - ระดับองค์กร (แบบติดตาม ปค. 5)	จัดส่งให้สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ ภายในวันที่ 5 ของทุกสิ้นไตรมาส พร้อมทั้งส่งไฟล์ทาง E - mail: riskmanagement.fio2025@gmail.com
รอบ 12 เดือน	1. รายงานแบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ก.) 2. รายงานแบบสอบถามการควบคุมภายใน (แบบภาคผนวก ข.) 3. รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 4.1) 4. รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 5.1)	จัดส่งให้สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ ภายในเดือน มิถุนายน 2569 พร้อมทั้งส่งไฟล์ทาง E - mail: riskmanagement.fio2025@gmail.com

2. ระดับองค์กร

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จัดส่งรายงานการควบคุมภายในระดับองค์กร ให้กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดังนี้

รายงาน		การจัดส่ง
รอบ 12 เดือน	1. หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1) 2. รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 4) 3. รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 5) 4. รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน ของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. 6)	จัดทำและรายงานกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หลังสิ้นปี ภายในวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2570





บทที่ 4

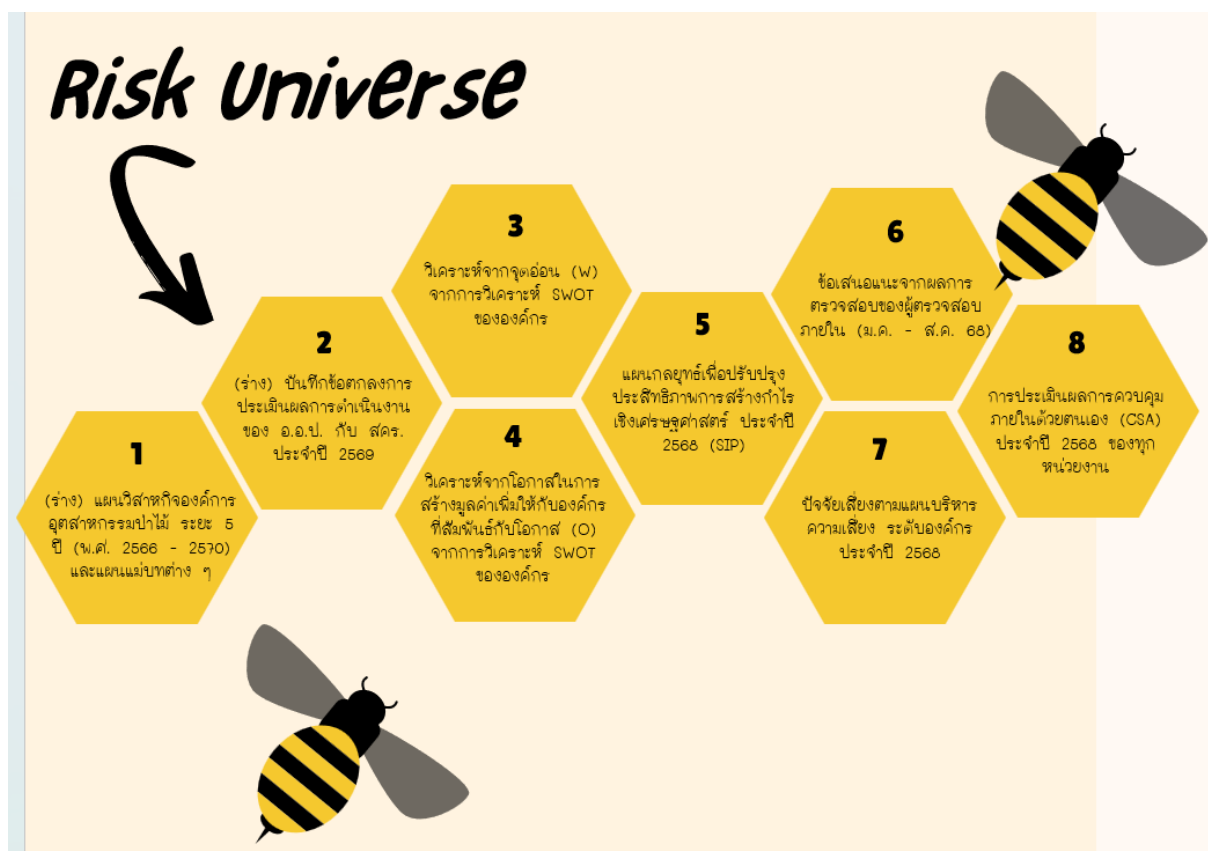
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

4.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนการควบคุมภายใน





4.2 แหล่งที่มาในการพิจารณาจัดทำแผนการควบคุมภายใน (Risk Universe)



ตารางเกณฑ์พิจารณาความเพียงพอของการควบคุมภายใน

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์คะแนนการพิจารณา		
	1	2	3
ผลการดำเนินงานในอดีต	ผลการดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมาย (-10%)	ผลการดำเนินงานเป็นไป ตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานดีกว่า เป้าหมาย (+10%)
ความเพียงพอของ กระบวนการควบคุม	ไม่มีการกำหนดแนวทาง ปฏิบัติที่ชัดเจน	มีการควบคุมตามแนวทาง ปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน	มีการกำหนดการควบคุม เป็นมาตรฐานขององค์กร
ความเพียงพอของ การติดตามงาน	มีการติดตามผลการ ดำเนินงานรายปี	มีการติดตามผลการ ดำเนินงานทุก ๆ รายไตรมาส	มีการติดตามผลการ ดำเนินงาน พร้อมทั้งรายงาน ความคืบหน้าทุก ๆ เดือน

ซึ่งแต่ละเกณฑ์มีค่าคะแนน 1 - 3 คะแนน, ผลรวมของการประเมินทั้ง 3 เกณฑ์รวมกัน (+) มีค่า
ต่ำกว่า 6 คะแนน หรือมีเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งอยู่ในระดับคะแนน 1 จะนำไปจะดำเนินไปพิจารณาโอกาสเกิด (L)
และผลกระทบ (I) ต่อไป



เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

โอกาสจะเกิดความเสี่ยง (L)			ผลกระทบต่อองค์กร (I)		
โอกาสเกิดความเสี่ยง	เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะเกิดขึ้น	คะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	มากกว่า 40%	5	สูงมาก	ดำเนินการตามแผน/ เป้าหมาย ได้น้อยกว่า 80%	5
สูง	31 – 40%	4	สูง	ดำเนินการตามแผน/ เป้าหมาย ได้ 80 - 89.9%	4
ปานกลาง	21 – 30%	3	ปานกลาง	ดำเนินการตามแผน/ เป้าหมาย ได้ 90 - 100%	3
น้อย	11 – 20%	2	น้อย	ดำเนินการได้ดีกว่าแผน/ เป้าหมาย	2
น้อยมาก	น้อยกว่า 11%	1	น้อยมาก	ดำเนินการได้ดีกว่าแผน/ เป้าหมาย และเสร็จก่อนกำหนด	1

หลังจากการประเมินควบคุมภายในแล้ว นำมาประเมินโอกาสเกิด และผลกระทบของ ความเสี่ยง ผลลัพธ์ความเสี่ยง (ความรุนแรง) = ค่าระดับโอกาสที่จะเกิด x ค่าระดับของผลกระทบ ตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หากค่าผลลัพธ์ความเสี่ยง (ความรุนแรง) มีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 12 จะนำมาบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร

เกณฑ์จัดการความเสี่ยง

นำรายการความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุม และประเมินความเสี่ยงแล้ว มาดำเนินการพิจารณาตามเกณฑ์จัดการความเสี่ยง เพื่อหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยง

ระดับความรุนแรง (Risk Level)	ระดับคะแนน	แนวทางตอบสนอง/ จัดการ
สูงมาก (Extreme) (สีแดง)	16 - 25	- ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ทันที - จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรเพิ่มเติม เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันไม่ให้มีระดับความเสี่ยงสูงขึ้น - จัดสรรทรัพยากรและมาตรการให้สมเหตุสมผลและมีความเพียงพอ
สูง (High) (สีส้ม)	12 - 15	- ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ต่อไป - จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสำนักเพิ่มเติม เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันไม่ให้มีระดับความเสี่ยงสูงขึ้น - จัดสรรทรัพยากรและมาตรการให้สมเหตุสมผลและมีความเพียงพอ หมายเหตุ: คณะทำงานฯ พิจารณาเห็นว่ากิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ สามารถปรับเปลี่ยนในการจัดทำ แผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ได้
ปานกลาง (Medium) (สีเหลือง)	5 - 10	- ระดับที่พอยอมรับความเสี่ยงได้ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ - จัดทำแผนการควบคุมภายในระดับองค์กร และควรปฏิบัติตามแนวทางการควบคุมภายในอย่างเคร่งครัด - อาจปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น หมายเหตุ: คณะทำงานฯ พิจารณาเห็นว่าปัจจัยเสี่ยงยังมีความรุนแรงและการควบคุมภายในอาจจะไม่เพียงพอ สามารถปรับเปลี่ยนในการจัดทำ แผนบริหารความเสี่ยงระดับสำนัก ได้
ต่ำ (Low) (สีเขียว)	1 - 4	- ระดับที่ยอมรับความเสี่ยงได้เป็นการควบคุมภายในระดับสำนัก ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม - เพิ่มความระมัดระวังในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนปกติ - ติดตามผลกระทบที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ หมายเหตุ: คณะทำงานฯ พิจารณาเห็นว่าปัจจัยเสี่ยงยังต้องมีการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และมีความสำคัญต่อองค์กร สามารถปรับเปลี่ยนในการจัดทำ แผนการควบคุมภายในระดับองค์กร ได้



ประชุมคณะทำงานพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงของ อ.อ.ป. พิจารณาคัดเลือกรายการความเสี่ยง (Risk Universe) และเชิญผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายในร่วมสังเกตการณ์ โดยมีรายการความเสี่ยง จาก 8 แหล่งที่มา รวม 123 รายการความเสี่ยง

ซึ่งการดำเนินงานที่นำมาจัดทำแผนการควบคุมภายใน ประจำปี 2569 มีทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้

- 1) การสอบทานการปฏิบัติงานด้านความเสี่ยง ควบคุมภายในและ Compliance
- 2) โครงการวัดและประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศ
- 3) ด้านการดำเนินงาน Core Business Enablers
- 4) โครงการข้างเคียงเพื่อการอนุรักษ์



4.3 แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

จากการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายใน สามารถสรุป รวบรวม กิจกรรมการควบคุม เพื่อจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ดังนี้

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือ ภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
ด้านการสอบทานการปฏิบัติงานด้านความเสี่ยง ควบคุมภายในและ Compliance						
กระบวนการรับ - จ่ายเงิน วัตถุประสงค์: เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินงานด้านการรับ - จ่ายเงินเป็นไป ตามกระบวนการ มาตรฐาน คู่มือ ระเบียบการเงินการคลัง	- ผู้ปฏิบัติงานขาด ความรู้ความเข้าใจใน ระเบียบ ข้อปฏิบัติ - ขาดการสอบทานใน การปฏิบัติงาน - มีการประมาณยืม เงินจากหน่วยงานเกิน ความจำเป็น	- อ.อ.ป. มีคู่มือปฏิบัติงาน ทางด้านบัญชีและการเงิน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2565 (ทบทวนปี 2566)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ ยังไม่เพียงพอ	- ผู้ปฏิบัติงานขาด ความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบ ข้อ ปฏิบัติ - การประมาณ ค่าใช้จ่ายเกินความ จำเป็น	- จัดทำคู่มือ/ กระบวนการ ปฏิบัติงานรับ - จ่ายเงิน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	ส.คน., ออป.ได้ รายไตรมาส
					- สื่อสาร/อบรม ทบทวน ขั้นตอน กระบวนการในการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	
					- กำหนดให้มีผู้กำกับ/ สอบทาน เอกสารก่อนการจัดส่งข้อมูล	



ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือ ภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
โครงการวัดและประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศ						
โครงการวัดและประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-efficiency) วัตถุประสงค์: - จัดทำแผนงานในการวัดและประเมิน Eco-efficiency ประจำปี 2569 ของ อ.อ.ป. เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นไปตามที่ สคร. กำหนด - เพื่อรวบรวมข้อมูลการดำเนินงาน และทำการประเมินค่า Eco-efficiency ประจำปี 2569 ของ อ.อ.ป. - เพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนงานในการปรับปรุงผลการวัดและประเมิน Eco-efficiency และค่า Factor เมื่อเทียบกับปีฐาน ให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ที่ สคร. กำหนด	- ไม่สามารถคำนวณค่า Factor ขององค์กรได้ตามหลักเกณฑ์การคำนวณค่าจากการดำเนินงาน และตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่ สคร. กำหนด - ขาดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน - ไม่มีการจัดทำกระบวนการในการปฏิบัติงาน	- แผนงานในการวัดและประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ - จัดทำรายงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ประจำปี - มีการวิเคราะห์และแปลผลการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ Eco-efficiency ของ อ.อ.ป. ประจำปี	การควบคุมภายในที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ	- ไม่สามารถคำนวณค่า Factor ขององค์กรได้ตามหลักเกณฑ์การคำนวณค่าจากการดำเนินงาน และตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่ สคร. กำหนด	- ทบทวนการวัดและประเมิน Eco-efficiency และกำหนดแนวทางและขอบเขตในการวัดและประเมินผล - จัดทำแผนการคำนวณค่า Eco-efficiency ประจำปี 2569 - จัดทำคู่มือ ขั้นตอน/กระบวนการในการวิเคราะห์คำนวณค่า Eco-efficiency อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	ส.คน. รายไตรมาส



ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือ ภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
ด้านการดำเนินงาน Core Business Enablers						
โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวทาง SE-AM วัตถุประสงค์: 1. เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง 2. เพื่อยกระดับการบริหารจัดการ องค์กรสู่ความเป็นเลิศ	- ผู้รับผิดชอบไม่เข้าใจ ในหลักเกณฑ์การ ประเมินผลรัฐวิสาหกิจ SE-AM - ขาดการบูรณาการที่ ชัดเจน - กระบวนการในการ ปฏิบัติงานของ ผู้รับผิดชอบในแต่ละ ด้านยังไม่มี ความ ชัดเจน	- คณะทำงานขับเคลื่อนฯ ติดตามผลการดำเนินงาน - จัดทำแผนขับเคลื่อน Core Business Enablers ของแต่ละด้าน (8 ด้าน) - จัดประชุมคณะทำงาน ขับเคลื่อนฯ 2 ครั้ง - หน่วยงานจัดทำแบบ ประเมินและผลการ ดำเนินงาน เพื่อประเมิน คะแนนก่อนลงระบบของ ส.คร.	การควบคุมภายในที่มีอยู่ ยังไม่เพียงพอ	- ผู้รับผิดชอบไม่ เข้าใจหลักเกณฑ์ การประเมินผล รัฐวิสาหกิจ SE-AM - กระบวนการใน การปฏิบัติงานของ ผู้รับผิดชอบในแต่ละ ด้านยังไม่มี ความชัดเจน - ขาดการบูรณา การที่ชัดเจน ระหว่าง Enablers	- จัดส่งพนักงานเข้ารับการ ฝึกอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมใน หลักสูตรวิชาที่เกี่ยวข้อง พร้อม ทั้งมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้กับผู้ปฏิบัติงานในสำนัก/ ทีม ได้รับทราบ	ส.บก., ส.ตส., ส.นผ., ส.ธต., ส.คน. รายไตรมาส
					- จัดทำขั้นตอน/ กระบวนการ ปฏิบัติงานให้ชัดเจน และมีการ เอกสารอย่างเป็นลายลักษณ์ อักษร (SIPOC, Flowchart แต่ ละหัวข้อย่อย)	ส.บก., ส.ตส., ส.นผ., ส.ธต., ส.คน. รายไตรมาส
					- จัดประชุมคณะทำงาน ขับเคลื่อนฯ รายไตรมาส	ส.นผ. รายไตรมาส
					- รวบรวม GAP ตามข้อสังเกต/ ข้อเสนอแนะที่ได้รับจาก Feedback แต่ละ Enablers	ส.นผ. รายไตรมาส



ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือ ภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
โครงการข้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์						
ภารกิจ: โครงการข้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์ กิจกรรมที่ 1: ดูแลช้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง (จำนวน ช้างสำคัญ 9 ช้าง และช้างในพระ อุปถัมภ์ 4 เชือก) วัตถุประสงค์: 1. สนองพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระ พระปรมินทรมหาภูมิพล ในการเลี้ยงดูและ บริบาลรักษาช้างสำคัญและช้างเลี้ยงของ ประเทศไทย 2. เพื่อปกป้องและคุ้มครองช้างไทยที่ หลงเหลืออยู่ในปัจจุบันมิให้สูญพันธุ์	- ไม่สามารถดำเนินการ ให้เป็นไปตามกรอบ ระยะเวลาในการ ดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการการใช้ งบประมาณ - สต็อกคลังเวชภัณฑ์ ไม่เป็นปัจจุบัน - ไม่มีคู่มือในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน/ ขั้นตอนในการรักษาที่ เป็นลายลักษณ์อักษร - ขาดบุคลากร/ บุคลากรไม่เพียงพอใน	- จัดทำแผนปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ 2569 - จัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน งบประมาณประจำปี งบประมาณ 2569 - กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน	การควบคุมภายในที่มีอยู่ ยังไม่เพียงพอ	- สต็อกคลัง เวชภัณฑ์ไม่เป็น ปัจจุบัน - ขาดบุคลากร/ บุคลากรไม่เพียงพอ ในการปฏิบัติงานใน ส่วนคลังยาและ เวชภัณฑ์ โรงพยาบาลช้าง	- จัดทำทะเบียนการเบิกจ่าย เวชภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน มีการนับ สต็อกทุก ๆ เดือน - กำหนดผู้อนุมัติ และผู้เบิกจ่าย เวชภัณฑ์ทุกครั้งที่มีการเบิก - รับสมัครบุคลากร/ จ้างเหมา ลูกจ้าง ปฏิบัติงานด้านคลังยาและ เวชภัณฑ์	ส.คช. 30 ก.ย. 69



ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
ภารกิจ: โครงการช้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์ กิจกรรมที่ 2: คุ่มครองและอนุรักษ์ช้างไทย (เลี้ยงดูและ บริบาลช้าง จำนวน 1,000 เชือก และผ่าน การรับรองความสมบูรณ์จากสัตวแพทย์ ร้อยละ 80) วัตถุประสงค์: 1. คุ่มครองและอนุรักษ์พันธุ์ช้างไทยตามหลักวิชาการ เพื่อมิให้ช้างไทยสูญพันธุ์ 2. บริการตรวจสุขภาพและรักษาช้างป่วย ช้างของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยและช้างเอกชน 3. เป็นศูนย์กลางข้อมูลแหล่งความรู้ เกี่ยวกับช้างเลี้ยงในประเทศไทย และรักษา ศิลปะการทำไม้โดยใช้ช้างให้คงอยู่สืบไป 4. ส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิง อนุรักษ์ โดยการฝึกอบรมให้ความรู้ความ เข้าใจแก่เจ้าของช้างเกี่ยวกับปฏิบัติในการนำ ช้างไปประกอบอาชีพด้านการท่องเที่ยว	การปฏิบัติงานในส่วน คลังยาและเวชภัณฑ์ โรงพยาบาลช้าง					



ภาคผนวก



คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและ
ควบคุมภายในของ อ.อ.ป.
พิจารณาแผนการควบคุมภายใน
ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2569



คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

พิจารณาแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2569 ในการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 4/2568 เมื่อ วันที่ 31 ตุลาคม 2568

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
ด้านการสอบทานการปฏิบัติงานด้านความเสี่ยง ควบคุมภายในและ Compliance						
กระบวนการรับ - จ่ายเงิน วัตถุประสงค์: เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานด้านการรับ - จ่ายเงินเป็นไปตามกระบวนการ มาตรฐาน คู่มือระเบียบการเงินการคลัง	- ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบ ข้อปฏิบัติ - ขาดการสอบทานในการปฏิบัติงาน - มีการประมาณยืมเงินจากหน่วยงานเกินความจำเป็น	- อ.อ.ป. มีคู่มือปฏิบัติงานทางด้านบัญชีและการเงินฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2565 (ทบทวนปี 2566)	- ยังมีผู้ปฏิบัติงานแนบเอกสาร อ้างอิงในการรับ - จ่ายเงินไม่ครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนด - จัดทำบันทึกขออนุมัติเบิกจ่ายในการเลี้ยงรับรองไม่ตรงกับใบเสร็จรับเงิน - การยื่นภาษีเกินกำหนดก่อให้เกิดค่าปรับในการชำระเพิ่มเติม	- ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบ ข้อปฏิบัติ - การประมาณค่าใช้จ่ายเกินความจำเป็น	- จัดทำคู่มือ/ กระบวนการปฏิบัติงานรับ - จ่ายเงินอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	ส.คน., ออป.ได้ รายไตรมาส
					- สื่อสาร/ อบรม ทบทวนขั้นตอน กระบวนการในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	
					- กำหนดให้มีผู้กำกับ/ สอบทานเอกสารก่อนการจัดส่งข้อมูล	



ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
โครงการวัดและประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศ						
โครงการวัดและประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-efficiency) วัตถุประสงค์: - จัดทำแผนงานในการวัดและประเมิน Eco-efficiency ประจำปี 2569 ของ อ.อ.ป. เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นไปตามที่ สคร. กำหนด - เพื่อรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานและทำการประเมินค่า Eco-efficiency ประจำปี 2569 ของ อ.อ.ป. - เพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนงานในการปรับปรุงผลการวัดและประเมิน Eco-efficiency และค่า Factor เมื่อเทียบกับปีฐาน ให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ที่ สคร. กำหนด	- ไม่สามารถคำนวณค่า Factor ขององค์กรได้ตามหลักเกณฑ์การคำนวณค่าจากการดำเนินงาน และตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่ สคร. กำหนด - ขาดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน - ไม่มีการจัดทำกระบวนการในการปฏิบัติงาน	- แผนงานในการวัดและประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ - จัดทำรายงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ประจำปี - มีการวิเคราะห์และแปลผลการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ Eco-efficiency ของ อ.อ.ป. ประจำปี	- การคำนวณค่า Factor ยังไม่สามารถดำเนินการได้ครบกระบวนการที่กำหนด - ขาดการจัดทำขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	- ไม่สามารถคำนวณค่า Factor ขององค์กรได้ตามหลักเกณฑ์การคำนวณค่าจากการดำเนินงาน และตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่ สคร. กำหนด	- ทบทวนการวัดและประเมิน Eco-efficiency และกำหนดแนวทางและขอบเขตในการวัดและประเมินผล - จัดทำแผนการคำนวณค่า Eco-efficiency ประจำปี 2569 - จัดทำคู่มือ ขั้นตอน/กระบวนการในการวิเคราะห์คำนวณค่า Eco-efficiency อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	ส.คน. รายไตรมาส



ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือ ภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
ด้านการดำเนินงาน Core Business Enablers						
โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวทาง SE-AM วัตถุประสงค์: 1. เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง 2. เพื่อยกระดับการบริหารจัดการ องค์กรสู่ความเป็นเลิศ	- ผู้รับผิดชอบไม่เข้าใจ ในหลักเกณฑ์การ ประเมินผลรัฐวิสาหกิจ SE-AM - ขาดการบูรณาการที่ ชัดเจน - กระบวนการในการ ปฏิบัติงานของ ผู้รับผิดชอบในแต่ละ ด้านยังไม่มี ความ ชัดเจน	- คณะทำงานขับเคลื่อนฯ ติดตามผลการดำเนินงาน - จัดทำแผนขับเคลื่อน Core Business Enablers ของแต่ละด้าน (8 ด้าน) - จัดประชุมคณะทำงาน ขับเคลื่อนฯ 2 ครั้ง - หน่วยงานจัดทำแบบ ประเมินและผลการ ดำเนินงาน เพื่อประเมิน คะแนนก่อนลงระบบของ ส.คร.	- ไม่สามารถยกระดับ คะแนน Enablers ของแต่ละ ด้านให้มากกว่าปีฐานได้ - ผู้รับผิดชอบไม่สามารถ ยกระดับคะแนนให้ผ่าน เกณฑ์วัดระดับที่ 2 ได้ - ผู้รับผิดชอบแต่ละด้านไม่ สามารถปิด GAP ตาม ข้อเสนอแนะที่ได้รับจาก Feedback ได้	- ผู้รับผิดชอบไม่ เข้าใจหลักเกณฑ์ การประเมินผล รัฐวิสาหกิจ SE-AM - กระบวนการใน การปฏิบัติงานของ ผู้รับผิดชอบในแต่ละ ด้านยังไม่มี ความชัดเจน - ขาดการบูรณา การที่ชัดเจน ระหว่าง Enablers	- จัดส่งพนักงานเข้ารับการ ฝึกอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมใน หลักสูตรวิชาที่เกี่ยวข้อง พร้อม ทั้งมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้กับผู้ปฏิบัติงานในสำนัก/ ทีม ได้รับทราบ	ส.บก., ส.ตส., ส.นผ., ส.ธต., ส.คน. รายไตรมาส
					- จัดทำขั้นตอน/ กระบวนการ ปฏิบัติงานให้ชัดเจน และมีการ เอกสารอย่างเป็นลายลักษณ์ อักษร (SIPOC, Flowchart แต่ ละหัวข้อย่อย)	ส.บก., ส.ตส., ส.นผ., ส.ธต., ส.คน. รายไตรมาส
					- จัดประชุมคณะทำงาน ขับเคลื่อนฯ รายไตรมาส	ส.นผ. รายไตรมาส
					- รวบรวม GAP ตามข้อสังเกต/ ข้อเสนอแนะที่ได้รับจาก Feedback แต่ละ Enablers	ส.นผ. รายไตรมาส



ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือ ภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
โครงการข้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์						
ภารกิจ: โครงการข้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์ กิจกรรมที่ 1: ดูแลช้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง (จำนวน ช้างสำคัญ 9 ช้าง และช้างในพระ อุปถัมภ์ 4 เชือก) วัตถุประสงค์: 1. สนองพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระ พระปรมินทรมหาภูมิพล ในการเลี้ยงดูและ บริบาลรักษาช้างสำคัญและช้างเลี้ยงของ ประเทศไทย 2. เพื่อปกป้องและคุ้มครองช้างไทยที่ หลงเหลืออยู่ในปัจจุบันมิให้สูญพันธุ์	- ไม่สามารถดำเนินการ ให้เป็นไปตามกรอบ ระยะเวลาในการ ดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการการใช้ งบประมาณ - สต็อกคลังเวชภัณฑ์ไม่ เป็นปัจจุบัน - ไม่มีคู่มือในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน/ ขั้นตอนในการรักษาที่ เป็นลายลักษณ์อักษร - ขาดบุคลากร/ บุคลากรไม่เพียงพอใน	- จัดทำแผนปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ 2569 - จัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน งบประมาณประจำปี งบประมาณ 2569 - กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน	- ขาดการจัดทำขั้นตอน คู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจ ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็น มาตรฐานเดียวกัน - การเบิกจ่ายเวชภัณฑ์ ระบุ ข้อมูลไม่ครบตามแบบฟอร์ม ซึ่งอาจทำให้การเบิกจ่ายยา ไม่ถูกประเภท หรือเกิน ความจำเป็น - สต็อกยามีความ คลาดเคลื่อน ไม่ตรงตาม รายการคงเหลือ	- สต็อกคลัง เวชภัณฑ์ไม่เป็น ปัจจุบัน - ขาดบุคลากร/ บุคลากรไม่เพียงพอ ในการปฏิบัติงานใน ส่วนคลังยาและ เวชภัณฑ์ โรงพยาบาลช้าง	- จัดทำทะเบียนการเบิกจ่าย เวชภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน มีการนับ สต็อกทุก ๆ เดือน - กำหนดผู้อนุมัติ และผู้เบิกจ่าย เวชภัณฑ์ทุกครั้งที่มีการเบิก - รับสมัครบุคลากร/ จ้างเหมา ลูกจ้าง ปฏิบัติงานด้านคลังยาและ เวชภัณฑ์	ส.คช. 30 ก.ย. 69



ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
ภารกิจ: โครงการช้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์ กิจกรรมที่ 2: คุ่มครองและอนุรักษ์ช้างไทย (เลี้ยงดูและ บริบาลช้าง จำนวน 1,000 เชือก และผ่าน การรับรองความสมบูรณ์จากสัตวแพทย์ ร้อยละ 80) วัตถุประสงค์: 1. คุ่มครองและอนุรักษ์พันธุ์ช้างไทยตามหลักวิชาการ เพื่อมิให้ช้างไทยสูญพันธุ์ 2. บริการตรวจสุขภาพและรักษาช้างป่วย ช้างของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยและช้างเอกชน 3. เป็นศูนย์กลางข้อมูลแหล่งความรู้ เกี่ยวกับช้างเลี้ยงในประเทศไทย และรักษา ศิลปะการทำไม้โดยใช้ช้างให้คงอยู่สืบไป 4. ส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิง อนุรักษ์ โดยการฝึกอบรมให้ความรู้ความ เข้าใจแก่เจ้าของช้างเกี่ยวกับปฏิบัติในการนำ ช้างไปประกอบอาชีพด้านการท่องเที่ยว	การปฏิบัติงานในส่วน คลังยาและเวชภัณฑ์ โรงพยาบาลช้าง		- ดำเนินการจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ช้างลำปาง เรียบร้อยแล้ว			



คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

สำเนา

คำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ที่ ๗/๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานและการนำเสนอเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ต่อคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นไปด้วยความเหมาะสมเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๘ ได้มีมติเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนี้ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๕ (๗) ของพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๔๙๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงให้ยกเลิกคำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

๑.๑ พลตำรวจโท วิวัฒน์ ชัยสังฆะ	ประธานอนุกรรมการ
๑.๒ ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	อนุกรรมการ
๑.๓ รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (สายบริหาร)	อนุกรรมการ
๑.๔ รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (สายธุรกิจ ๒)	อนุกรรมการ
๑.๕ รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (สายธุรกิจ ๑)	อนุกรรมการ
๑.๖ ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง	อนุกรรมการ
๑.๗ ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน	อนุกรรมการ
๑.๘ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	อนุกรรมการและเลขานุการ

๒. หน้าที่และอำนาจ

๒.๑ ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้กำหนด ประเมินผลความเสี่ยงและควบคุมภายใน แนวทางการป้องกันและตรวจสอบความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างมีระบบ เพื่อลดโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้อุบัติในระดับที่ยอมรับได้ โดยมุ่งเน้นให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขึ้นในองค์กร



- ๒ -

๒.๒ กำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษ

๒.๓ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนและคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมทั้งแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒.๔ กำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC)

๒.๕ พิจารณาการประเมินผลการควบคุมภายในและการจัดทำรายงานการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓

๒.๖ ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงาน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อโปรดทราบอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

๒.๗ ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เพื่อโปรดทราบ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

๒.๘ อนุมัติหลักการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ขององค์กร

๒.๙ ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไปจนกว่าจะมีคำสั่งเปลี่ยนแปลง

สั่ง ณ วันที่ ๑๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

(ลงนาม) จตุพร บุรุษพัฒน์

(นายจตุพร บุรุษพัฒน์)

ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ประธานกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง

นายอนาพันธ์ มาลีคุฏ

พนักงาน (ระดับ ๓) งานการประชุม

สำนักบริหารกลาง



คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

(สำเนา)

คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ที่ ๑๕๓/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๖๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่ ๖๑/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เรื่อง กำหนดส่วนงานหน้าที่ความรับผิดชอบและกรอบอัตรากำลังขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดให้มีฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนเพิ่มขึ้น และมีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ นั้น

เพื่อให้เป็นไปตามกรอบการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ กรอบอัตรากำลัง ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงให้ดำเนินการ ดังนี้

๑. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๖๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

๒.๑ ผู้อำนวยการ	ประธานคณะกรรมการ
๒.๒ รองผู้อำนวยการ (สายบริหาร)	คณะกรรมการ
๒.๓ รองผู้อำนวยการ (สายธุรกิจ ๒)	คณะกรรมการ
๒.๔ รองผู้อำนวยการ (สายธุรกิจ ๑)	คณะกรรมการ
๒.๕ ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง	คณะกรรมการ
๒.๖ ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน	คณะกรรมการ
๒.๗ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย	คณะกรรมการ
๒.๘ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ	คณะกรรมการ
๒.๙ ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด	คณะกรรมการ
๒.๑๐ ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคทุกภาค	คณะกรรมการ
๒.๑๑ ผู้อำนวยการสำนักสถาบันชุมชนแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ	คณะกรรมการ
๒.๑๒ ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม	คณะกรรมการ
๒.๑๓ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	คณะกรรมการและเลขานุการ
๒.๑๔ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	
๒.๑๕ หัวหน้าส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	

ให้คณะกรรมการ...-



- ๒ -

ให้คณะทำงานมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้

๓. ให้คณะทำงานตามข้อ ๒ มีหน้าที่ ดังนี้

๓.๑ ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

๑) กำกับ ดูแล การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒) พิจารณาอนุมัติ แผน, คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ก่อนการนำเสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๓) ติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ก่อนการนำเสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ทุกไตรมาส

๔) บูรณาการและประสานงานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับด้านความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อติดตามประเมินผลความเสี่ยงที่เกิดขึ้น/อาจเกิดขึ้น และร่วมกับหน่วยงานบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ให้ลดลงในระดับที่ยอมรับได้

๕) ผลักดันให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน รวมทั้งทัศนคติของพนักงานในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การ

๓.๒ ด้านการประเมินผลการควบคุมภายใน

๑) อำนาจการในการประเมินผลการควบคุมภายใน

๒) กำหนดแนวทางในการประเมินผลการควบคุมภายใน ในภาพรวม ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๓) บูรณาการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมของระดับองค์กร

๔) พิจารณารายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับองค์กร ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป ระเบียบคำสั่งใดที่มีก่อนหน้านี้ และขัดแย้งกับคำสั่งนี้ให้ยกเลิก

สั่ง ณ วันที่ ๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

(ลงนาม) สุกิจ จันทร์ทอง

(นายสุกิจ จันทร์ทอง)

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวสุภาพร สิงห์ทองรัตน์)

พนักงาน (ระดับ ๔) งานควบคุมภายใน



คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงของ อ.อ.ป.

(สำเนา)

คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ที่ ๑๒๓/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยง ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๖๒/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้โดยมีผลตั้งแต่วันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ และตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๖๑/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้กำหนดส่วนงานระดับฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ นั้น

อาศัยความตามในมาตรา ๒๐ (๒) แห่งพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๔๙๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงให้ดำเนินการ ดังนี้

๑. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๖๒/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

- | | |
|---|-------------------------------|
| ๒.๑ รองผู้อำนวยการ (สายบริหาร) | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒.๒ ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง | คณะกรรมการ |
| ๒.๓ ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน | คณะกรรมการ |
| ๒.๔ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ | คณะกรรมการ |
| ๒.๕ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ | คณะกรรมการ |
| ๒.๖ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ | |
| ๒.๗ หัวหน้าส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ | |

๓. ให้คณะกรรมการมีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

- ๓.๑ พิจารณาเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายใน และเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด ผลกระทบของการเกิดความเสี่ยง
- ๓.๒ กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายใน ในภาพรวมของหน่วยงาน
- ๓.๓ ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง
- ๓.๔ พิจารณาการประเมินผลควบคุมภายใน คัดเลือกปัจจัยเสี่ยง จากการประเมินผลการควบคุมภายใน และคัดเลือกรายการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในปีถัดไป ในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ทั้งนี้ ตั้งแต่นี้ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวสุภาพร สิงห์ทองรัตน์)
พนักงาน (ระดับ๔) งานควบคุมภายใน
ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
ฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

(ลงนาม) สุกิจ จันทร์ทอง
(นายสุกิจ จันทร์ทอง)
ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้