

รายงานการประชุม
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2568
ณ ห้องประชุมองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (301) และผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

ผู้มาประชุม

- | | |
|--|------------------------|
| 1. พลตำรวจโทวิวัฒน์ ชัยสังฆะ | ประธานอนุกรรมการ |
| 2. รองผู้อำนวยการ รักษาการแทนผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
(นายประสิทธิ์ เกิดโต) | อนุกรรมการ |
| 3. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (นายชาญณรงค์ อินทนนท์) | อนุกรรมการ |
| 4. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (นายถนอมศักดิ์ เจริญแหลม) | อนุกรรมการ |
| 5. ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง (นายธีระยุทธ กลัดพรหม) | อนุกรรมการ |
| 6. ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน (นางสาวสุธิชา คงทอง) | อนุกรรมการ |
| 7. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ (นายวิชาญ ไชยถาวร) | อนุกรรมการและเลขานุการ |

ผู้เข้าร่วมประชุม

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1. นางสาววิภาวรี ฝั้วสวัสดิ์ | หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8) ฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ |
| 2. นางกัลยากร มีศิริภัทร | หัวหน้าส่วน (ระดับ 7) ส่วนกำกับดูแลกิจการและการปฏิบัติงาน
ฝ่ายอำนาจการ สำนักบริหารกลาง |
| 3. นายวีรยุทธ บุญเพ็ง | พนักงาน (ระดับ 5) งานบริหารความเสี่ยง
ฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ |
| 4. นางสาวสุภาพร สิงห์ทองรัตน์ | พนักงาน (ระดับ 4) งานควบคุมภายใน ฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ |
| 5. นางสาวปิยรัตน์ สุขสำราญ | พนักงาน (ระดับ 3) งานบริหารความเสี่ยง
ฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ |

รวมผู้เข้าประชุมทั้งสิ้น 12 คน

เริ่มประชุม เวลา 09.10 น.

ระเบียบวาระที่ 1 เรื่อง ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

1. เนื่องจากในปี 2567 มีการเว้นว่างบอร์ดมานาน ขอให้เลขานุการฯ สรุปผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา และคาดการณ์สถานการณ์อนาคตจะเป็นอย่างไร เนื่องจากสถานการณ์โลกในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก เช่น อัตราการเพิ่มขึ้นของภาษีนำเข้า – ส่งออกต่าง ๆ มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป. หรือไม่ จะได้นำมาพิจารณาในการบริหารความเสี่ยง ต่อไป

2. ประธานคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในมีความประสงค์ในการนัดหมายประชุมผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน วันที่ 29 สิงหาคม 2568 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุม อ.อ.ป. 301 โดยมีหัวข้อหารือเบื้องต้น ดังนี้

1) คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

2) นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

3) การติดตามรายงานผลการบริหารความเสี่ยงแบบเป็น Dashboard โดยสื่อเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน มีความประสงค์ในการหาแนวทางร่วมกับ สำนักวิจัยและพัฒนาสารสนเทศ

3. ในการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในครั้งที่ 4/2568 ในไตรมาสที่ 3/2568 ให้นำเรียนวันประชุมให้ประธานคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ทราบล่วงหน้าเพื่อพิจารณาเข้าร่วมการประชุมคณะทำงานฯ ด้วย

ระเบียบวาระที่ 2 เรื่องเพื่อโปรดทราบ

วาระที่ 2.1 เรื่อง รายงานผลการควบคุมภายในระดับองค์กร ไตรมาสที่ 4/2567

1. เรื่องเดิม

ตามบันทึกสารบรรณกลาง ที่ ทส 1401/ว974 ลงวันที่ 12 มีนาคม 2567 เรื่อง แผนบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2567 และแผนการควบคุมควบคุมภายใน ประจำปี 2567 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โปรดให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 4/2567 (แบบติดตาม ปค.5) นั้น

2. การดำเนินงาน

เลขานุการคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ได้รวบรวม และจัดทำรายงานผลการติดตามกิจกรรมการควบคุมภายใน ระดับองค์กร ไตรมาสที่ 4/2567 ตามแบบติดตาม ปค.5 และนำเสนอคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ในการประชุมครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2568 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 จำนวน 4 ด้าน มีกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมทั้งหมด 17 กิจกรรม ดำเนินแล้วเสร็จ 17 กิจกรรม

ประเภท	จำนวนกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ดำเนินการแล้วเสร็จ	หมายเหตุ
1. การดำเนินงานด้าน Core Business Enablers	4	4	การดำเนินการบางกิจกรรมจำเป็นต้องมีการดำเนินการต่อเนื่อง
2. การส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม	3	3	

ประเภท	จำนวนกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ดำเนินการแล้วเสร็จ	หมายเหตุ
3. ด้านอุตสาหกรรมไม้ - ผลิตภัณฑ์ไม้ - ไม้ประสาน	7	7	
4. ด้านการเก็บเกี่ยวผลผลิตยางพารา	3	3	
สรุป	17	17	

ผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 4/2567 โดยมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 4/2567																																	
1. การดำเนินงานด้าน Core Business Enabler : ขับเคลื่อนองค์กรตามหลักเกณฑ์ Core Business Enablers : ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ได้ตามเป้าหมายและมีผลคะแนน เพิ่มขึ้นจากปีฐาน (คะแนนปีฐาน 2566: 1.7737) (4 กิจกรรม = ดำเนินการแล้วเสร็จ 4 กิจกรรม)	- ผลการดำเนินงานตามแผนขับเคลื่อนการดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้าน Core Business Enablers ของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 4/2567																																	
	<table><tr><th>ที่</th><th>หัวข้อ</th><th>ผลการดำเนินงาน (%)</th></tr><tr><td>1</td><td>การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG)</td><td>100</td></tr><tr><td>2</td><td>การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)</td><td>100</td></tr><tr><td>3</td><td>การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC)</td><td>100</td></tr><tr><td>4</td><td>การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)</td><td>100</td></tr><tr><td>5</td><td>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)</td><td>100</td></tr><tr><td>6</td><td>การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)</td><td>100</td></tr><tr><td>7.1</td><td>การจัดการความรู้ (KM)</td><td>100</td></tr><tr><td>7.2</td><td>การจัดการนวัตกรรม (IM)</td><td>100</td></tr><tr><td>8</td><td>การตรวจสอบภายใน (IA)</td><td>81.48*</td></tr><tr><td colspan="2">รวม</td><td>97.48</td></tr></table>	ที่	หัวข้อ	ผลการดำเนินงาน (%)	1	การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG)	100	2	การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	100	3	การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC)	100	4	การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)	100	5	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	100	6	การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	100	7.1	การจัดการความรู้ (KM)	100	7.2	การจัดการนวัตกรรม (IM)	100	8	การตรวจสอบภายใน (IA)	81.48*	รวม		97.48
	ที่	หัวข้อ	ผลการดำเนินงาน (%)																															
	1	การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG)	100																															
	2	การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	100																															
	3	การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC)	100																															
	4	การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)	100																															
	5	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	100																															
	6	การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	100																															
	7.1	การจัดการความรู้ (KM)	100																															
	7.2	การจัดการนวัตกรรม (IM)	100																															
	8	การตรวจสอบภายใน (IA)	81.48*																															
	รวม		97.48																															
	* เนื่องจากอยู่ในกระบวนการสรรหา/ แต่งตั้งคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนได้																																	
	- ผลการประเมินการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 4																																	
<table><tr><th>ที่</th><th>หัวข้อ</th><th>ผลการประเมิน (คะแนน)</th></tr><tr><td>1</td><td>การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG)</td><td>2.5474</td></tr><tr><td>2</td><td>การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)</td><td>1.5536</td></tr><tr><td>3</td><td>การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC)</td><td>1.4862</td></tr><tr><td>4</td><td>การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)</td><td>1.5563</td></tr><tr><td>5</td><td>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)</td><td>4.5714</td></tr><tr><td>6</td><td>การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)</td><td>3.9500</td></tr><tr><td>7.1</td><td>การจัดการความรู้ (KM)</td><td>4.3125</td></tr><tr><td>7.2</td><td>การจัดการนวัตกรรม (IM)</td><td>3.0048</td></tr><tr><td>8</td><td>การตรวจสอบภายใน (IA)</td><td>3.9026</td></tr><tr><td colspan="2">รวม</td><td>2.8869</td></tr></table>	ที่	หัวข้อ	ผลการประเมิน (คะแนน)	1	การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG)	2.5474	2	การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	1.5536	3	การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC)	1.4862	4	การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)	1.5563	5	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	4.5714	6	การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	3.9500	7.1	การจัดการความรู้ (KM)	4.3125	7.2	การจัดการนวัตกรรม (IM)	3.0048	8	การตรวจสอบภายใน (IA)	3.9026	รวม		2.8869	
ที่	หัวข้อ	ผลการประเมิน (คะแนน)																																
1	การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG)	2.5474																																
2	การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	1.5536																																
3	การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC)	1.4862																																
4	การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)	1.5563																																
5	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	4.5714																																
6	การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	3.9500																																
7.1	การจัดการความรู้ (KM)	4.3125																																
7.2	การจัดการนวัตกรรม (IM)	3.0048																																
8	การตรวจสอบภายใน (IA)	3.9026																																
รวม		2.8869																																

กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 4/2567																				
	ปัญหา/ อุปสรรค 1) หน่วยงานยังขาดการดำเนินงานที่เชื่อมโยงระหว่าง Enablers ในแต่ละด้านที่ชัดเจน 2) อ.อ.ป. อยู่ระหว่างเสนอแต่งตั้งกรรมการอื่นในคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ทำให้ไม่สามารถจัดประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ได้และส่งผลให้ไม่สามารถนำผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ในภาพรวมของ อ.อ.ป. เสนอต่อคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบและพิจารณาได้เป็นรายไตรมาส แนวทางแก้ไข 1) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันระหว่างด้าน SP กับ Enablers ทุกด้าน โดยจัดทำความเชื่อมโยงกันตั้งแต่ขั้นตอนการทบทวนแผนวิสาหกิจองค์กร 2) หน่วยงานที่รับผิดชอบในด้าน Core Business Enablers ควรให้ผู้ปฏิบัติงานในสำนักทุกคนร่วมรับผิดชอบกระบวนการดำเนินงาน และกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละข้อให้ชัดเจน เนื่องจากกระบวนการในการทำงานมีรายละเอียดค่อนข้างมาก จำเป็นต้องอาศัยการร่วมมือในการทำงาน 3) ควรมีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานใน อ.อ.ป. ทุกสังกัด โดยเฉพาะสำนักผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้านทราบถึงความสำคัญของการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรที่ สคร. ได้กำหนด และเป็นตัวชี้วัดหลักที่ทุกรัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญและร่วมมือในการดำเนินงานให้สัมฤทธิ์ผล 4) ปัจจุบัน อ.อ.ป. อยู่ในระหว่างรอกระบวนการแต่งตั้งกรรมการอื่นในคณะกรรมการของ อ.อ.ป. และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในด้าน Core Business Enablers ในแต่ละหัวข้อดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานในกรณีที่ว่างเว้นกรรมการรัฐวิสาหกิจ																				
2. การส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม : โครงการ กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ (3 กิจกรรม = ดำเนินการแล้วเสร็จ 3 กิจกรรม)	<table><tr><th colspan="4">โครงการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน</th></tr><tr><th></th><th>งบประมาณ</th><th>เบิกจ่าย</th><th>% เบิกจ่ายตามแผน</th></tr><tr><td>กิจกรรมที่ 1 ส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ</td><td>15,481,200</td><td>15,481,200</td><td>100</td></tr></table> • ออ.ป.ภาค ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการและมีผลการเบิกจ่ายได้ตามกำหนด • จำนวนเนื้อที่ ที่เข้าร่วมโครงการ และงบประมาณ แปลงเก่า ปลูกปี 2566 จำนวน 2,210 ไร่ งบประมาณ 1.66 ล้านบาท แปลงใหม่ ปลูกปี 2567 จำนวน 4,559 ไร่ งบประมาณ 13.82 ล้านบาท • ผลการสำรวจอัตราการรอดตาย แปลงเก่า ปลูกปี 2566 มีอัตราการรอดตายคิดเป็น 95.93% แปลงใหม่ ปลูกปี 2567 มีอัตราการรอดตายคิดเป็น 97.01%	โครงการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน					งบประมาณ	เบิกจ่าย	% เบิกจ่ายตามแผน	กิจกรรมที่ 1 ส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ	15,481,200	15,481,200	100								
โครงการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน																					
	งบประมาณ	เบิกจ่าย	% เบิกจ่ายตามแผน																		
กิจกรรมที่ 1 ส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ	15,481,200	15,481,200	100																		
3. ด้านอุตสาหกรรมไม้ผลิตภัณฑ์ไม้ : ดำเนินการผลิต - จำหน่ายผลิตภัณฑ์ไม้ ได้ตามเป้าหมาย (เป้าหมายการผลิต: 97,000 ลบ.ฟ..	<table><tr><th colspan="4">ผลการผลิตด้านอุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ฟ.) ไตรมาสที่ 4/2567</th><th>ปี 2566</th></tr><tr><th>ชนิด</th><th>เป้าหมาย</th><th>ผล</th><th>%</th><th>ผล Q4/2566</th></tr><tr><td>ไม้แปรรูป</td><td>196,958.00</td><td>127,597.26</td><td>64.78</td><td>152,831.78</td></tr><tr><td>ผลิตภัณฑ์</td><td>97,000.00</td><td>48,549.47</td><td>50.05</td><td>62,237.26</td></tr></table>	ผลการผลิตด้านอุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ฟ.) ไตรมาสที่ 4/2567				ปี 2566	ชนิด	เป้าหมาย	ผล	%	ผล Q4/2566	ไม้แปรรูป	196,958.00	127,597.26	64.78	152,831.78	ผลิตภัณฑ์	97,000.00	48,549.47	50.05	62,237.26
ผลการผลิตด้านอุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ฟ.) ไตรมาสที่ 4/2567				ปี 2566																	
ชนิด	เป้าหมาย	ผล	%	ผล Q4/2566																	
ไม้แปรรูป	196,958.00	127,597.26	64.78	152,831.78																	
ผลิตภัณฑ์	97,000.00	48,549.47	50.05	62,237.26																	

กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 4/2567					
เป้าหมายรายได้: 82.99 ล้านบาท) <u>ไม้ประสาน</u> : ดำเนินการผลิต – จำหน่าย ไม้สักประสาน ได้ตามเป้าหมาย (เป้าหมายการผลิต: 76,400 ลบ.ฟ., เป้าหมายรายได้: 41.85 ล้านบาท) (7 กิจกรรม = ดำเนินการแล้วเสร็จ 7 กิจกรรม)	- ไม้ประสาน	76,400.00	42,567.88	55.72	54,292.58	
	บริการรักษาเนื้อไม้	5,400.00	12,068.34	223.49	16,048.90	
	รวม	299,358.00	188,215.07	62.87	231,117.94	
	ผลการจำหน่ายด้านอุตสาหกรรมไม้ (ล้านบาท) ไตรมาสที่ 4/2567					
	ปี 2566					
	ชนิด	ปริมาณ (ลบ.ฟ.)	เป้าหมาย รายได้	ผล	%	ผล Q4/2566
	ไม้แปรรูป	114,626.09	163.89	87.96	53.67	102.65
	ผลิตภัณฑ์	60,910.94	82.99	36.44	43.91	39.38
	- ไม้ประสาน	54,849.47	41.85	26.65	63.67	24.07
บริการรักษาเนื้อไม้	12,068.34	0.23	0.65	276.42	1.11	
รวม	187,605.37	247.12	125.05	50.60	143.14	
- สินค้าคงเหลือ 80.00 ล้านบาท (สินค้าเก่า = 14.65 ล้านบาท, สินค้าใหม่ = 65.35 ล้านบาท) - ไม้ซุง คงเหลือ 17,125.36 ลบ.ม. มูลค่า 27.28 ล้านบาท - ไม้แปรรูป คงเหลือ 75,415.42 ลบ.ฟ. มูลค่า 39.53 ล้านบาท - ผลิตภัณฑ์ไม้อัดประสานและสิ่งประดิษฐ์ คงเหลือ 7,546.61 ลบ.ฟ. และ 18 ชิ้น มูลค่า 7.35 ล้านบาท - ผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์และของที่ระลึก คงเหลือ 1,757.79 ลบ.ฟ. และ 2,492 ชิ้น มูลค่า 5.84 ล้านบาท - ส.ธต. ให้ ออป.ภาค สํารวจความต้องการของลูกค้าที่เข้ารับบริการ/ ซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องเรือน ไม้สัก และได้สรุปผลให้ อ.อ.ป. ทราบแล้ว - กิจกรรมออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ ออป.กลาง และ ออป.ใต้ ได้มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ เพื่อเป็นตัวอย่างให้ลูกค้าได้เลือกชม ออป.เหนือบน และ ออป.เหนือล่าง เน้นการผลิตสินค้าตามออเดอร์ของลูกค้าตามความต้องการ เพื่อไม่ให้สินค้าค้างสต็อกเป็นจำนวนมาก - หน่วยงานดำเนินการตามแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง						
4. ด้านการเก็บเกี่ยวผลผลิต						
ยางพารา						
: การจัดการผลผลิตน้ำยางพารา, ยางพาราแผ่นดิบ และยางพาราก่อนถั่วย ให้ได้ตามเป้าหมาย (เป้าหมายการผลิต: 7,993.30 ตัน, เป้าหมายรายได้: 282.01 ล้านบาท) (3 กิจกรรม = ดำเนินการแล้วเสร็จ 3 กิจกรรม)						
ผลผลิตยางพารา (ตัน) ไตรมาสที่ 4/2567						
ปี 2566						
ชนิด	เป้าหมาย	ผล	%	ผล Q4/2566		
ยางพาราแผ่นดิบ	464.60	361.83	77.88	336.61		
น้ำยางพารา	5,287.85	3,751.98	70.95	35,85.19		
ยางพาราก่อนถั่วย	2,240.86	3,635.46	162.24	2,799.54		
รวม	7,993.30	7,749.27	96.95	6,721.34		
ผลการจํานวนยางพารา (ล้านบาท) ไตรมาสที่ 4/2567						
ปี 2566						
ชนิด	ปริมาณ จํานาย (ตัน)	เป้าหมาย	ผล	%	ผล Q4/2566	
ยางพาราแผ่นดิบ	361.83	20.71	25.40	122.65	15.82	
น้ำยางพารา	3,751.98	216.48	240.89	111.28	155.27	
ยางพาราก่อนถั่วย	3,635.46	44.82	120.82	269.58	64.02	
รวม	7,749.27	282.01	387.11	137.27	235.12	
กิจกรรมรับสมัครสมาชิกกรีดยางพารา หน่วยงานดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ แต่ยังพบบาง						

กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 4/2567
	ส่วนที่มีสมาชิกไม่ครบทุกเบอร์กริด ซึ่งหน่วยงานได้ดำเนินแก้ไขโดยการเปิดรับสมัครสมาชิกเพิ่มเติม รวมถึงการประชาสัมพันธ์ผู้ที่สนใจเข้าร่วมกริดยากกับ อ.อ.ป. ช่องทางออนไลน์อย่างต่อเนื่อง กิจกรรมการจัดหาผลิตภัณฑ์บำรุง (ปุ๋ย) ในปี 2567 พบว่า ออป.ภาค บางภาคไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อได้ตามกำหนดระยะเวลาตามแผน หรือมีปัญหาในการจัดส่งสินค้าบางงวด/รายการล่าช้า

3. ผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

1. กิจกรรมควบคุมด้านอุตสาหกรรมไม้ พบว่าการดำเนินงานสามารถดำเนินงานได้ประสิทธิภาพ แต่ประสิทธิผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ในปี 2568 อาจใช้ผลการดำเนินงานในปี 2567 เป็นแนวทางในการดำเนินงาน หรือปรับปรุงวิธีการควบคุม ให้ขับเคลื่อนผลให้ได้ตามเป้าหมาย

2. กิจกรรมควบคุมด้านการเก็บเกี่ยวผลผลิตยางพารา

2.1 ในปี 2568 ให้หน่วยงานวางแผนดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างปุ๋ยให้แล้วเสร็จก่อนฤดูการใส่ปุ๋ยหรือเร่งดำเนินการตั้งแต่ต้นปี

2.2 ในการหาผู้ซื้อผลผลิตยางพารา ให้หน่วยงานเริ่มดำเนินการทันที เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาไม่มีผู้รับซื้อ

2.3 ในปี 2567 หน่วยงานเร่งรัดดำเนินการเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว ยังขาดการดำเนินการเชิงคุณภาพ เช่น การกำหนดเขตเขยวันกริด จากเดิม 120 วัน/ ปี เนื่องจากสมาชิกในแต่ละสวนมีไม่ครบทุกเบอร์กริดในทุกสวน ดังนั้นในปี 2568 ให้หน่วยงานพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ

มติที่ประชุม

เห็นชอบ รายงานผลการควบคุมภายใน ระดับองค์กร ไตรมาสที่ 4/2567

4. ข้อพิจารณา

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบรายงานผลการควบคุมภายในระดับองค์กร ไตรมาสที่ 4/2567

มติที่ประชุม

รับทราบรายงานผลการควบคุมภายในระดับองค์กร ไตรมาสที่ 4/2567

วาระที่ 2.2 เรื่อง รายงานผลการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 4/2567

1. เรื่องเดิม

1.1 คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการประชุม ครั้งที่ 3/2567 เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2567 ได้มีมติ เห็นชอบการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปี 2567

1.2 อ.อ.ป. ได้สั่งการให้หน่วยงานในสังกัดรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาสตามแบบฟอร์มที่กำหนด (บส. 4-01)

2. การดำเนินงาน

เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้รวบรวมและจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 4/2567 ตามแบบ บส. 4-01 จำนวน 5 ปัจจัยเสี่ยง สรุปผลการดำเนินงาน ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์

เพื่อบริหารความเสี่ยงให้ค่า EBITDA ในปี 2567 เป็นไปตามเป้าหมายเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป.

เป้าหมาย

อ.อ.ป. มีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เท่ากับ 160.39 ล้านบาท (ตามค่าระดับ 3 ของเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป.)

1. ผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. (มกราคม - ธันวาคม 2567) เปรียบเทียบผลการดำเนินงานปี 2566

รายการ	ผลการดำเนินงาน						
	ปริมาณ จำหน่าย	เป้าหมาย (ล้านบาท)	ผลการ จำหน่าย (ล้านบาท)	% ของ เป้าหมาย	ปี 2566 (ล้านบาท)	ต้นทุนขาย (ล้านบาท)	กำไร (ขาดทุน) ล้านบาท
1) ผลผลิตไม้ป่านอกโครงการ (ลบ.ม)	4,372.30	11.25	16.48	146.47	32.21	6.91	9.57
2) ไม้สักสวนป่า (ลบ.ม)	40,687.89	565.79	395.35	69.88	516.16	157.82	237.53
3) ไม้โตเร็ว (ตัน)	160,984.33	181.36	156.81	86.46	136.41	135.15	21.66
4) ไม้สวนป่าอื่นๆ (ไม้ยางพารา) (ไร่)	2,381.16	18.61	28.11	151.04	25.66	20.40	7.71
5) ไม้สวนป่าอื่นๆ (ไม้กระยาเลย) ไม้ตะเคียน ไม้พะยูง (ลบ.ม.)	585.82	15.14	30.83	203.63	31.11	4.77	26.06
6) ผลผลิตยางพารา (ตัน)	7,749.27	282.01	387.11	137.27	235.12	263.72	123.39
7) อุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ฟ)	187,605.37	247.12	125.05	50.60	143.14	146.84	(21.79)
8) การท่องเที่ยว (คน)	233,457	45.82	39.30	85.76	33.54	43.64	(4.34)
9) การซื้อขายไม้แปรรูป	-	1,065.31	2,051.44	192.57	706.14	1,854.53	196.91
10) รายได้อื่นๆ	-	161.69	239.26	147.97	190.04	73.56	165.70
11) ค่าใช้จ่ายการขาย	-	-	-	-	-	80.92	
12) ค่าใช้จ่ายบริหาร	-	-	-	-	-	571.56	
รวม	-	2,594.10	3,469.74	133.75	2,049.53	3,359.81	
แผนประมาณการ กำไร (ขาดทุน) เบื้องต้น ม.ค. - ธ.ค. 2567						31.82	
กำไร (ขาดทุน) เบื้องต้น ม.ค. - ธ.ค. 2567						109.92	

2. สรุปผลรายได้ 5 ด้านหลักของ อ.อ.ป.

รายการ	ผลการจำหน่าย 5 ด้านหลัก (ล้านบาท)				
	เป้าหมายรายได้ รายไตรมาสสะสม	ผลการจำหน่าย ม.ค. - ธ.ค. 67	% ของเป้าหมาย รายไตรมาส สะสม	ต้นทุนขาย (ล้านบาท)	กำไร(ขาดทุน)
1) ไม้สักสวนป่า (ลบ.ม)	565.79	395.35	69.88	157.82	237.53
2) ไม้โตเร็ว (ตัน)	181.36	156.81	86.46	135.15	21.66
3) ผลผลิตยางพารา (ตัน)	282.01	387.11	137.27	263.72	123.39

รายการ	ผลการจำหน่าย 5 ด้านหลัก (ล้านบาท)				
	เป้าหมายรายได้ รายไตรมาสสะสม	ผลการจำหน่าย ม.ค. - ธ.ค. 67	% ของเป้าหมาย รายไตรมาส สะสม	ต้นทุนขาย (ล้านบาท)	กำไร(ขาดทุน)
4) อุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ฟ)	247.12	125.05	50.60	146.84	(21.79)
5) การซื้อขายไม้แปรรูป	1,065.31	2,051.44	192.57	1,854.53	196.91
รวม	2,341.59	3,115.76	133.06	2,558.06	557.70

3. ค่าใช้จ่ายการขาย/ การบริหารของ ออป.ภาค

ค่าใช้จ่ายการขาย/ การบริหาร (มกราคม - ธันวาคม 2567)						
อป.ภาค	ค่าใช้จ่ายการขาย			ค่าใช้จ่ายบริหาร		
	เป้าหมายค่าใช้จ่าย การขาย (ล้านบาท)	ผลค่าใช้จ่ายการขาย (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)	เป้าหมาย ค่าใช้จ่ายการบริหาร (ล้านบาท)	ผลค่าใช้จ่าย การบริหาร (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)
เหนือบน	21.43	19.51	91.00	87.32	77.21	88.43
เหนือล่าง	7.59	5.95	78.44	55.82	49.61	88.89
กลาง	17.43	17.47	100.21	53.93	47.31	87.73
ตะวันออกฯ	0.45	0.14	32.32	41.95	42.84	102.12
ใต้	7.20	6.07	84.38	49.50	47.30	95.56
ส.คช.	-	-	-	18.33	23.51	128.22
ส.สายบริหาร	22.24	14.81	66.58	109.58	96.73	88.28
ส.คน.	-	-	-	12.98	9.31	71.73
รวม	76.33	63.95	83.77	429.40	393.83	91.72

1) รายได้ 5 ด้านหลัก (ไม้สักสวนป่า, ไม้โตเร็ว, ผลผลิตยางพารา, อุตสาหกรรมไม้ และการซื้อขายไม้แปรรูป) ม.ค. - ธ.ค. 2567 รวม 3,115.76 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 133.16 ของเป้าหมายรายได้ 5 ด้านหลักรายไตรมาสสะสม (2,341.59 ล้านบาท)

2) กำไร (ขาดทุน) เบื้องต้น 109.92 ล้านบาท (ข้อมูลจาก ส.นผ.)

3) อ.อ.ป. มีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เท่ากับ 206.64 ล้านบาท

4. ตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2567 ระหว่าง สคร. กับ อ.อ.ป. ข้อ 2.1 เรื่อง กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ดังนี้

การดำเนินงาน	ระดับคะแนน
113.42 ล้านบาท	เทียบเท่าระดับคะแนน 1
136.90 ล้านบาท	เทียบเท่าระดับคะแนน 2
160.39 ล้านบาท	เทียบเท่าระดับคะแนน 3
183.88 ล้านบาท	เทียบเท่าระดับคะแนน 4
ผ่านเกณฑ์วัดระดับ 4 และจัดทำแผนสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับไม้แปรรูป และเครื่องเรือน โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ อ.อ.ป. ภายในวันที่ 31 ธ.ค. 2567	เทียบเท่าระดับคะแนน 5

5. อ.อ.ป. จัดทำแผนสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับไม้แปรรูปและเครื่องเรือน

1) ออป.กลาง จัดทำโครงการความร่วมมือกับเอกชนทำบ้านไม้สำเร็จรูป แผนฯ ได้รับอนุมัติ โดยผู้อำนวยการสำนัก เมื่อวันที่ 10 เม.ย. 67

2) ออป.ตะวันออกฯ จัดทำโครงการคิดนอกรอบ นำหัวไม้ปลายไม้ที่เหลือจากการทำไม้สักสวนป่า และไม้สักตัดสางบำรุงป่า ไปเพิ่มมูลค่าด้วยการทำสินค้าและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อจำหน่าย โดยผ่าน

ความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของ อ.อ.ป. เมื่อวันที่ 29 เม.ย. 67 เนื่องจากมีการว่างเว้นตำแหน่งของคณะกรรมการ อ.อ.ป. จึงดำเนินการรายงานต่อผู้บริหารสูงสุด และแจ้งเวียนให้หน่วยงานทราบและดำเนินการ

3) ออป.เหนือบน จัดทำโครงการโครงการคินนอกรอบ การดำเนินงานกับภาคเอกชน เพื่อผลิตไม้สักประสานแบบไม้อัดก้อน (ต่อเนื่อง) ผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของ อ.อ.ป. เมื่อวันที่ 25 มิ.ย. 67 เนื่องจากมีการว่างเว้นตำแหน่งของคณะกรรมการ อ.อ.ป. จึงดำเนินการรายงานต่อผู้บริหารสูงสุด และแจ้งเวียนให้หน่วยงานทราบและดำเนินการ

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	รายได้หลัก 5 ด้าน น้อยกว่า 1,306.54 ล้านบาท (น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	5 	สูงมาก	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม น้อยกว่าเท่ากับ 113.42 ล้านบาท
4	สูง	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 1,306.55 – 1,469.85 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 81 - 90 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	4 RT	สูง	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม เท่ากับ 113.43 - 136.90 ล้านบาท
3 	ปานกลาง RA, RT	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 1,469.86 – 1,633.17 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 91 - 100 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	3 RA 	ปานกลาง	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม 136.91 - 160.39 ล้านบาท
2	น้อย	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 1,633.18 – 1,796.49 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 101 - 110 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	2	น้อย	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม เท่ากับ 160.40 - 183.88 ล้านบาท
1 	น้อยมาก	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 1,796.50 – 1,959.80 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 111 - 120 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม)	1 	น้อยมาก	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม เท่ากับ 160.40 - 183.88 ล้านบาท และแผนฯ ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการภายใน 31 ธค 67
 สถานะก่อนการจัดการความเสี่ยง Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้  เป้าหมาย  สถานะปัจจุบัน					

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับน้อยมาก (L = 1) เนื่องจาก อ.อ.ป. มีรายได้ 5 ด้านหลัก (ไม้สักสวนป่า, ไม้โตเร็ว, ผลผลิตยางพารา, อุตสาหกรรมไม้ และการซื้อขายไม้แปรรูป) มกราคม - ธันวาคม 2567 รวม 3,115.76 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 133.06 ของเป้าหมายรายได้ 5 ด้านหลักรายไตรมาสสะสม (2,341.59 ล้านบาท)

ผลกระทบต่อองค์กร

อยู่ในระดับน้อยมาก (I = 1) เนื่องจากมี EBITDA เท่ากับ 206.64 ล้านบาท และแผนฯ ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการภายใน 31 ธ.ค. 67

ดังนั้น เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 4/2567 ระดับความเสี่ยงเรื่องกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมายอยู่ในระดับน้อยมาก ($L \times I: 1 \times 1 = 1$)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Existing Control)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย 5 แผนบริหารความเสี่ยง 28 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่		รวมทั้งหมด (กิจกรรม)
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
1. แผนเพิ่มรายได้อุตสาหกรรมไม้	5	-	3	-	8
2. แผนการผลิตผลผลิตยางพาราให้ได้ตามเป้าหมาย	4	-	2	-	6
3. แผนส่งเสริมการทำไม้สักสวนป่าและการจำหน่ายไม้	6	-	1	-	10
4. แผนควบคุมค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้าแต่ละประเภทให้เป็นไปตามแผนรายได้ - รายจ่าย	1	-	1	-	2
5. แผนควบคุมค่าใช้จ่ายบริหาร และการขาย	1	-	1	-	2

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินการขอขึ้นทะเบียนคาร์บอนเครดิตเป็นไปตามแผนปฏิบัติการ
2. อ.อ.ป. มีรายได้จากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิต ระยะที่ 3.1

เป้าหมาย

อ.อ.ป. ได้รับการขึ้นทะเบียนโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ภายในเดือนกันยายน 2567

ผลการดำเนินงาน

1. ส.คน. ได้รวบรวมข้อมูลบริษัทที่ปรึกษาที่ให้บริการทวนสอบข้อมูลคาร์บอนเครดิต เรียบร้อยแล้ว
2. ส.คน. ได้ลงนามสัญญาจ้างผู้ประเมินภายนอกจัดทำเล่ม และตรวจสอบความใช้ได้ของโครงการฯ (VVB) เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2567 ระยะเวลาดำเนินการ 120 วัน ครบกำหนดตามสัญญาวันที่ 16 มกราคม 2568 ขณะนี้ผู้ประเมินฯ ได้ดำเนินการตรวจสอบความใช้ได้ในพื้นที่เป้าหมายตามโครงการ และได้รับเล่ม Validation Report (VVB) ในเดือนธันวาคม 2567
3. อ.อ.ป. จะดำเนินการนำส่ง เล่ม Validation Report (VVB) ให้กรมป่าไม้ดำเนินการต่อไป
4. ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2567 อ.อ.ป. ได้รับกระแสเงินสดจากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตล่วงหน้าจำนวน 5 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม ส.คน. ได้มีหนังสือการติดตามบริหารสัญญากับคู่สัญญาในการชำระเงินคาร์บอนเครดิตล่วงหน้า ระยะ 3.1 เป็นระยะ ๆ ดังนี้ เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2567, 30 กรกฎาคม 2567, 16 กันยายน 2567 และ 24 ธันวาคม 2567 และได้ดำเนินการส่งเรื่องให้สำนักกฎหมายพิจารณาในกรณีที่บริษัทคาร์บอนคอยไม่ดำเนินการชำระภายในกำหนด อาจดำเนินการบอกเลิกสัญญาตามหนังสือสัญญา

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	ไม่ได้รับเล่มรายงานข้อเสนอโครงการ Project Design Document (PDD)	5 	สูงมาก	ไม่ได้ดำเนินการปรับปรุงแผน
4	สูง	จัดจ้างทำเล่มรายงานตรวจสอบความใช้ได้ Validation Report (VVB)	4 RT	สูง	มีกระแสเงินสดจากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตล่วงหน้าน้อยกว่า 50 ล้านบาท

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
3	ปานกลาง	ประกาศรายชื่อผู้รับจ้างเหมาดำเนินการตรวจสอบความใช้ได้ของโครงการ	3 RA	ปานกลาง ★	กระแสเงินสดจากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตล่วงหน้าเท่ากับ 50 ล้านบาท
2	น้อย	ดำเนินการตรวจสอบความได้ในพื้นที่เป้าหมายตามโครงการ	2	น้อย	กระแสเงินสดจากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตล่วงหน้า 51 - 90 ล้านบาท
1 ★ ●	น้อยมาก RA, RT	ได้รับเล่มรายงานตรวจสอบความใช้ได้ Validation Report (VWB)	1	น้อยมาก	กระแสเงินสดจากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตล่วงหน้า มากกว่า 90 ล้านบาท
สถานะก่อนการจัดการความเสี่ยง Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) ช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้ ★ เป้าหมาย ● สถานะปัจจุบัน					

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับน้อย (L = 1) เนื่องจาก อ.อ.ป. ได้รับเล่มรายงานตรวจสอบความใช้ได้ Validation Report (VWB) ในเดือนธันวาคม 2567

ผลกระทบต่อองค์กร

อยู่ในระดับสูง (I = 4) เนื่องจาก มีกระแสเงินสดจากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตล่วงหน้า น้อยกว่า 50 ล้านบาท ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2567 ได้รับกระแสเงินสดจากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตล่วงหน้า จำนวน 5 ล้านบาท

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 4/2567 ระดับความเสี่ยงเรื่อง โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อยู่ในระดับน้อยมาก (LxI: 1x4 = 4)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Existing Control)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย 3 แผนบริหารความเสี่ยง 11 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง หน่วยงานได้ดำเนินการได้ร้อยละ 100 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่		จำนวนกิจกรรม
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
1. แผนติดตามงานจัดซื้อจัดจ้าง	3	0	2	0	5
2. แผนสื่อสารพื้นที่ดำเนินการสำรวจ	3	0	1	0	4
3. แผนป้องกันไฟในแปลงสำรวจ	1	0	1	0	2

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ อ.อ.ป. มีผลการบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานเป็นไปตามงบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี 2567 ของ อ.อ.ป.

เป้าหมาย

มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน จำนวน 134.71 ล้านบาท (ประมาณการกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567)

ผลการดำเนินงาน

รายการ	ไตรมาส 3/2567	ไตรมาส 4/2567
1. สต็อกสินค้าคงเหลือ (ล้านบาท)		
- ไม้ซุง	47.96	24.91
- ไม้แปรรูป	40.94	33.90
- ไม้ประสาน และสิ่งประดิษฐ์	7.43	3.60
- เฟอร์นิเจอร์และของที่ระลึก	6.51	2.95
1.1 สต็อกสินค้าคงเหลือ ปี 2566	24.33	14.65
1.2 สต็อกสินค้าคงเหลือ ปี 2567	78.51	65.35
รวมสินค้าคงเหลือทั้งสิ้น (ล้านบาท)	102.84	80.00
2. ลูกหนี้การค้า (ล้านบาท)	29.92	168.15
รวมสินค้าคงเหลือและลูกหนี้ (ล้านบาท)	132.76	248.15
3. เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน (ล้านบาท)	50.42	59.90

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก 	มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้มากกว่า 113.90 ล้านบาท (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 บวก 10%)	5  	สูงมาก	มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงานน้อยกว่า 127.97 ล้านบาท
4	สูง	มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้ 108.49 – 113.90 ล้านบาท (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 บวก 5%)	4 RT	สูง	มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงานไม่น้อยกว่า 127.97 ล้านบาท
3 	ปานกลาง RA, RT	มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้ไม่เกิน 108.48 ล้านบาท (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 สินค้าคงเหลือ 89.21 ล้านบาท, ลูกหนี้การค้า 19.27 ล้านบาท)	3  RA	ปานกลาง	มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงานไม่น้อยกว่า 134.71 ล้านบาท
2	น้อย	มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้ 103.06 - 108.47 ล้านบาท (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 ลบ 5%)	2	น้อย	มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงานไม่น้อยกว่า 141.44 ล้านบาท
1	น้อยมาก	มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้คงเหลือน้อยกว่า 103.06 ล้านบาท (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 ลบ 10%)	1	น้อยมาก	มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงานไม่น้อยกว่า 148.18 ล้านบาท
 สถานะก่อนการจัดการความเสี่ยง Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) ช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้  เป้าหมาย  สถานะปัจจุบัน					

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับสูงมาก (L = 5) เนื่องจากมีสินค้าคงเหลือมูลค่า 80.00 ล้านบาท และลูกหนี้การค้าจำนวน 168.15 ล้านบาท รวมสินค้าคงเหลือและลูกหนี้การค้า จำนวน 248.15 ล้านบาท

ผลกระทบต่องค์กร

อยู่ในระดับน้อยมาก (I = 5) เนื่องจาก มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงาน 59.90 ล้านบาท เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 4/2567 ระดับความเสี่ยงเรื่องกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อยู่ในระดับสูงมาก (LxI: $5 \times 5 = 25$)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมายประกอบด้วย 4 แผนบริหารความเสี่ยง 15 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดำเนินการได้ร้อยละ 100 มีรายละเอียด ดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่		จำนวนกิจกรรมทั้งหมด
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
1. แผนการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ	4	0	3	0	7
2. แผนการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้าที่เหมาะสม	2	0	1	0	3
3. แผนการบริหารจัดการลูกหนี้การค้าที่เหมาะสม	2	0	1	0	3
4. แผนบริหารสัญญา/ กระแสเงินสดรับ	2	0	-	-	2

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F2) การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์

สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมาย

เป้าหมาย

อ.อ.ป. สามารถเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนของ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 86 - 90

ผลการดำเนินงาน

การเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี 2567 ของ อ.อ.ป. เดือนมกราคม - ธันวาคม 2567 (หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	วงเงินอนุมัติ		แผนการเบิก ม.ค. - ธ.ค. 67	ผลการใช้ จ่าย	ผลการใช้ จ่ายต่อ แผน (%)	ผลการใช้ จ่ายต่อ งบ (%)	วงเงิน คงเหลือ
	งบดำเนินการ ปกติ	งบ เบิกจ่าย		ม.ค. - ธ.ค. 67			
1. งบลงทุนขออนุมัติรายปี (จัดซื้อจัดจ้างทรัพย์สิน)	23.66	23.66	23.66	16.09	68.01	68.01	7.57
2. งบลงทุนที่เป็นแผนระยะยาว	529.77	514.77	514.77	362.16	70.35	70.35	152.61
2.1 แผนปฏิบัติการดิจิทัล	55.00	40.00	40.00	-	-	-	40.00
2.2 แผนงานปลูกสร้างสวนป่า	474.77	474.77	474.77	362.16	76.28	76.28	112.61
- จัดซื้อจัดจ้างทรัพย์สิน	79.24	79.24	79.24	37.45	47.26	47.26	41.80
- สำรองในกรณีที่ราคาเปลี่ยนแปลง	7.47	7.47	7.47	1.33	17.80	17.80	6.14
- ดูแลสวนป่าแปลงเก่า (ทุกชนิดไม้)	172.04	171.74	172.04	147.85	85.94	86.09	23.89
- ปลูกเสริมสวนป่าไม้สัก (รอบตัดฟันที่ 2)	35.61	28.35	35.61	26.89	75.51	94.86	1.46
- ปลูกใหม่ (ทุกชนิดไม้)	56.50	60.30	56.50	40.27	71.28	66.78	20.03
- ปลูกแทรกไม้อะคาเซีย (Acacia sp.) / ไม้ยางพารา	2.44	2.98	2.44	1.54	63.21	51.65	1.44
- ค่าใช้จ่ายอำนวยการ	121.48	124.69	121.48	106.83	87.95	85.68	17.86
รวมงบลงทุน อ.อ.ป. ประจำปี 2567	553.43	538.43	538.43	378.25	70.25	70.25	160.18

เอกสารประกอบ รายละเอียดผลการเบิกจ่าย และปัญหาอุปสรรคเหตุผลที่ไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามแผน



ด้านโอกาสเกิดความเสี่ยง (L)

รายการ	แผนการ เบิกจ่าย (ล้านบาท)	ผลการเบิกจ่าย (ล้านบาท)	ผลการใช้ จ่ายต่อแผน (%)	เป้าหมาย (%)	ผลการเบิกจ่ายงบ ลงทุนรายไตรมาส
ไตรมาสที่ 1/2567 (ม.ค. – มี.ค.)	90.63	65.77	72.57	86 - 90	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ไตรมาสที่ 2/2567 (ม.ค. – มิ.ย.)	230.32	144.16	62.59	86 - 90	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ไตรมาสที่ 3/2567 (ม.ค. – ก.ย.)	388.12	255.27	65.77	86 - 90	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ไตรมาสที่ 4/2567 (ม.ค. – ธ.ค.)	538.43	378.25	70.25	86 - 90	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)			ผลกระทบต่อองค์กร (I)		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	ไม่มีไตรมาสใดที่มีผลการเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน ร้อยละ 86 - 90	5 	สูงมาก	เบิกจ่ายงบลงทุนได้น้อยกว่า หรือเท่ากับ ร้อยละ 80
4	สูง	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน จำนวน 1 ไตรมาส	4	สูง RT	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 81 - 85
3	ปานกลาง	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน จำนวน 2 ไตรมาส	3 	ปานกลาง RA	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 86 - 90
2 	น้อย RA, RT	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน จำนวน 3 ไตรมาส	2	น้อย	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 91 - 95
1	น้อยมาก	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน จำนวน 4 ไตรมาส	1	น้อยมาก	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 96 - 100
 สถานะก่อนการจัดการความเสี่ยง Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้  เป้าหมาย  สถานะปัจจุบัน					

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับสูงมาก (L = 5) เนื่องจาก ไตรมาสที่ 1 - 4 อ.อ.ป. ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนได้ ร้อยละ 86 - 90 ของแผนรายไตรมาส (ในไตรมาส 4/2567 อ.อ.ป. เบิกจ่ายงบประมาณลงทุนได้เท่ากับ 378.25 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 70.25 ของแผนรายไตรมาส)

ผลกระทบต่อองค์กร

อยู่ในระดับสูงมาก (I = 5) เนื่องจาก อ.อ.ป. เบิกจ่ายงบลงทุนได้ 378.25 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 70.25 ของงบประมาณ

เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 4/2567 ระดับความเสี่ยงเรื่องการเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อยู่ในระดับสูงมาก (LxI: 5x5 = 25)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Existing Control)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย 4 แผนบริหารความเสี่ยง 9 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดำเนินการได้ร้อยละ 100 มีรายละเอียดดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่		จำนวนกิจกรรมทั้งหมด
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
1. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนแผนงานปลูกสร้างสวนป่า	2	0	2	0	4
2. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนแผนปฏิบัติการดิจิทัล	2	0	-	-	2
3. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนขออนุมัติรายปี	2	0	-	-	2
4. แผนติดตามการจัดซื้อจัดจ้าง	1	0	-	-	1

ปัญหา/ อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

ปัญหา/ อุปสรรค	แนวทางแก้ไข
1. งบลงทุนที่ขออนุมัติรายปี - ออป.กลาง วงเงิน 4.237 ล้านบาท 1) หมวดสิ่งก่อสร้าง 2.160 ล้านบาท รายการก่อสร้างลานคอนกรีต เนื่องจากได้รับอนุมัติราคากลางและแบ่งงวดงานล่าช้า ลงนามสัญญา 6 ส.ค. 67 ขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการก่อสร้าง 2) หมวดเครื่องจักรอุปกรณ์ วงเงิน 0.850 ล้านบาท - รายการเครื่องเลื่อยไม้ท่อนแบบใบมีดหลายใบ ขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการตามสัญญา	- เร่งรัดดำเนินการ และขออนุมัติผูกพันการจ่ายเงิน

ปัญหา/ อุปสรรค	แนวทางแก้ไข
2. งบประมาณที่จัดทำเป็นแผนระยะยาว ส.วส. แผนปฏิบัติการดิจิทัล วงเงิน 35.00 ลานบาท ของระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP) เนื่องจากการจัดการระบบ ERP ต้องใช้เวลาในการดำเนินโครงการ เพื่อใช้งานระบบ ERP ให้เกิดประโยชน์ และผลสำเร็จสูงสุดต่อองค์กร โดยในการประกาศ TOR มีผู้ประกอบการให้ขอคิดเห็นจำนวน 2 ราย อันมีสาระสำคัญ จึงดำเนินการปรับปรุง ร่าง TOR ขณะนี้อยู่ระหว่างประกาศรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ประกอบการอีกครั้ง การจัดซื้อจัดจ้างทรัพย์สิน 1) ออป.เหนือบน - ก่อสร้างสวนป่าขุนแม่คำมี 21.436 ล้านบาท อยู่ระหว่างขออนุมัติผูกพันการจ่ายเงิน 2) ออป.ใต้ - หมดสิ่งก่อสร้างบ้านพักคนงานกรีดยาง วงเงิน 2.501 ล้านบาท อยู่ระหว่างดำเนินการตามงวดงานที่ 1 และงวดงานที่ 2 - หมดสิ่งก่อสร้างบ้านพักพนักงาน วงเงิน 2.707 ล้านบาท เนื่องจากผู้ชนะการเสนอราคาประสงค์ ไม่ดำเนินการและไม่ลงนามสัญญา	- ดำเนินการปรับแผนขออนุมัติผูกพันดำเนินการไปในปี 2568

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

วัตถุประสงค์

1. บุคลากรมีความเข้าใจใน พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562
2. มีแนวทางการปฏิบัติงานด้านสารสนเทศที่ครอบคลุม สำหรับผู้ปฏิบัติงาน
3. เพื่อบำรุงรักษาระบบของอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ให้มีความปลอดภัย

เป้าหมาย

ระบบสารสนเทศ อ.อ.ป. มีความปลอดภัยจากการโจมตี และพนักงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามพระราชบัญญัติรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 และตามมาตรฐาน ISO27001

ผลการดำเนินงาน

1. อ.อ.ป. ได้ดำเนินการแจ้งเวียน พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 ให้หน่วยงานทราบ และถือปฏิบัติ เรียบร้อยแล้ว
2. อ.อ.ป. ได้รับการตรวจประเมินจากผู้รับรองเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567 และได้รับการต่ออายุใบรับรองมาตรฐานระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 เรียบร้อยแล้ว

3. อ.อ.ป. อ.อ.ป. ได้ดำเนินการจ้างบำรุงดูแลรักษาระบบสารสนเทศ โดยบริษัทได้ดำเนินการดูแลระบบตามสัญญา ด้าน Hardware และ Software เรียบร้อยแล้ว และดำเนินการติดตามอย่างต่อเนื่องจนครบสัญญา

4. ด้านความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ ณ วันที่ 27 ธันวาคม 2567 ยังไม่พบการถูกโจมตีที่ทำให้ระบบหยุดชะงัก

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	ไม่ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001	5 	สูงมาก	ข้อมูลในระบบสารสนเทศเสียหายทั้งหมด
4	สูง	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001 แต่มี Major	4 RT	สูง	ข้อมูลในระบบสารสนเทศเสียหายบางส่วน
3 	ปานกลาง	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001 และปรับปรุงแก้ไข Major ภายในกำหนดเวลา	3 RA 	ปานกลาง	ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย
2	น้อย	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001 แต่มี Minor	2	น้อย	ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย แต่กระทบต่อการให้บริการระบบมากกว่า 48 ชั่วโมงขึ้นไป
1 	น้อยมาก	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001	1 	น้อยมาก	ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย แต่กระทบต่อการให้บริการระบบ 0 – 48 ชั่วโมง
 สถานะก่อนการจัดการความเสี่ยง Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้  เป้าหมาย  สถานะปัจจุบัน					

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับน้อยมาก (L=1) อ.อ.ป. ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001 เรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567

ผลกระทบต่อองค์กร

อยู่ในระดับน้อยมาก (I = 1) เนื่องจาก อ.อ.ป. ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 ทำให้ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่ได้รับความเสียหาย

เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 4/2567 ระดับความเสี่ยงเรื่องการไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 อยู่ในระดับน้อยมาก (LxI: 1x1 = 1)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Existing Control)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 ประกอบด้วย 1 แผนบริหารความเสี่ยง 7 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดำเนินการตามแผนแล้วเสร็จร้อยละ 100 ดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่		จำนวนกิจกรรมทั้งหมด
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
1. แผนส่งเสริมการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562	4	0	3	0	7

**สรุปโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ เมื่อดำเนินกิจกรรมจัดการความเสี่ยง
ตามแผนปฏิบัติการทั้ง 5 ปีจัดเรียง ได้ดังนี้**

ปัจจัยเสี่ยง	เป้าหมาย ปี 2567		ระดับ ความ เสี่ยง	ผลการ ดำเนินงาน ไตรมาส 3/2567		ระดับ ความ เสี่ยง	ผลการ ดำเนินงาน ไตรมาส 4/2567		ระดับ ความ เสี่ยง
	L*	I*		L*	I*		L*	I*	
1. (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3	3	9 ปานกลาง	1	4	4 น้อยมาก	1	1	1 น้อยมาก
2. (O1) โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1	3	3 น้อยมาก	2	4	8 ปานกลาง	1	4	4 น้อยมาก
3. (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3	3	9 ปานกลาง	5	5	25 สูงมาก	5	5	25 สูงมาก
4. (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2	3	6 ปานกลาง	5	5	25 สูงมาก	5	5	25 สูงมาก
5. (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562	3	3	9 ปานกลาง	1	1	1 น้อยมาก	1	1	1 น้อยมาก

* หมายเหตุ: L = โอกาสเกิดความเสี่ยง, I = ผลกระทบ

3. ผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

1. โครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิต ผู้รับผิดชอบควรมีการติดตามสัญญา รายงานผลความคืบหน้า และควรบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรของแต่ละโครงการอย่างชัดเจน

2. ส.คน. ควรสื่อสารให้พื้นที่ที่เข้าร่วมโครงการเข้าใจเงื่อนไขโครงการ สวนป่าที่เข้าร่วมโครงการจำหน่ายคาร์บอนเครดิต ให้จัดทำป้ายปิดประกาศ เพื่อให้ทราบว่าสวนป่านี้เข้าร่วมโครงการคาร์บอนเครดิต ห้ามดำเนินการอย่างอื่น

3. โครงการ ERP มีสัญญาผูกพันการเบิกจ่ายจากปี 2567 จำนวน 35 ล้านบาท และรวมกับงบลงทุนของปี 2568 รวมเป็นจำนวนเงิน 50 ล้านบาท ซึ่งเป็นจำนวนเงินที่ค่อนข้างสูง ซึ่ง ส.วส. จะขอความชัดเจนจากผู้บริหารว่าจะดำเนินการโครงการ ERP ต่อไปหรือไม่อย่างไร ซึ่งหากดำเนินการต่อจะต้องผูกพันในปัดไป

มติที่ประชุม

ให้ความเห็นชอบ รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 4/2567 และให้นำข้อคิดเห็นไปพิจารณาปรับปรุงดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ต่อไป

4. ข้อพิจารณา

จึงเรียนเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 4/2567

มติที่ประชุม

รับทราบรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 4/2567

วาระที่ 2.3 เรื่อง แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

1. เรื่องเดิม

1) ตามการประชุมคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 4/2567 เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2567 ได้มีมติเห็นชอบ แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

2) นำแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 เสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบเรียบร้อยแล้ว

3) อ.อ.ป. แจ้งเวียนแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ให้กับทุกหน่วยงานทราบและรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการฯ คณะอนุกรรมการชุดย่อยที่เกี่ยวข้อง และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ทราบ และพิจารณาเป็นรายไตรมาส ตามลำดับ นั้น

2. การดำเนินงาน

แผนการควบคุมภายในประจำปี 2568

แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประกอบด้วย กิจกรรมควบคุม 3 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป.
- 2) ด้าน Core Business Enablers
- 3) การส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

แผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วิสาหกิจ	การควบคุมภายในที่มีอยู่	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1. การจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ				
กลยุทธ์ที่ 9 ตามแผนวิสาหกิจฯ เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain โครงการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของ อ.อ.ป. (เป้าหมายปี 2568 อ.อ.ป. สรุปแนวทางการจัดการหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมของ อ.อ.ป. เสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณา)	- ศึกษารวบรวมข้อมูลกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และศึกษาศักยภาพขององค์กร - วิเคราะห์แนวทางการจัดหาแหล่งเงินทุน	ไม่สามารถกำหนด/ จัดทำแนวทางการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมได้	จัดทำสรุปแนวทางเสนอต่อผู้บริหารพิจารณาการจัดการหาแหล่งเงินทุน	ส.นผ. ราย ไตรมาส
		ร่างโครงการเงินกู้ข้อมูลไม่ครบถ้วนตามเกณฑ์ของสถาบันการเงิน	ศึกษาแนวทาง/ หลักเกณฑ์/ ข้อกำหนดของสถาบันการเงิน	

แผนการดำเนินการหรือภารกิจ อื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์	การควบคุมภายในที่มีอยู่	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
2. ด้านการดำเนิน Core Business Enablers				
ยกระดับองค์กรสู่ความเป็น เลิศอย่างมีธรรมาภิบาล โครงการพัฒนาองค์กรสู่ ความเป็นเลิศ - การดำเนินงานด้าน Core Business Enablers	- จัดตั้งคณะทำงานขับเคลื่อน การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ การประเมินกระบวนการ ปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers อ.อ.ป. - จัดทำแผนขับเคลื่อนการ ดำเนินงานในแต่ละ Enablers - จัดส่งบุคลากรที่รับผิดชอบ เข้ารับการฝึกอบรมทั้งภายใน และภายนอก - หลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงานและ การจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ	- ขับเคลื่อนองค์กรไม่ได้ ตามเกณฑ์ Core Business Enablers (SE - AM) - แผนขับเคลื่อนการ ดำเนินงานไม่สามารถ ดำเนินการได้สอดคล้อง กับหลักเกณฑ์ SE - AM	- คณะทำงานนำเสนอผลการ ดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบ/ พิจารณาทุกเดือน	ส.นผ. ทุกเดือน
		- หน่วยงานขาดการบูร ณาการกับ Enablers ด้าน ที่เกี่ยวข้องที่ชัดเจนตาม หลักเกณฑ์ และ ไม่ ครบถ้วน	- จัดทำแผนขับเคลื่อนที่ระบุ แนวทางการบูรณาการในการ ดำเนินงานระหว่างแต่ละด้าน Enablers	ส.บก., ส.ตส., ส.นผ., ส.ธต. ส.คน. ราย ไตรมาส
		- พนักงานที่รับผิดชอบมี ภาระงานที่รับผิดชอบเกิน การกรม รวมถึงขาด ความเข้าใจที่ทอ่งแท้ - การดำเนินงานตาม หลักเกณฑ์ค่อนข้างยาก ต้องอาศัยความเข้าใจ อย่างสูง และมีระดับของ การทำงานที่ต่อเนื่อง	- จัดส่งพนักงานเข้ารับการ ฝึกอบรมในหลักสูตร/ วิชาที่ เกี่ยวข้อง	
		- พนักงานที่ได้รับการ ฝึกอบรมต้องมีการจัดทำองค์ ความรู้/ หรือถ่ายทอดให้กับ ผู้รับผิดชอบในทีม		ส.บก., ส.ตส., ส.นผ., ส.ธต. ส.คน. รายไตรมาส
3. การส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม				
แผนงานยุทธศาสตร์สร้างการ เติบโตอย่างยั่งยืน อนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันการทำลาย ทรัพยากรธรรมชาติ โครงการที่ 1 โครงการ ส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อ เศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกร ปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ (พื้นที่ 18,210 ไร่, งบประมาณ 18.67 ล้านบาท)	- สวนป่าจัดทำโครงการ ประชาสัมพันธ์โครงการ ส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ อ.อ.ป. พ.ศ. 2560 และสำรวจ ความประสงค์และคุณสมบัติ เบื้องต้น ก่อนถึงปีงบประมาณ อย่างต่อเนื่อง - อบรมให้ความรู้วิธีการ ดำเนินการโครงการ ตามหลักเกณฑ์ให้แก่เกษตรกร ที่เข้าร่วมโครงการเข้าใจ - อบรมสร้างความเข้าใจต่อ บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ โครงการส่งเสริมปลูกไม้ เศรษฐกิจ ให้แก่ผู้เข้าร่วม โครงการ	- เกษตรกรผู้เข้าร่วม โครงการไม่ดำเนินการตาม กิจกรรมของโครงการ ส่งเสริมฯ ครบถ้วนตาม เกณฑ์ที่กำหนด - เกษตรกรที่เข้าร่วม โครงการไม่บำรุงรักษา ต้นไม้ตามคำแนะนำของ เจ้าหน้าที่ อ.อ.ป. โดย เคร่งครัด	- สวนป่าทบทวนกิจกรรมที่ เกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการ จะต้องดำเนินการตามกิจกรรม ของโครงการส่งเสริมฯ	ออป.ภาค มี.ย. 2568
			- สวนป่าจัดทำแผนการติดตาม ผลการดำเนินงานตามกิจกรรม ของโครงการส่งเสริมฯ	ออป.ภาค พ.ค. 2568
			- สวนป่าจัดทำรายงานผลการ เบิกจ่ายเงินตามโครงการ ส่งเสริมฯ	ออป.ภาค ทุกเดือน (ต.ค. 67 - ก.ย. 68)

3. ข้อพิจารณา

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบ แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568
มติที่ประชุม

รับทราบแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

วาระที่ 2.4 เรื่อง แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

1. เรื่องเดิม

1.1 ตามการประชุมคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 4/2567 เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2567 ได้มีมติเห็นชอบ แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

1.2 นำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2568 เสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ เรียบร้อยแล้ว

1.3 อ.อ.ป. ได้แจ้งเวียนแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ให้กับทุกหน่วยงานทราบ และรายงานผลการดำเนินงานให้คณะทำงานฯ คณะอนุกรรมการฯ และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ทราบ และพิจารณาเป็นรายไตรมาส ตามลำดับ

2. การดำเนินงาน

แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ประกอบด้วย 6 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยง	สถานก่อนบริหารความเสี่ยง	โอกาสเกิดความเสี่ยง	ผลกระทบความเสี่ยง
ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)	$5 \times 5 = 25$ สูงมาก	โอกาสเกิด (L): พิจารณาจาก รายได้หลัก 5 ด้าน (ไม้สักสวนป่า, ไม้โตเร็ว, ผลผลิตยางพารา, อุตสาหกรรมไม้ และการซื้อขายไม้แปรรูป) เป้าหมาย: ระดับ 3 รายได้หลัก 5 ด้าน เท่ากับร้อยละ 91 - 100 ของเป้าหมายรายไตรมาสสะสม	ผลกระทบ (I): พิจารณาจาก กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เป้าหมาย: ระดับ 3 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) 76.39 - 127.42 ล้านบาท (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง สคร. และ อ.อ.ป. ปี 68)
ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (O1) รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า	$4 \times 5 = 20$ สูงมาก	โอกาสเกิด (L): พิจารณาจาก ขั้นตอนการดำเนินงาน เป้าหมาย: ระดับ 3 มีการสำรวจความต้องการของตลาดก่อนการผลิต และมีการวางแผนการนำเข้าวัตถุดิบในการแปรรูป	ผลกระทบ (I): พิจารณาจาก ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า เป้าหมาย: ระดับ 3 ผลผลิตไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่าได้ร้อยละ 100 ของแผน (214,444 ลบ.ฟ.)
ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O2) บริการรับจ้างปลูกป่า	$4 \times 4 = 16$ สูง	โอกาสเกิด (L): พิจารณาจาก มีผู้ว่าจ้างจัดทำสัญญา เป้าหมาย: ระดับ 3 ในปี 2568 มีผู้ว่าจ้างจัดทำสัญญาจ้างปลูกป่า	ผลกระทบ (I): พิจารณาจาก จำนวนพื้นที่ที่มีผู้ว่าจ้างลงนามสัญญา เป้าหมาย: ระดับ 3 มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญารับจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 1,000 ไร่

ปัจจัยเสี่ยง	สถานก่อนบริหาร ความเสี่ยง	โอกาสเกิดความเสี่ยง	ผลกระทบความเสี่ยง
ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดรับจาก กิจกรรมดำเนินงาน	$5 \times 5 = 25$ สูงมาก	โอกาสเกิด (L): พิจารณาจาก เงินรับจากการ จำหน่ายไม้ลวงหน้า และเงินรับ โครงการคาร์บอนเครดิต เป้าหมาย: ระดับ 3 เงินรับจากการ จำหน่ายไม้ลวงหน้า และเงินรับ โครงการคาร์บอนเครดิต เท่ากับ 258.21 ล้านบาท (เป้าหมายร้อยละ 100 ตามแผนงบประมาณ รายได้ - รายจ่าย ปี 2568)	ผลกระทบ (I): พิจารณาจาก กระแสเงินสดรับ จากกิจกรรมดำเนินงาน ณ สิ้นปี 2568 เป้าหมาย: ระดับ 3 มีกระแส เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน 308.75 ล้านบาท (เป้าหมายตาม แผนงบประมาณรายได้ - รายจ่าย ปี 2568)
ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนใน ภาพรวมของ อ.อ.ป.	$5 \times 5 = 25$ สูงมาก	โอกาสเกิด (L): พิจารณาจาก จำนวนไตรมาสที่มีผล การเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน ร้อยละ 86 - 90 เป้าหมาย: ระดับ 2 มีผลการเบิกจ่าย ได้ร้อยละ 86 - 90 จำนวน 3 ไตรมาส	ผลกระทบ (I): พิจารณาจาก ผลการเบิกจ่าย งบลงทุนของ อ.อ.ป. เป้าหมาย: ระดับ 3 เบิกจ่าย งบลงทุนของ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 86 - 90 (ค่าระดับ 3 ตามบันทึก ข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 68)
ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติการ รักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562	$5 \times 5 = 25$ สูงมาก	โอกาสเกิด (L): พิจารณาจาก การดำเนินการตาม มาตรฐาน ISO27001 : 2022 เป้าหมาย: ระดับ 3 ได้รับการต่อ ใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022 และปรับปรุงแก้ไข Major NC ภายใน กำหนดเวลา	ผลกระทบ (I): พิจารณาจาก ความปลอดภัย ของข้อมูลและจำนวนชั่วโมงที่ ถูกโจมตีทำให้เกิดผลกระทบต่อ การให้บริการระบบสารสนเทศ กลาง เป้าหมาย: ระดับ 3 ข้อมูลใน ระบบสารสนเทศไม่เสียหาย



รายละเอียดเพิ่มเติมตามเล่มแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

3. ข้อพิจารณา

จึงเรียนเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบ แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

มติที่ประชุม

รับทราบแผนการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

วาระที่ 2.5 เรื่อง คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

1. เรื่องเดิม

1) ตามการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 3/2567 เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2567 ได้มีมติเห็นชอบ คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

2) อ.อ.ป. แจ้งเวียนคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ตามบันทึกสารบรรณกลาง ที่ ทส 1401/ว287 ลงวันที่ 22 มกราคม 2568 ให้กับทุกหน่วยงานทราบและปฏิบัติแล้ว นั้น

2. การดำเนินงาน

อ.อ.ป. พิจารณาทบทวน ปรับปรุง คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรมากยิ่งขึ้น และเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) ดังนี้

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

บทที่	รายละเอียด/ เนื้อหา	หมายเหตุ
บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไป	1.1 ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - การควบคุมภายใน เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ - การบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลงานหรือผลผลิตที่หน่วยงานนั้น ได้ปฏิบัติให้เกิดผลที่พึงประสงค์มากที่สุด มีความสำคัญและมีความจำเป็นในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน 1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์กร - เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจหลักการ แนวคิด ขั้นตอน วิธีการและดำเนินการเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง - เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์กร - เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความตระหนัก ปลุกฝังวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยงและแนวทางในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในทุกระดับขององค์กร 1.3 ความหมายและคำจำกัดความ คำศัพท์เฉพาะทางการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน	
บทที่ 2 การควบคุมภายใน	2.1 ความหมายของการควบคุมภายใน Internal Control หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์กร โดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนมีบทบาทร่วมกันในการจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน	

บทที่	รายละเอียด/ เนื้อหา	หมายเหตุ
	2.2 วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 2.3 ประโยชน์ของการควบคุมภายใน 2.4 กระบวนการควบคุมภายใน การควบคุมภายในดำเนินการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ด้านมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานรับ 2.4.1 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4) ตาม COSO 2013 ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุม, การประเมินความเสี่ยง, กิจกรรมการควบคุม, สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล 2.4.2 การประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) แนวทางในการควบคุมภายในและการกำกับดูแลการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.	
บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยง	3.1 ความหมายของความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ 3.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร 3.3 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง - ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ - ส่งผลให้เกิดความระมัดระวังในการทำงานและลดโอกาสของการล้มเหลวหรือโอกาสที่จะทำให้เกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน - เตรียมความพร้อมและแนวทางแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น 3.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง 3.4.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ 3.4.2 การระบุความเสี่ยง 3.4.3 การประเมินความเสี่ยง 3.4.4 การตอบสนองความเสี่ยง 3.4.5 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 3.4.6 การติดตามผลและการรายงาน 3.4.7 การประเมินผลการจัดการแผนบริหารความเสี่ยง 3.4.8 การทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยง - แนวทางในการทบทวนและปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยงตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงหรือในกรณีที่ผลการบริหารความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - แนวทางในการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. - แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ อ.อ.ป. และการกำกับดูแลในสถานการณ์พิเศษ (ในภาวะวิกฤต)	
บทที่ 4 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	4.1 ขั้นตอน (แผนผัง) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. 4.2 Risk Correlation Map คือ เครื่องมือที่ช่วยในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยมีการพิจารณาความสัมพันธ์ของความเสี่ยงและผลกระทบที่มีระหว่าง	

บทที่	รายละเอียด/ เนื้อหา	หมายเหตุ
	หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร - กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	
บทที่ 5 การดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินผล	5.1 ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร 5.1.1 GRC กำหนดนโยบาย GRC 5.1.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยง 5.1.3 ขอบเขตของการบริหารความเสี่ยง 5.1.4 วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture) คือ พฤติกรรมการแสดงออกที่เป็นบรรทัดฐานของบุคลากรในองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง และสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ โดยพฤติกรรมเหล่านั้นแสดงออกในรูปแบบของค่านิยม ทศนคติ และความตระหนัก 5.2 การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์/ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 5.2.1 การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และการบริหารความเสี่ยง 5.2.2 การระบุ Risk Appetite และ Risk Tolerance 5.2.3 Value Creation และ Value Enhancement - Value Creation คือ การบริหารความเสี่ยงของการสูญเสีย “โอกาสทางธุรกิจ” - Value Enhancement คือ กระบวนการวิเคราะห์/ บริหารความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงิน ทั้งการแสวงหารายได้และการวิเคราะห์ กำหนดนโยบาย และเป้าหมายทางการเงิน 5.3 การระบุปัจจัยเสี่ยง 5.3.1 การระบุปัจจัยเสี่ยงในองค์กร หรือรายการความเสี่ยงทั้งหมดจากแหล่งที่มาต่าง ๆ 5.3.2 การกำหนดกิจกรรมการควบคุม จากเกณฑ์การประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายใน 5.3.3 การประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง จากการประเมิน $L * I$ 5.3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง พิจารณาตามแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile) 5.3.5 วิธีการจัดการความเสี่ยง พิจารณาตามหลักการ 4T (Take, Treat, Transfer, Terminate) 5.3.6 Risk Correlation Map และ Portfolio View of Risk คือ แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง ระดับความรุนแรงของแต่ละสาเหตุ และแบบจำลองที่แสดงให้เห็นถึงภาพรวมของการบริหารความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อเป้าหมาย 5.4 การทบทวนการบริหารความเสี่ยง 5.4.1 การทบทวนและปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยง 5.4.2 แนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5.5 ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล 5.5.1 ข้อมูลสารสนเทศ 5.5.2 การสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กร เป็นเครื่องมือในการสร้างความรู้ความเข้าใจ วัฒนธรรมและการสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร 5.5.3 การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Internal Control, Culture and Performance) อ.อ.ป. มีการรายงานผลการดำเนินงาน/	

บทที่	รายละเอียด/ เนื้อหา	หมายเหตุ
	ความคืบหน้า พร้อมทั้งวิเคราะห์ปัญหา/ อุปสรรคอย่างน้อยรายไตรมาส 5.5.4 ข้อมูลและเทคโนโลยีในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง - ระบบติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน อ.อ.ป. มีระบบสนับสนุนการบริหารจัดการและติดตามการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ทั้งในด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านการควบคุมภายใน - ระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System: EWS) - กระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)	
ภาคผนวก	1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. 2. คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. 3. คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงของ อ.อ.ป. 4. โครงสร้างส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. 5. แผนปฏิบัติการด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอยู่ระหว่างการแต่งตั้ง

3. ผลการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 3/2567 เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

ในบทที่ 3 การบริหารความเสี่ยง ในส่วนของความหมายของการบริหารความเสี่ยง ควรปรับข้อความในคำอธิบายให้เข้าใจง่ายมากขึ้น

มติที่ประชุม

เห็นชอบ คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ต่อไป

4. ข้อพิจารณา

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบ แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

มติที่ประชุม

รับทราบคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

วาระที่ 2.6 เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 2568

1. เรื่องเดิม

1) ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ลงวัน 11 มกราคม 2561 การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง ข้อ 2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงทุกปี

2) ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เกณฑ์ที่

1 ธรรมนูญและวัฒนธรรมองค์กร ข้อ 1.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ กำหนดให้คู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ ควรมีระบุนโยบายการบริหารความเสี่ยง นั้น

2. การดำเนินงาน

เลขานุการฯ ได้พิจารณาปรับปรุง/ ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง และเพื่อให้การดำเนินงานด้านความเสี่ยง และด้านการควบคุมภายใน มีความเชื่อมโยงกันและเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(ร่าง)

ประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (Risk Management and Internal Control Policy: RM & IC Policy)

1. หลักการ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการด้านธุรกิจป่าไม้ ประกอบด้วย การปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ, การทำไม้, การจำหน่ายไม้, การผลิตสินค้าเครื่องเรือนจากไม้ ตลอดจน การให้บริการท่องเที่ยวในพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ ที่ต้องคำนึงถึงการพัฒนายั่งยืน จึงจัดให้มีการบริหารงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการกำกับติดตาม ประเมินผลการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานตามภารกิจที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย การดำเนินงานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มและสร้างความมั่นคงให้เกิดประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม สอดคล้องตามหลักเกณฑ์กำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)

3. คำจำกัดความ

ความเสี่ยง (Risk) คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสีย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้, ประเมิน, ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

การควบคุม (Control) คือ กระบวนการดำเนินการกำกับกิจกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย แผนงาน และมาตรฐานที่กำหนดไว้

การควบคุมภายใน (Internal Control) คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์กร โดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนมีบทบาทร่วมกันในการจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

4. หลักสำคัญในการปฏิบัติ

นโยบายนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดำเนินตาม แนวปฏิบัติที่ดีของ COSO 2013, COSO ERM 2017 ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรสอดคล้องกับ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561, หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE - AM)

1) กำกับดูแลให้มีการบูรณาการระหว่างการทำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในการปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Governance, Risk management and Compliance: GRC)

2) สนับสนุนให้มีการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสร้างความตระหนัก เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงกำหนดแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

3) จัดวางระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กร เชื่อมโยง และสอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการและแผนการลงทุนของ อ.อ.ป. เพื่อสร้างสรรค์มูลค่าให้องค์กร (Value Creation)

4) จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ภายใต้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ตามคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ที่สอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดีของ COSO 2013, COSO ERM 2017 ปลุกฝังให้การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติ

5) ให้คำแนะนำและสนับสนุนในการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance) ให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ประจำปี ตามแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

6) กำกับดูแลให้มีการทบทวน ปรับปรุงนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงตามช่วง ระยะเวลาที่กำหนด หรือเมื่อมีเหตุการณ์/ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

7) สนับสนุนให้มีหน่วยงาน First Line รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายใน ทำหน้าที่กำกับดูแลและรับรองงานของตนเอง เพื่อให้มีการควบคุมภายในและการจัดการความเสี่ยง ที่เหมาะสม รวมทั้งรายงานเมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และหน่วยงานผู้รับผิดชอบระบบงาน (Second Line) ทำหน้าที่วางกรอบแนวทางด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน การดำเนินงานของ ระบบงานที่รับผิดชอบให้ First Line ดำเนินการตามกรอบ มาตรฐาน ระเบียบ กฎเกณฑ์ที่กำหนด

8) สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกหน่วยงานมีหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยง, ควบคุมภายใน ในระดับองค์กร ระดับสำนักที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบ พร้อมทั้งจัดให้มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในตามแนวทางที่กำหนด รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงสม่ำเสมอ

5. บทบาทและความรับผิดชอบ

1) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้รับนโยบายจากคณะกรรมการของ อ.อ.ป. มากำหนดแนวทาง ในการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายใน โดยดำเนินการรายงานผ่านคณะทำงานบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป., คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และรายงานให้คณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ

2) ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในไปปฏิบัติ และติดตามการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

3) พนักงานทุกคนต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

6. การทบทวนนโยบาย

1) ในกรณีที่ผู้บริหารพบว่านโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ไม่เหมาะสมหรือไม่เพียงพอกับสภาพการดำเนินงาน สามารถดำเนินการเพื่อขอปรับปรุงนโยบายโดยผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณา คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ

2) ดำเนินการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร

จึงประกาศมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

ทั้งนี้ประกาศ ณ วันที่

พ.ศ. 2568

3. ผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

1. ในข้อ 4. หลักสำคัญในการปฏิบัติ 7) สนับสนุนให้มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ทำหน้าที่ตรวจสอบ ติดตามและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกอย่างต่อเนื่อง และทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงานต่าง ๆ ควรมีการปรับแก้ดังนี้

สนับสนุนให้มีหน่วยงาน First Line รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ทำหน้าที่กำกับดูแลและรับรองงานของตนเอง เพื่อให้มีการควบคุมภายในและการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมทั้งรายงานเมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และหน่วยงานผู้รับผิดชอบระบบงาน (Second Line) ทำหน้าที่วางกรอบแนวทางด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน การดำเนินงานของระบบงานที่รับผิดชอบให้ First Line ดำเนินการตามกรอบ มาตรฐาน ระเบียบ กฎเกณฑ์ที่กำหนด

2. ในข้อ 6. การทบทวนนโยบาย 1) ในกรณีที่ผู้บริหารพบว่านโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ไม่เหมาะสมหรือไม่เพียงพอกับสภาพการดำเนินงาน สามารถดำเนินการเพื่อขอปรับปรุงนโยบายโดยผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณา, คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ ตามลำดับ ให้ปรับเปลี่ยนเป็น “เพื่อให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ ” และนโยบายควรมีการนำเสนอถึงคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบให้เรียบร้อย จึงจะนำประกาศได้

มติที่ประชุม

เห็นชอบ นโยบายการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน และให้นำข้อคิดเห็นของที่ประชุมไปพิจารณาดำเนินการ พร้อมทั้งนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ ต่อไป

4. ข้อพิจารณา

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบ นโยบายการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ ต่อไป

มติที่ประชุม

รับทราบ นโยบายการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ ต่อไป

ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องเพื่อโปรดพิจารณา

วาระที่ 3.1 เรื่อง รายงานผลการควบคุมภายในระดับองค์กร ไตรมาสที่ 1 - 2/2568

1. เรื่องเดิม

ตามบันทึกสารบรรณกลาง ที่ ทส 1401/ว912 ลงวันที่ 5 มีนาคม 2568 เรื่อง แผนบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2568 และแผนการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2568 ได้ให้ทุกหน่วยงานดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดการควบคุมภายใน ระดับองค์กร (แบบติดตาม ปค. 5) เป็นรายไตรมาส นั้น

2. การดำเนินงาน

1) นำเสนอผลการดำเนินงาน ตามแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ไตรมาสที่ 1 ต่อคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ในการประชุมครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568

2) นำเสนอผลการดำเนินงาน ตามแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ไตรมาสที่ 1 ต่อคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ในการประชุมครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568

อ.อ.ป. ได้รวบรวมและจัดทำรายงานผลการติดตามกิจกรรมการควบคุมภายใน ระดับองค์กร ไตรมาสที่ 1-2/2568 ตามแบบติดตาม ปค.5 จำนวน 3 ด้าน มีกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมทั้งหมด 11 กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการ 11 กิจกรรม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หัวข้อ/ ด้าน	จำนวนกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ไตรมาสที่ 1/2568		ไตรมาสที่ 2/2568	
		ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ
1. ด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ	4	0	4	0	4
2. ด้านการดำเนินงาน Core Business Enablers	4	0	4	0	4
3. ด้านการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	3	0	3	0	3
รวม	11	0	11	0	11

ผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 1-2/2568 โดยมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 2/2568																								
1. ด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ : เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain โครงการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของ อ.อ.ป. (เป้าหมายปี 2568 อ.อ.ป. มีร่างโครงการเงินทุนฯ พร้อมแผนบริหารหนี้และชำระหนี้, แนวทาง/ ช่องทางที่จะยื่นกู้จากสถาบันการเงินต่าง ๆ) (4 กิจกรรม = อยู่ระหว่างดำเนินการ 4 กิจกรรม)	• ผลการสำรวจพื้นที่สวนป่าของแต่ละภูมิภาคที่สามารถนำไปพัฒนาปลูกใหม่ในปี 2570 - 2600 (ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำโครงการจัดหาแหล่งเงินทุนฯ) • ปัจจุบันอยู่ระหว่างจัดทำโครงการลงทุน พร้อมแผนบริหารหนี้และชำระหนี้ และพิจารณาแนวทาง/ ช่องทางการเสนอกู้ที่เหมาะสมกับโครงการลงทุนของ อ.อ.ป. • ความคืบหน้าคิดเป็น 30% ของเป้าหมาย																								
2. ด้านการดำเนินงาน Core Business Enablers : ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers (4 กิจกรรม = อยู่ระหว่างดำเนินการ 4 กิจกรรม)	• สำนักคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) แจ้งผลการประเมินด้าน Core Business Enabler ประจำปี 2567 ในช่วงเดือน มิ.ย. 68 • ส.นผ. รวบรวมผลการดำเนินงาน Core Business Enablers มีผลการดำเนินงานดังนี้ 1) การประเมินผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers (ตามแบบฟอร์ม ส.นผ. กำหนด) <table><tr><th>หัวข้อ</th><th>ผลการประเมินประจำปี 2567</th><th>ผลการประเมิน (คะแนนการดำเนินงานไตรมาส 2/2568)</th></tr><tr><td>1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG)</td><td>2.2477</td><td>1.9104</td></tr><tr><td>2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)</td><td>1.7097</td><td>1.2986</td></tr><tr><td>3) การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC)</td><td>1.7400</td><td>1.1619</td></tr><tr><td>4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)</td><td>1.6867</td><td>2.0893</td></tr><tr><td>5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)</td><td>2.0867</td><td>2.0000</td></tr><tr><td>6) การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)</td><td>2.595</td><td>2.1125</td></tr><tr><td>7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)</td><td>1.5438</td><td>-</td></tr></table>	หัวข้อ	ผลการประเมินประจำปี 2567	ผลการประเมิน (คะแนนการดำเนินงานไตรมาส 2/2568)	1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG)	2.2477	1.9104	2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	1.7097	1.2986	3) การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC)	1.7400	1.1619	4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)	1.6867	2.0893	5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	2.0867	2.0000	6) การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	2.595	2.1125	7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)	1.5438	-
หัวข้อ	ผลการประเมินประจำปี 2567	ผลการประเมิน (คะแนนการดำเนินงานไตรมาส 2/2568)																							
1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG)	2.2477	1.9104																							
2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	1.7097	1.2986																							
3) การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC)	1.7400	1.1619																							
4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)	1.6867	2.0893																							
5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	2.0867	2.0000																							
6) การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	2.595	2.1125																							
7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)	1.5438	-																							

กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 2/2568		
2) ผลการดำเนินงานตามแผนขับเคลื่อนการดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้าน Core Business Enablers ประจำปี 2568	7.1) การจัดการความรู้ (KM)	-	1.9792
	7.2) การจัดการนวัตกรรม (IM)	-	1.8179
	8) การตรวจสอบภายใน (IA)	2.0816	1.1538
	รวม	1.9507	1.7011
	ปัญหา/ อุปสรรค แผนวิสาหกิจของ อ.อ.ป. และแผนแม่บทด้านอื่น ขาดความเชื่อมโยง/ สอดคล้องที่ชัดเจน แนวทางแก้ไข 1) ผู้รับผิดชอบด้าน SP ต้องมีการบูรณาการความเชื่อมโยงกับ Enablers ด้านอื่น เพื่อไปสู่เป้าหมายการบรรลุวิสัยทัศน์ตามแผนวิสาหกิจตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 2) ผู้รับผิดชอบนำ Feedback ปี 2567 และ GAP ที่ยังไม่ดำเนินการปิดไม่แล้วเสร็จ มาใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการทบทวนแผนขับเคลื่อน 3) จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ		

กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 2/2568									
3. ด้านการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม : โครงการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (3กิจกรรม = อยู่ระหว่างดำเนินการ 3 กิจกรรม)	• สวนป่าที่เข้าร่วมโครงการฯ มีการชี้แจงให้ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบำรุงรักษา และการดำเนินงานด้านป้องกันไฟให้เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ • ออป.ภาค รวบรวมผลการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนการเบิกจ่ายและรายงานงานให้ อ.อ.ป. ทราบเป็นรายเดือน <table><tr><th colspan="3">ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ เมื่อสิ้นสุด เดือน มิถุนายน 2568 (ล้านบาท)</th></tr><tr><th>งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร</th><th>งบประมาณที่เบิกจ่าย</th><th>คิดเป็น %</th></tr><tr><td>18,666,200.00</td><td>13,436,000.00</td><td>71.98</td></tr></table>	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ เมื่อสิ้นสุด เดือน มิถุนายน 2568 (ล้านบาท)			งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	งบประมาณที่เบิกจ่าย	คิดเป็น %	18,666,200.00	13,436,000.00	71.98
ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ เมื่อสิ้นสุด เดือน มิถุนายน 2568 (ล้านบาท)										
งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	งบประมาณที่เบิกจ่าย	คิดเป็น %								
18,666,200.00	13,436,000.00	71.98								

3. ผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

1) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

1. กิจกรรมด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ ให้นำแนวทางตามผลการศึกษาของที่ปรึกษาจาก KTB และ NIDA มาพิจารณาจัดทำโครงการจัดหาแหล่งเงินทุนของ อ.อ.ป.

2. กิจกรรมด้านการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจฯ ปัจจุบันอยู่ระหว่างการแก้ไขระเบียบว่าด้วยการส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจฯ จำเป็นต้องมีการเพิ่มกิจกรรมอบรม ทบสวน ระเบียบในขั้นตอนกิจกรรมการติดตามหรือไม่ หรือให้หน่วยงานเพิ่มในการรายงานในกิจกรรมปรับปรุงการควบคุมภายใน ในข้อที่ 1) สวนป่าจัดอบรมทบทวนขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีให้แก่เกษตรกรที่ร่วมโครงการฯ เพื่อสร้างความเข้าใจแผนปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติตามด้วย

มติที่ประชุม

เห็นชอบ รายงานผลการควบคุมภายใน ระดับองค์กร ไตรมาสที่ 1/2568 และให้นำข้อคิดเห็นของที่ประชุมไปพิจารณาดำเนินการ เสนอต่อคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อให้ความเห็นชอบ ต่อไป

2) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

1. กิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ให้หน่วยงานระบุเปอร์เซ็นต์ความคืบหน้า ของการดำเนินงานรายไตรมาส โดยเพิ่มช่องตารางการรายงานเป็นช่องผลไตรมาส 1, 2, 3 และ 4 เพื่อเป็นการเปรียบเทียบความคืบหน้ากับไตรมาสที่ผ่านมา พร้อมทั้งให้หน่วยงานระบุข้อเสนอแนะในการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข ของแต่ละกิจกรรมการควบคุม

2. ขอให้ผู้อำนวยการสำนักให้ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข ของกิจกรรมการควบคุมภายในของสำนักตน เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการควบคุมการดำเนินงานของไตรมาสถัดไป

มติที่ประชุม

เห็นชอบ รายงานผลการควบคุมภายใน ระดับองค์กร ไตรมาสที่ 2/2568 และให้นำข้อคิดเห็นของที่ประชุมไปพิจารณาดำเนินการ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณา ต่อไป

4. ข้อพิจารณา

จึงเรียนเสนอต่อที่ประชุม เพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบ รายงานผลการควบคุมภายใน ระดับองค์กร ไตรมาสที่ 1 - 2/2568 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และเพื่อนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

ข้อคิดเห็นของที่ประชุม

ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในควรมีการสุ่มตรวจผลการดำเนินงานกิจกรรมควบคุมภายในของหน่วยงาน ว่ามีการดำเนินงานตามแผนหรือไม่ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย, ตรวจเช็คกิจกรรมควบคุมภายในที่มีอยู่เพียงพอหรือไม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

มติที่ประชุม

เห็นชอบรายงานผลการควบคุมภายในระดับองค์กร ไตรมาสที่ 1 - 2/2568 พร้อมทั้งนำข้อคิดเห็นของคณะกรรมการฯ ไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

วาระที่ 3.2 เรื่อง รายงานผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ไตรมาสที่ 1 - 2/2568

1. เรื่องเดิม

1.1 คณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการประชุม ครั้งที่ 4/2567 เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2567 ได้มีมติให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปี 2568 และคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการประชุม เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2567 ได้โปรดรับทราบผลการพิจารณาของคณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป.

1.2 อ.อ.ป. ได้สั่งการให้หน่วยงานในสังกัดรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาสตามแบบฟอร์มที่กำหนด (บส. 4-01)

2. การดำเนินงาน

เลขานุการคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้รวบรวม และจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ไตรมาสที่ 1/2568 เสนอต่อที่ประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568 และไตรมาสที่ 2/2568 เสนอต่อที่ประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568 ตามแบบ บส. 4-01 จำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง สรุปผลการดำเนินงาน ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)

วัตถุประสงค์

เพื่อบริหารความเสี่ยงให้ค่า EBITDA ในปี 2568 เป็นไปตามเป้าหมายเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป.

เป้าหมาย

อ.อ.ป. มีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เท่ากับ 76.39 ล้านบาท (ตามบันทึกข้อตกลงระหว่าง สคร. กับ อ.อ.ป. ค่าระดับ 3 ของเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป.)

1. ผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. (มกราคม – มิถุนายน 2568) เปรียบเทียบผลการดำเนินงานปี 2567

รายการ	ผลการดำเนินงาน						
	ปริมาณ จำหน่าย	เป้าหมาย (ล้านบาท)	ผลการ จำหน่าย (ล้านบาท)	% ของ เป้าหมาย	ปี 2567 (ล้านบาท)	ต้นทุนขาย (ล้านบาท)	กำไร (ขาดทุน) ล้านบาท
1) ผลผลิตไม้ป่านอกโครงการ (ลบ.ม)	1,245.53	7.22	3.95	54.62	11.46	3.21	0.74
2) ไม้สักสวนป่า (ลบ.ม)	15,976.21	274.68	153.25	55.79	207.17	64.95	88.30
3) ไม้ไต่เร่ว (ตัน)	41,976.18	54.10	41.37	76.46	67.77	42.31	(0.94)
4) ไม้สวนป่าอื่นๆ (ไม้ยางพารา) (ไร่)	754.21	-	7.58	-	10.92	3.10	4.48
5) ไม้สวนป่าอื่นๆ (ไม้กระยาเลย) ไม้ ตะเคียน ไม้พะยุง (ลบ.ม.)	1,711.75	0.38	25.90	6,906.04	5.51	6.93	18.97
6) ผลผลิตยางพารา (ตัน)	2,516.08	117.16	113.00	96.44	117.30	87.69	25.31
7) อุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ฟ)	62,434.27	101.23	43.93	43.40	66.27	49.59	(5.66)
8) การท่องเที่ยว (คน)	130,283	23.39	16.74	71.58	16.66	21.12	(4.38)
9) การซื้อขายไม้แปรรูป	-	603.52	754.68	125.05	812.29	681.27	73.41
10) รายได้อื่นๆ	-	59.07	66.34	112.31	112.75	48.96	17.38
11) ค่าใช้จ่ายการขาย	-	-	-	-	-	35.05	(35.05)
12) ค่าใช้จ่ายบริหาร	-	-	-	-	-	268.84	(268.84)
รวม	-	1,240.75	1,226.74	98.87	1,428.10	1,312.84	(86.11)
แผนประมาณการ กำไร(ขาดทุน) เบื้องต้น ม.ค. – มิ.ย. 2568						(11.06)	
กำไร(ขาดทุน) เบื้องต้น ม.ค. – มิ.ย. 2568						(86.11)	

2. ผลการดำเนินงานรายได้หลัก 5 ด้าน ของ อ.อ.ป.

รายการ	ผลการจำหน่าย 5 ด้านหลัก (ล้านบาท)						
	เป้าหมาย รายได้รายปี	เป้าหมายรายได้ รายไตรมาส สะสม	ผลการ จำหน่าย ม.ค. – มิ.ย. 68	ร้อยละ ของเป้าหมาย รายไตรมาส สะสม	ร้อยละ ของเป้าหมาย รายปี	ต้นทุนขาย (ล้านบาท)	กำไร (ขาดทุน)
1) ไม้สักสวนป่า (ลบ.ม)	554.75	274.68	153.25	55.79	27.63	64.95	88.30
2) ไม้ไต่เร่ว (ตัน)	146.43	54.10	41.37	76.47	28.25	42.13	(0.76)
3) ผลผลิตยางพารา (ตัน)	325.85	117.16	113.00	96.45	34.68	87.69	25.31
4) อุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ฟ)	205.39	101.23	43.93	43.40	21.39	49.59	(5.66)
5) การซื้อขายไม้แปรรูป	1,272.86	603.52	754.68	125.05	59.29	681.27	73.41
รวม	2,505.28	1,150.69	1,106.23	96.14	44.16	925.63	180.60

3. ค่าใช้จ่ายการขาย/ ค่าใช้จ่ายการบริหารของ อ.อ.ป.

ค่าใช้จ่ายการขาย/การบริหาร (มกราคม – มิถุนายน 2568)						
อป.ภาค	ค่าใช้จ่ายการขาย			ค่าใช้จ่ายบริหาร		
	เป้าหมาย ค่าใช้จ่ายการขาย (ล้านบาท)	ผลค่าใช้จ่ายการ ขาย (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)	เป้าหมาย ค่าใช้จ่ายการ บริหาร (ล้านบาท)	ผล ค่าใช้จ่าย การบริหาร (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)
เหนือบน	14.23	11.15	78.41	58.32	50.99	87.43
เหนือล่าง	4.71	4.39	93.26	38.86	37.18	95.68
กลาง	11.50	10.48	91.10	35.56	30.46	85.67
ตะวันออกฯ	0.45	0.36	78.91	30.14	27.33	90.68
ใต้	4.37	2.71	61.95	35.33	33.38	94.48
ส.คช.	-	-	-	16.46	17.02	103.39
ส.สายบริหาร	8.70	5.96	48.49	73.25	65.36	89.22
ส.คน.	-	-	-	7.88	7.12	90.39
รวม	43.96	35.05	79.73	295.79	268.84	90.89

4. รายได้หลัก 5 ด้าน (ไม้สักสวนป่า, ไม้โตเร็ว, ผลผลิตยางพารา, อุตสาหกรรมไม้ และการซื้อขายไม้แปรรูป) ม.ค. – มิ.ย. 2568 รวม 1,106.23 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 96.14 ของเป้าหมายรายได้หลัก 5 ด้านรายได้รวม (1,150.69 ล้านบาท)

5. กำไร (ขาดทุน) เบื้องต้น (86.11) ล้านบาท (ข้อมูลจาก ส.นผ.)

6. อ.อ.ป. มีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เท่ากับ (95.22) ล้านบาท

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	รายได้หลัก 5 ด้าน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 932.06 ล้านบาท (น้อยกว่าร้อยละ 81 ของเป้าหมายรายได้รวม)	5 	สูงมาก	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสมน้อยกว่า 35.70 ล้านบาท
4	สูง	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 932.06 – 1,035.62 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 81 - 90 ของเป้าหมายรายได้รวม)	4 RT	สูง	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม มากกว่าเท่ากับ 35.70 ล้านบาท
3  	ปานกลาง RA, RT	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 1,047.13 – 1,150.69 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 91 - 100 ของเป้าหมายรายได้รวม)	3 RA 	ปานกลาง	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม มากกว่าเท่ากับ 38.20 ล้านบาท
2	น้อย	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 1,162.20 – 1,265.76 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 101 - 110 ของเป้าหมายรายได้รวม)	2	น้อย	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม มากกว่าเท่ากับ 63.72 ล้านบาท
1	น้อยมาก	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 1,277.27 – 1,380.83 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 111 - 120 ของเป้าหมายรายได้รวม)	1	น้อยมาก	กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม มากกว่าเท่ากับ 89.24 ล้านบาท

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับปานกลาง ($L = 3$) เนื่องจาก อ.อ.ป. มีรายได้หลัก 5 ด้าน (ไม้สักสวนป่า, ไม้โตเร็ว, ผลผลิตยางพารา, อุตสาหกรรมไม้ และการซื้อขายไม้แปรรูป) มกราคม - มิถุนายน 2568 รวม 1,106.23 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 96.14 ของเป้าหมายรายได้หลัก 5 ด้าน รายไตรมาสสะสม (1,150.69 ล้านบาท)

ผลกระทบต่อองค์กร

อยู่ในระดับสูงมาก ($I = 5$) เนื่องจากมีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เท่ากับ (95.22) ล้านบาท

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2568 ระดับความเสี่ยง เรื่องกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) อยู่ในระดับสูง ($LXI: 3 \times 5 = 15$)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Existing Control)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ประกอบด้วย 5 แผนบริหารความเสี่ยง 28 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่			รวมทั้งหมด (กิจกรรม)
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการล่าช้า	
1.แผนเพิ่มรายได้อุตสาหกรรมไม้	-	5 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	3 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	8
2. แผนการผลิตผลผลิตยางพาราให้ได้ตามเป้าหมาย	-	4 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	1	6
3. แผนส่งเสริมการทำไม้สักสวนป่า และการจำหน่ายไม้	-	6 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	1 กิจกรรม	3 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	10
4. แผนควบคุมค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้าแต่ละประเภทให้เป็นไปตามแผนรายได้ - รายจ่าย	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	2
5. แผนควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	2

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (S1) กำไรจากการดำเนินงาน EBITDA ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
SR1.1 รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1.1. แผนเพิ่มรายได้อุตสาหกรรมไม้	1) ส่วนอุตสาหกรรมไม้ จัดทำแผนการรับวัตถุดิบ ไม้ซุงท่อนรายเดือน ให้เป็นไปตามศักยภาพและเป้าหมายของโรงเลื่อย จัดส่งไม้คุณภาพดีเข้าแปรรูป เพื่อจัดทำผลิตภัณฑ์/ เครื่องเรือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส่วนอุตสาหกรรมไม้ ออป. ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน มีแผนการรับไม้ซุงและรายงานผลการรับไม้ซุงสัปดาห์ทุกเดือน - ออป.เหนือล่าง ดำเนินการผลิตไม้แปรรูปได้ 46.50% จากเป้าหมาย รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป คิดเป็น 23.76% จากเป้าหมาย ตามลำดับ ข้อมูลวันที่ 30 มิถุนายน 2568, นำแผนการรับวัตถุดิบของแต่ละสวนป่า สํารวจแต่ละแปลงสวนป่าจัดลำดับไม้คุณภาพดีเพื่อเข้าแปรรูป - ออป.กลาง ได้จัดทำแผนรับไม้ท่อนประจำปี 2568 และดำเนินการตามแผนเป้าหมาย และมีการติดต่อประสานงานรับไม้ท่อนอย่างสม่ำเสมอ ปริมาตรไม้ท่อนที่ได้รับค่อนข้างใกล้เคียงกับเป้าหมาย และมีไม้หมุนเวียนให้โรงเลื่อยผลิตอย่างต่อเนื่อง - ออป.ใต้ มีการจัดทำแผนและเป้าหมายการดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมไม้ประจำปี 2568 แล้ว แต่เนื่องจากไม้ซุงท่อนที่ต้องรับเข้าโรงงานในปี 2568 มีการ	- ออป.ใต้ ปัญหา: ไม้ซุงท่อนที่ต้องรับเข้าโรงงานในปี 2568 มีการจำหน่ายแบบจัดกองประมูลไปแล้ว มีไม้ไม่เพียงพอต่อการแปรรูป แนวทางแก้ไข: จัดทำโครงการรับซื้อไม้ซุงท่อนจากประชาชนทั่วไปและเอกชน ปัจจุบัน อยู่ระหว่างการเขียนโครงการและวิเคราะห์ข้อมูล/ ความเป็นไปได้ของโครงการ

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					จำหน่ายแบบจัดกองประมูลไปแล้ว เพื่อให้ไม้ซุงท่อนป้อนเข้าโรงเลื่อย จึงมีการจัดทำโครงการรับซื้อไม้ซุงท่อนจากประชาชนทั่วไปและเอกชน ปัจจุบัน อยู่ระหว่างการเขียนโครงการและวิเคราะห์ข้อมูล/ความเป็นไปได้ของโครงการ และได้ดำเนินการตรวจสอบไม้ท่อนซุงสวนป่าอื่น ๆ ในสังกัด ที่สามารถเข้าโรงเลื่อยได้ คือ สวนป่าพรุดินนา-ห้วยน้ำขาว และสวนป่าบางชัน	
		2) แปรรูปไม้ตามคุณภาพ วัตถุดิบไม้ เพื่อให้ได้ไม้แปรรูปเกรด A-B	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส่วนอุตสาหกรรมไม้ ออป. ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน นอกจากผลิตเกรด A,B แล้ว ทาง ส.ธอ. ได้ผลิตตามขนาดไม้ แปรรูปตามลูกค้าต้องการด้วย เนื่องจากลดปัญหาเรื่องสินค้าค้างสต็อก - ออป.เหนือล่าง ได้มีการควบคุมการแปรรูปไม่ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของ อ.อ.ป. และตามมาตรฐานที่ลูกค้าต้องการ และมีการกำกับกับการแปรรูปไม้แปรรูปให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้ให้ดูราคาจำหน่ายประกอบให้สมดุลกัน - ออป.กลาง โดยปกติการแปรรูปไม้	- ออป.กลาง ปัญหาอุปสรรค ในปัจจุบันลักษณะคุณภาพของไม้ซุงสักสวนป่าแปรรูปออกมาได้ไม้ที่มีติดกระพี้ ตา มอด และตำหนิค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถจัดอยู่ในชั้นคุณภาพเกรด A, B ได้ แนวทางการแก้ไข งานการค้าต้องปรับเปลี่ยนการรับออเดอร์ลูกค้าให้สอดคล้องกับคุณภาพไม้แปรรูปที่สามารถผลิตได้ เช่น ลูกค้าที่สามารถรับไม้ทุกเกรด เกรด A, เกรด B หรือ เกรด C

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					จะคำนึงถึงความคุ้มค่าเป็นหลัก ไม้ท่อนขนาดใหญ่ นำไปแปรรูปเป็นไม้หน้ากว้าง เลือกดัดไม้แปรรูปที่มีคุณภาพดีก่อน และตรงตามคำสั่งซื้อ โดยมีผู้ปฏิบัติงานงานแปรรูปไม้ควบคุม และกำกับอย่างใกล้ชิดทุกกระบวนการ มีการสอนงาน และให้ลงมือทำเอง และมีการตรวจสอบก่อนจำหน่ายเสมอ - อป.ใต้ การแปรรูปตามคำสั่งซื้อจากลูกค้า โดยโรงงานจะแปรรูปตามคุณภาพของไม้ท่อนเพื่อให้ได้ไม้ตามขนาดที่ลูกค้าต้องการ เนื่องจากลูกค้าระบุว่ารับซื้อทุกเกรด ทุกขนาด	
		3) คัดเลือกไม้แปรรูปที่มีต้นทุนต่ำเข้าผลิตไม้ประสาน	ม.ค. - ธ.ค. 68	อป.เหนือบน, อป.กลาง	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อป.เหนือบน มีการคัดเลือกไม้แปรรูปที่มีต้นทุนต่ำเข้าผลิตไม้ประสานเป็นประจำ - อป.กลาง ดำเนินการคัดเลือกไม้แปรรูปที่มีต้นทุนต่ำ (ไม้แปรรูป กลุ่ม 1) เข้าผลิตไม้ประสานแล้ว	- อป.กลาง ปัญหาอุปสรรค ต้นทุนผลิตไม้ประสานสูง เนื่องจากมีต้นทุนผลิตเข้าซ้อน ตั้งแต่ต้นทุนการทำไม้ ต้นทุนขนส่ง รวมถึงต้นทุนแปรรูป แนวทางการแก้ไข นำเครื่องเลื่อยไม้ท่อนแบบใบมีดหลายใบ มาช่วยแปรรูปไม้ขนาดเล็ก เพื่อลดกระบวนการ ประหยัดค่าใช้จ่าย และมีกำลังผลิตที่สม่ำเสมอ

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
		4) ออป.ภาค, ส.ธต. ให้ ความสำคัญการทำการตลาด อย่างเข้มข้น/ หานักการตลาด เพื่อทำตลาดโดยเฉพาะ	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค และ ส.ธต.	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.ธต. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการฯ หน่วยงานภูมิภาครายงานผลการ ดำเนินงานตลาดเชิงรุกการจัดกิจกรรม ส่งเสริมการขาย - ออป.เหนือบน ดำเนินการดังนี้ 1) มีเพจ Facebook ของทั้ง 2 โรงเลื่อย - เพจส่วนพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม ไม้ ออป.เหนือบน - เพจ MS ไม้สัก ออป.ส่วนพัฒนาธุรกิจ และอุตสาหกรรมไม้ ออป.เหนือบน - มีไม้ดี ผลิตภัณฑ์ไม้สักจากป่าปลูก 2) มีช่อง Tittok ส.ธอ. ออป.เหนือบน 3) ออกบูธแสดงสินค้า 4) ดำเนินการจัดกองประมวลไม้แปรรูป 5) จัดทำโครงการลดราคาสินค้า - ออป.เหนือล่าง ส.ธอ. มีการสำรวจ ความต้องการไม้แปรรูปจากกลุ่มลูกค้า - ออป.กลาง ดำเนินการแสวงหาช่องทาง การจำหน่ายเพิ่ม ดำเนินการตลาดเชิงรุก หาตลาดใหม่/ ลูกค้าใหม่ และจัดกิจกรรม ส่งเสริมการขาย โดยดำเนินการ ประชาสัมพันธ์ทางช่องทางออนไลน์ โดยดำเนินการมุ่งเน้นการจำหน่าย	- ออป.กลาง ปัญหาอุปสรรค เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทำให้ กำลังซื้อของลูกค้าน้อยลง และคู่แข่ง ทางการตลาดจากภาคเอกชน ค่อนข้างมาก นอกจากนี้ยังมีค่าใช้จ่าย ที่สูงขึ้นจากค่าแรงงาน, ค่าซื้อของต่างๆ ทำให้มีกำไรค่อนข้างน้อย ข้อเสนอแนะ เห็นควรให้ปรับโครงสร้างทางด้านราคา ให้สอดคล้องกับภาวะของตลาดใน ปัจจุบัน - ออป.ใต้ ปัญหาอุปสรรค การหานักการตลาดเพื่อทำตลาด โดยเฉพาะ มีแนวโน้มเป็นไปค่อนข้าง ยาก เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจ้าง นักการตลาดเพื่อทำการตลาด โดยเฉพาะมีราคาที่สูง ข้อเสนอแนะ เพื่อให้ ออป.ภาคที่มีการดำเนินงาน

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ไม่แปรรูป และไม่ประสานให้กับลูกค้าที่ต้องการสินค้าผ่านการรับรองมาตรฐานสากล FSC- CoC เพื่อเพิ่มมูลค่า - ออป.ตะวันออก มีการแสวงหาช่องทางการจำหน่ายเพิ่ม และมีการหาตลาดใหม่/ลูกค้าใหม่ด้วยการประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ - ออป.ใต้ ให้ความสำคัญกับการทำการตลาด โดยเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าทาง Facebook, และมีการออกบูธประชาสัมพันธ์หน่วยงาน/ผลิตภัณฑ์/ สินค้าของ ออป.ใต้	ด้านการตลาดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เห็นควรให้ อ.อ.ป. เปิดรับสมัครพนักงานตำแหน่งการตลาดโดยเฉพาะ
		5) นำเศษไม้ไปผลิตสินค้าอื่นๆ ที่เป็นที่ต้องการของตลาดแทนไม้ประสาน เนื่องจากตลาดไม้ประสานไม่เป็นที่ต้องการ	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.เหนือบน ออป.กลาง	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน นำไม้ประสาน/เศษไม้ผลิตเป็นเฟอร์นิเจอร์ และกำลังดำเนินการส่งเสริมไม้ประสานมาเป็นส่วนประกอบไม้พื้นและโครงสร้างต่อไปให้เป็นไปตามที่ตลาดต้องการ - ออป.กลาง มีการจำหน่ายเศษไม้สักให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของไม้แปรรูปขนาดเล็กที่นำมาทำไม้ประสาน ปัจจุบันยังสามารถผลิตไม้ประสานส่งหน่วยงาน (ส.อพ.) เพื่อนำไปผลิตผลิตภัณฑ์หรือเฟอร์นิเจอร์ได้	ออป.กลาง ข้อเสนอแนะ - ต้นทุนเศษไม้สักเมื่อเทียบกับราคาไม้อื่น ๆ นับว่ามีราคาค่อนข้างสูง เป็นหนึ่งในข้อจำกัดในการนำไปผลิตสินค้าอื่น ๆ - ไม้กลูแลม เป็นไม้ที่ใช้งานในเชิงโครงสร้าง มีคุณสมบัติในการรองรับน้ำหนัก การนำเศษไม้มาผลิต โดยใช้เทคโนโลยีในปัจจุบันยังไม่มี ความแข็งแรงพอที่จะทนต่อการใช้งานเชิงโครงสร้างได้ และต้องศึกษาเรื่องความ

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
						ต้องการของตลาด และเทคโนโลยีในการผลิตเพิ่มเติม
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	6) ส่วนอุตสาหกรรมเตรียมความพร้อมเครื่องจักร และอะไหล่สิ้นเปลือง ในการผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ และเตรียมความพร้อมในกรณีที่ต้องจ้างเอกชนแปรรูปไม้และทำผลิตภัณฑ์	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส่วนอุตสาหกรรมไม้ อป. ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อป.เหนือบน มีการเตรียมความพร้อมเครื่องจักร และอะไหล่สิ้นเปลือง ในการผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ และเตรียมความพร้อมในกรณีที่ต้องจ้างเอกชนแปรรูปไม้และทำผลิตภัณฑ์ มีการตรวจสอบเครื่องจักรอย่างสม่ำเสมอ - อป.เหนือล่าง ได้รับการอนุมัติโครงการจัดซื้อเครื่องจักร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตไม้แปรรูปของงานแปรรูปไม้ ฯ กำแพงเพชร และจะดำเนินการจัดซื้อในปี 2568 นี้ , กรณีจ้างแปรรูปไม้ โรงเลื่อยบ้านตาก มีการทำข้อตกลงซื้อขายไม้เป็นรายปี ตามข้อบังคับ อ.อ.ป.เรียบร้อยแล้วประสานกับโรงเลื่อยบ้านตาก และทำข้อตกลงซื้อขายไม้เป็นรายปี ตามข้อบังคับ อ.อ.ป. เรียบร้อยแล้ว - อป.กลาง เตรียมความพร้อมเครื่องจักร และอะไหล่สิ้นเปลืองในการ	อป.กลาง ปัญหาอุปสรรค - มีเครื่องจักรบางเครื่องที่มีอายุการใช้งานสูง แต่ทำงานได้ไม่เต็มกำลัง

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ผลิตไม้แปรรูปและไม้ประสาน และเตรียมความพร้อมในกรณีที่ต้องจ้างเอกชนแปรรูปไม้และทำไม้ประสาน ปัจจุบันมีเครื่องจักรอุปกรณ์ สามารถใช้งานได้ทั้ง 2 ไลน์การผลิต - ออป.ได้ มีการตรวจเช็คสภาพเครื่องจักร/ ดูแลบำรุงรักษาเครื่องจักรให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	7) หน่วยงานรายงานผลการผลิต - จำหน่าย ตามแผนการผลิต - จำหน่ายด้านอุตสาหกรรมไม้	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง มีการรายงานผลการผลิต - จำหน่าย เป็นประจำทุกเดือน ผ่าน Web App - ออป.กลาง, ออป.ตะวันออก, ออป.ใต้ รายงานผลการผลิต-จำหน่ายตามแผนการผลิต - จำหน่ายด้านอุตสาหกรรมไม้ อ.อ.ป. ทราบ ทุกเดือน	- ไม่มี -
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	8) หน่วยงานรายงานผลการผลิตตามแบบต้นทุนการผลิตด้านอุตสาหกรรมไม้	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน มีการรายงานผลการผลิต เป็นประจำทุกเดือน ผ่าน Web App - ออป.เหนือล่าง โดย ออป.เขต ได้จัดทำรายงานผลการผลิตตามแบบต้นทุนการผลิตด้านอุตสาหกรรมไม้	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ให้ ออป.ภาค ทราบ ในการประชุมติดตามงานฯ ประจำเดือน ทุกเดือน - ออป.กลาง, ออป.ตะวันออก ฯ ได้รายงานผลการผลิตตามแบบต้นทูนการผลิตด้านอุตสาหกรรมไม้ ให้ผู้ปฏิบัติงาน และ ออป. ทราบเป็นประจำทุกเดือน - ออป.ใต้ มีการรายงานผลการผลิตที่มีการระบุจำนวนการผลิต, ต้นทุน ประจำเดือน ให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	
SR1.2 รายได้ผลผลิตยางพาราต่ำกว่าเป้าหมาย	1.2 แผนการผลิตผลผลิตยางพาราให้ได้ตามเป้าหมาย	1) สวนป่าจัดทำข้อมูลการผลิต และการจำหน่ายผลผลิตยางพาราประจำเดือน ของปี 2568 เพื่อควบคุม และวางแผนการผลิต	ม.ค. - ธ.ค. 68	สวนป่า ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน มีดำเนินการแล้วตามแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2568 (Action Plan) - ออป.เหนือล่าง ดำเนินการจัดทำแผนการดำเนินงาน และรายงานข้อมูลการผลิตและสรุปผลการจำหน่ายผลผลิตยางพาราประจำเดือน ของปี 2568 เพื่อควบคุม และวางแผนการผลิต และรายงานผลการดำเนินงาน - ออป.กลาง ได้ให้สวนป่าจัดทำข้อมูลการผลิต และการจำหน่ายผลผลิตยางพาราประจำเดือน ของปี 2568 เพื่อควบคุม และวางแผนการผลิต	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					- อป.ตะวันออกฯ จัดทำแผนการดำเนินงานและเป้าหมายผลผลิตประจำปี 2568 เรียบร้อยแล้ว ผลการผลิตไตรมาสที่ 2 ผลิตได้ 1,028,637.60 ก.ก. คิดเป็นร้อยละ 28.16 ของเป้าหมาย เป็นเงิน 43,464,846.74 บาท - อป.ใต้ จัดทำแผนการดำเนินงานและเป้าหมายผลผลิต ประจำปี 2568 เพื่อใช้ในการวางแผนการดำเนินงานและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้	
		2) สอนป๋าวางแผนการแก้ปัญหาแรงงานในการกรีดยางขาดแคลน ให้มีเกษตรกรกรีดยางทุกเบอร์กรีต เพื่อให้แรงงานมีรายได้ชดเชย หากยังขาดแคลนแรงงานอยู่ให้พิจารณาเพิ่มสัดส่วนส่วนแบ่งเพื่อจูงใจแรงงาน	ม.ค. - ธ.ค. 68	สอนป๋า อป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อป.เหนือบน วางแผนงานแล้ว หากมีการขาดแคลน สอนป๋าจะดำเนินการจัดหาแรงงานมาทดแทน - อป.เหนือล่าง และอป.กลาง มีการวางแผนแก้ปัญหา การขาดแคลนแรงงาน ให้มีเกษตรกรกรีดยางทุกเบอร์กรีตของสอนป๋า เพื่อให้แรงงานมีรายได้ชดเชย หากยังขาดแคลนแรงงานอยู่ให้พิจารณาเพิ่มสัดส่วนส่วนแบ่งเพื่อจูงใจแรงงาน - อป.ตะวันออกฯ มีการวางแผนในการติดตามปัญหาโดยมีการรายงานผ่าน	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ทาง App Line เพื่อเร่งรัดในการ ดำเนินการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปตาม แผน - ออป.ได้ มีการดำเนินการจัดทำ One page ประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook ในการสมัครสมาชิกกรีตยาง	
		3) สวนป่าควบคุมคุณภาพ การกรีตยางพารา	ม.ค. - ธ.ค. 68	สวนป่า ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน มีพนักงานควบคุม - ออป.กลาง สวนป่าได้ควบคุมคุณภาพ การกรีตยางพารา และมีมาตรการการ ปรับกรีต ควบคุมการกรีตให้เป็นไปตาม หลักเกณฑ์ที่กำหนด - ออป.เหนือล่าง งานสวนป่ากำหนด มาตรการควบคุมการดำเนินการกิจกรรม กรีตยางพารา และมีการจำหน่ายเป็น เศษยางพาราก่อนถ้วย - ออป.ตะวันออกฯ ตรวจสอบการกรีต ยางพาราทุกวันและรายงานผลผลิตทาง App Line ทุกวัน - ออป.ใต้ สวนป่าในสังกัด มีการออก ตรวจสอบการกรีตยางพาราของคนงานเป็น ประจำทุกเดือน หากมีการกรีตยางที่ ไม่ได้คุณภาพตามระเบียบยางพาราฯ	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
		4) สวนป่าควบคุม/ ตรวจตราป้องกันการรั่วไหลของน้ำยางพารา	ม.ค. - ธ.ค. 68	สวนป่า ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง มีการกำหนดหน้าที่ผู้รับผิดชอบดำเนินการตรวจสอบการกรีดยางพาราของเกษตรกรผู้รับจ้างกรีดยางพารา และรายงานผลผลิตทาง App Lineทุกวัน - ออป.กลาง สวนป่าได้ควบคุม/ ตรวจตราป้องกันการรั่วไหลของน้ำยางพาราอย่างเคร่งครัด - ออป.ตะวันออกฯ ตรวจการกรีดยางพาราทุกวันและรายงานผลผลิตทาง App Lineทุกวัน - ออป.ใต้ สวนป่าในสังกัด มีการแต่งตั้งนายหมู่ เพื่อเป็นตัวแทนสมาชิกคนงานกรีดยางพารา พร้อมออกตรวจแปลงเพื่อดูแลความปลอดภัยของสมาชิกคนงานกรีดยาง และผลผลิตของสวนป่าในแปลงกรีดยางพารา	- ไม่มี -
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	5) ติดตามและประเมินผลตามแผนการผลิตผลผลิตยางพารารายไตรมาส รายงานให้ อ.อ.ป.ทราบ พร้อมปัญหาอุปสรรคพร้อมแนวทางแก้ไข	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค, ส.นผ.	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.ภาค ทุกภาค มีการติดตามและประเมินผลตามแผนการผลิตผลผลิตยางพารารายไตรมาส รายงานให้ อ.อ.ป.ทราบ พร้อมปัญหาอุปสรรคพร้อมแนวทางแก้ไข โดย ส.นผ. รวบรวมสรุปเสนอ	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานทุกเดือน - ส.นผ. ได้ดำเนินการตามมาตรการลด ค่าใช้จ่ายบริหารตามการรณรงค์ของ ส.บก. เช่น การเปิด-ปิด ไฟฟ้า - แอร์ ตามกำหนดเวลา การปิดไฟและ เครื่องใช้ไฟฟ้าที่ไม่ได้ใช้งาน การใช้ กระดาษ 2 หน้า และ อ.อ.ป. ได้กำหนด ตัวชี้วัด (KPI) ของทุกสำนักในการลด ค่าใช้จ่าย ส.นผ. ได้ถ่ายทอด และ กำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) รายบุคคลของ ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดแล้ว (12.88 ล้านบาท = ระดับ 3 +/- 2.5%)	
	มาตรการควบคุม ที่มีอยู่	6) สวนป่า และ ออป.เขต พัฒนาทักษะให้กับผู้กริดใน การกริดยางพารา ก่อนฤดูกริด	มี.ค. - เม.ย. 68	สวนป่า ออป.เขต อป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ 25% (ล่าช้า) - ออป.เหนือบน สวนป่าในแต่ละแห่ง ของ ออป.เหนือบน อยู่ระหว่าง ดำเนินการ - ออป.เหนือล่าง อยู่ระหว่างดำเนินการ ถ่ายทอดความรู้จากการอบรมในปี 2567 สู่ผู้ปฏิบัติงานที่จะดำเนินงานในปี 2568 - ออป.กลาง, ออป.ตะวันออกฯ, อป.ใต้ ได้มีการจัดฝึกอบรมทักษะการ กริดยางพาราเพื่อพัฒนาทักษะให้กับ ผู้กริดในการกริดยางพาราก่อนฤดูกริด	-

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
SR1.3 รายได้จากการจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่า	1.3 แผนส่งเสริมการทำไม้สักสวนป่า และการจำหน่ายไม้ให้ได้ตามเป้าหมาย	1) ออป. ภาครัฐจัดทำมาตรการควบคุมการผลิตไม้สักสวนป่าในทุกขั้นตอนการทำไม้ และดำเนินการตามมาตรการ	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.เขต ออป. ภาค ยกเว้น ออป.ใต้	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป. เหนือบน มีมาตรการควบคุมการผลิตไม้สักสวนป่าในทุกขั้นตอนการทำไม้ ตามคู่มือการทำไม้ CoC - ออป.เหนือล่าง ดำเนินการจัดทำแผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการเพื่อกำหนดวิธีการ ขั้นตอน การดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นไปตามนโยบาย และมาตรการของหน่วยงานกำหนด - ออป.กลาง ได้จัดทำมาตรการควบคุมการผลิตไม้สักสวนป่าในทุกขั้นตอนการทำไม้ และดำเนินการตามมาตรการ - ออป.ตะวันออกฯ มีการดำเนินการตามมาตรการควบคุมการผลิตไม้สักสวนป่า ผลการผลิตไตรมาสที่ 2 ผลิตได้ 348.24 ลบ.ม. คิดเป็นร้อยละ 18.38 ของเป้าหมาย	- ไม่มี -
		2) ออป. ภาครัฐจัดทำมาตรการลดการสูญเสียจากการทำไม้ และดำเนินการตามมาตรการ	ม.ค. - ธ.ค. 68	สวนป่า ออป.เขต ออป. ภาค ยกเว้น ออป.ใต้	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป. เหนือบน มีการกำหนดมาตรการลดการสูญเสียการทำไม้ตามคู่มือการทำไม้ CoC - ออป.เหนือล่าง ดำเนินการด้านการทำไม้สักสวนป่า ตามคู่มือด้านการทำไม้สัก	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					สวนป่า และคู่มือการเลือกใช้อุปกรณ์และเครื่องจักรในกิจกรรมการป่าไม้ - ออป.กลาง มีมาตรการลดการสูญเสียจากการทำไม้ และดำเนินการตามมาตรการ - ออป.ตะวันออกฯ ให้สวนป่าดำเนินการจัดการตามระบบFSC	
		3) ออป. ภาคจัดทำมาตรการป้องกันการสูญเสียไม้ระหว่างรอการจำหน่ายเนื่องจากไม้แตกหรือมอดเข้าทำลาย และดำเนินการตามมาตรการ	ม.ค. - ธ.ค. 68	สวนป่า ออป.เขต ออป. ภาค ยกเว้น ออป.ใต้	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง ดำเนินการทำไม้สักสวนป่าตามคู่มือการทำไม้สักสวนป่า และมาตรการป้องกันการสูญเสียไม้ ระหว่างรอการจำหน่ายเนื่องจากไม้แตกหรือมอดเข้าทำลาย - ออป.กลาง จัดทำมาตรการป้องกันการสูญเสียไม้ ระหว่างรอการจำหน่ายเนื่องจากไม้แตกหรือมอดเข้าทำลาย และดำเนินการตามมาตรการ โดยดำเนินการทากาวบริเวณหน้าไม้เพื่อลดการแตก และการใช้สารเคมีฉีดพ่นบริเวณหมอนไม้เพื่อป้องกันแมลงหรือมอดเข้าทำลายไม้ท่อน - ออป.ตะวันออกฯ เร่งรัดประชาสัมพันธ์การจำหน่ายทุกช่องทาง	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
		4) เพิ่มช่องทางการจำหน่าย จำหน่ายแก่รายใหม่ จำหน่าย ไปยังต่างประเทศ	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง, ออป.กลาง	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ดำเนินการตาม มาตรฐาน FSC เพื่อจำหน่ายไม้ไปยัง ต่างประเทศ - ออป.เหนือล่าง มีแผนการจำหน่าย ผ่านช่องทาง Online โดยการให้ พนักงาน กตโลค์และแชรให้เป็น สาธารณะ ของประกาศประมูลไม้หน้า Facebook fan Page เพื่อเพิ่มการ มองเห็นให้มากขึ้น - ออป.กลาง ออป.ภาคกลาง ร่วมมือ กับส.ธต. ในการจำหน่ายแก่รายใหม่ และส่งออกไม้ต่างประเทศ	- ไม่มี -
		5) หาดตลาดไม้ซุงสักขนาดเล็ก หรือแปรรูปเพื่อการจำหน่าย ไม้แปรรูปขนาดเล็ก	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง, ออป. กลาง	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน มีการจำหน่ายเศษไม้ ปลายไม้ขนาดเล็กให้กลุ่มลูกค้าที่ ต้องการ - ออป.เหนือล่าง มีการเพิ่มข้อมูล นำเสนอการประมูลไม้ของแต่ละสวนป่า ผ่านทาง App Line Group อย่าง ต่อเนื่อง - ออป.กลาง หาดตลาดไม้ซุงสักขนาดเล็ก และ ออป.เขต ส่งไม้เล็กให้ ส.อย. นำไป แปรรูปเป็นไม้ประสาน	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
		6) หาดลาดจำหน่ายไม้ ล่องหน้า	ม.ค. - ธ.ค. 68	อป.เหนือบน, อป.เหนือล่าง, อป.กลาง	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน มีการดำเนินการ ซื้อขายไม้ล่องหน้าของ ออป.เขตลำปาง - ออป.เหนือล่าง ได้มีการจำหน่ายไม้ ล่องหน้าให้ บริษัท จัมปาก้า จำกัด ตามสัญญาฯ ที่ 2/2564 ลว. 29 มี.ค. 64 ในปี 2568 จำนวน 13,900 ลบ.ม. - ออป.กลาง ออป.ภาคกลาง ร่วมมือ กับส.ธต. ในการจำหน่ายแกรวยใหม่ และส่งออกไม้ต่างประเทศ	- ไม่มี -
	มาตรการควบคุม ที่มีอยู่	7) สวนป่าเตรียมความพร้อม ตามข้อกำหนดในกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการทำไม้ และ รายงานให้ ออป. เขต ทราบ	ม.ค. - เม.ย. 68	สวนป่า ออป.เขต อป. ภาค ยกเว้น ออป.ใต้	ดำเนินการแล้วเสร็จ - ออป.เหนือบน ดำเนินการแล้ว ตามแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2568 (Action Plan) และมีการรายงานต้นทุน ผลิต ตาม WebApp. - ออป.เหนือล่าง มีการระบุกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานต่างๆ เช่น มาตรฐานด้านชีวอนามัยและความ ปลอดภัย ด้านการจัดการสวนป่า เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน CoC/ FSC และ กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ด้านการทำไม้ที่เป็นปัจจุบัน และ แนวทางการปฏิบัติ ตามที่หน่วยงาน กำหนด	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					- ออป.กลาง ได้สั่งการให้ สวนป่าเตรียมความพร้อมตามข้อกำหนดในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำไม้ และรายงานให้ ออป. เขต ทราบ - ออป.ตะวันออกฯ สวนป่ารายงานเอกสารการขออนุญาตทำไม้ออกตามขั้นตอน	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	8) สวนป่าเตรียมแรงงานเครื่องจักรกล เพื่อใช้ในการทำไม้ และจัดหาเครื่องจักรกล	ม.ค. - ธ.ค. 68	สวนป่า ออป. ภาค ยกเว้น ออป.ใต้	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ดำเนินการแล้วตามแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2568 (Action Plan) และมีการรายงานต้นทุนผลิต ตาม WebApp. - ออป.เหนือล่าง มีการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีด้านต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยภารกิจ นโยบาย และแผนปฏิบัติการให้กับทีมงานทราบ รวมถึงช่วงเวลา และเป้าหมายกิจกรรมต่าง ๆ - ออป.กลาง ได้สั่งการให้สวนป่าที่มีแผนการทำไม้ วางแผนในการเตรียมแรงงาน เครื่องจักรกล เพื่อใช้ในการทำไม้ และจัดหาเครื่องจักรกล หรือหากไม่เพียงพอให้มีการบริหารจัดการหมุนเครื่องจักรภายในเขต และรายงานให้	- ออป. ตะวันออก ปัญหาอุปสรรค แรงงานและเครื่องจักรกลไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					อป.กลาง ทราบ - ออป.ตะวันออกฯ สวนป่าจัดเตรียมเครื่องจักรกล และแรงงานยังขาดแคลนและไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	9) หน่วยงานรายงานผลการผลิต - จำหน่าย ตามแผนการผลิต - จำหน่ายไม้สักสวนป่า	ม.ค. - ธ.ค. 68	อป. ภาค ยกเว้น ออป.ใต้	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ดำเนินการแล้วตามแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2568 (Action Plan) และมีการรายงานต้นทุนผลิต ตาม WebApp. - ออป.เหนือล่าง, ออป.ตะวันออกฯ, ออป.กลาง จัดทำข้อมูลผลการผลิต - จำหน่าย ตามแผนการผลิต - จำหน่ายไม้สักสวนป่า รายงาน อ.อ.ป. เป็นรายเดือนทุกเดือน	- ไม่มี -
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	10) หน่วยงานรายงานผลการผลิต ตามแผนต้นทุนการผลิต ไม้สักสวนป่า	ม.ค. - ธ.ค. 68	อป. ภาค ยกเว้น ออป.ใต้	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ดำเนินการแล้ว ตามแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2568 (Action Plan) และมีการรายงานต้นทุนผลิต ตาม WebApp. - ออป.เหนือล่าง, ออป.ตะวันออกฯ, ออป.กลาง รายงานผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน และรายไตรมาส	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
SR1.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายของต้นทุนขายสินค้าและบริการให้เป็นไปตามแผน	1.4 แผนควบคุมค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้าแต่ละประเภทให้เป็นไปตามแผนรายได้ - รายจ่าย	1) หน่วยงานมีการกำกับควบคุมต้นทุนการผลิตสินค้าแต่ละประเภทในธุรกิจป่าไม้, ธุรกิจอุตสาหกรรมให้เป็นไปตามแผนรายได้ - รายจ่าย	ม.ค. - ธ.ค. 68	สวนป่า อป.เขต และ อป. ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อป.เหนือบน ดำเนินการแล้ว ตามแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2568 (Action Plan) และมีการรายงานต้นทุนผลิต ตาม WebApp. - อป.ตะวันออก มีการประชุม และรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือน ทุกเดือน - อป.เหนือล่าง มีการเก็บข้อมูลการผลิต - จำหน่าย เพื่อตรวจสอบข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต้นทุนเฉลี่ยการผลิตสินค้าในปีที่ผ่านมา และกำหนดต้นทุนที่สามารถบริหารจัดการได้ เพื่อให้สะท้อนต้นทุนต่อหน่วยที่คุ้มทุน ไม่ให้เกินต้นทุนเฉลี่ยต่อหน่วยตามแผน และกำหนดแผนการดำเนินงานในปีต่อไป - อป.กลาง มีการกำกับควบคุมต้นทุนการผลิตสินค้าแต่ละประเภทในธุรกิจป่าไม้, ธุรกิจอุตสาหกรรมให้เป็นไปตามแผนรายได้ - รายจ่าย/ ควบคุมค่าใช้จ่ายในการผลิตและเบิกจ่ายอย่างเข้มงวด ลดสิ่งที่ไม่จำเป็น และมีการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพเข้ามาแปรรูปเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและ	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ประสิทธิภาพสูงสุด - ออป.ได้ จัดทำแผนการดำเนินงานและ เป้าหมายผลผลิต ประจำปี 2568 เพื่อใช้ ในการวางแผนการดำเนินงานและ ควบคุมการดำเนินงาน/ ต้นทุนต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่ กำหนดไว้ มีการกำหนดให้ทุกส่วนงาน ในสังกัดดำเนินการตามมาตรการ ประหยัดพลังงานของ อ.อ.ป. เป็นการ ต่อเนื่อง และเน้นย้ำทุกส่วนงานในสังกัด ดำเนินการตามมาตรการประหยัด พลังงานและควบคุมค่าใช้จ่ายในส่วน ของค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าสาธารณูปโภค มาตรการลดการใช้กระดาษ	
	มาตรการควบคุม ที่มีอยู่	2) หน่วยงานรายงานผลการ ดำเนินงาน/ ต้นทุนการผลิต สินค้าแต่ละประเภท ในธุรกิจ ป่าไม้ ธุรกิจอุตสาหกรรม รายเดือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	สวนป่า ออป.เขต และ ออป. ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ดำเนินการแล้ว ตาม แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2568 (Action Plan) และมีการรายงานต้นทุน ผลิต ตาม WebApp. - ออป.ตะวันออกฯ มีการประชุม รายงานผลการดำเนินงานประจำเดือน ทุกเดือน - ออป.เหนือล่าง รายงานผลการผลิต และต้นทุนการผลิตไม้สักสวนป่า	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ตามรายละเอียดที่ อ.อ.ป. กำหนด รายงานหน่วยงานต้นสังกัดทราบ - ออ.ป.กลาง ได้รายงานผลการ ดำเนินงาน/ ต้นทุนการผลิตสินค้า ให้ ออ.ป.กลาง ทราบ เป็นประจำทุกเดือน - ออ.ป.ใต้ มีการรายงานผลการ ดำเนินงาน ต้นทุนการผลิตของสินค้า แต่ละประเภท ตามแผนการเบิกจ่าย ประจำปี ให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	
SR1.7 ไม่สามารถ ควบคุมค่าใช้จ่าย บริหารและการขาย	1.5 แผนควบคุม ค่าใช้จ่ายบริหารและ การขาย	1) หน่วยงานมีการกำกับ ควบคุมค่าใช้จ่ายในการ บริหารและการขายให้เป็นไป ตามแผนรายได้ – รายจ่าย	ม.ค. - ธ.ค. 68	ทุกหน่วยงาน	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.บก. ได้ดำเนินการแจ้งเวียนรายงาน การประชุมหัวหน้าหน่วยงาน 3/2568 ซึ่งมีการรายงานสถานะทางการเงินของ อ.อ.ป. ให้ทุกฝ่ายทราบและดำเนินการ ตามแนวทางการจัดการปัญหาสภาพ คล่องทางการเงิน - ส.นผ. ได้ดำเนินการตามมาตรการลด ค่าใช้จ่ายบริหารตามการรณรงค์ของ ส.บก. เช่น การเปิด-ปิดไฟฟ้า - แอร์ ตามกำหนดเวลา การปิดไฟและ เครื่องใช้ไฟฟ้าที่ไม่ได้ใช้งาน การใช้ กระดาษ 2 หน้า อ.อ.ป. ได้กำหนด ตัวชี้วัด (KPI) ของทุกสำนักในการลด ค่าใช้จ่าย ส.นผ. ได้ถ่ายทอด และ	-ไม่มี-

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					กำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) รายบุคคลของผู้ปฏิบัติงานในสังกัดแล้ว (12.88 ล้านบาท = ระดับ 3 +/- 2.5%) - ส.วส. ได้ดำเนินการตามมาตรการลดค่าใช้จ่ายบริหารตามแนวทางของ ส.บง. อย่างต่อเนื่อง อ.อ.ป. ได้กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ของทุกสำนักในการลดค่าใช้จ่าย ส.วส. ซึ่งได้ถ่ายทอดและกำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) รายบุคคลของผู้ปฏิบัติงานในสังกัดแล้ว และ ส.วส. ได้มีการกำกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนดำเนินการตามมาตรการลดค่าใช้จ่ายของ อ.อ.ป. อย่างเคร่งครัด - ส.บง. ได้มีการประชุม เพื่อทบทวนค่าใช้จ่ายในการบริหาร และการขาย และให้มีมาตรการในการควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารของสำนัก และมีมาตรการในการควบคุมค่าใช้จ่ายที่สำคัญตามแผน SIP ส.บง. ดังนี้ ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2568 ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2568 - ส.กม. ได้ดำเนินการตามมาตรการลด	

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ค่าใช้จ่ายบริการตามแนวทางของ ส.กม. - ส.ธต. ดำเนินการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และนำเสนอในที่ประชุมของสำนัก รวมทั้งการกำหนดมาตรการลดค่าใช้จ่าย ในการบริหาร 5 รายการหลักให้ได้ สัดส่วนลดลง 5% โดยเน้น มาตรการ ประหยัด ได้แก่ลดค่าใช้จ่าย 5 รายการ หลัก 1.ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง-หล่อลื่น 2.ค่าไปรษณีย์-ขนส่ง 3.ค่าจ้างเหมา (บริการ) 4.ค่าภาษี-อากร (บำรุงท้องที่ + โรงเรือนและที่ดิน) 5.ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์ กำหนดแนวทางและวิธีการควบคุมและ ลดค่าใช้จ่ายในการบริหารอื่นๆ ที่อยู่ นอกเป้าหมาย 3 รายการ ให้ได้สัดส่วน ลดลง 3% โดยเน้นมาตรการประหยัด 1. ค่าถ่ายเอกสาร 2. ค่าธรรมเนียมทางกฎหมาย 3. ค่าใช้จ่ายเดินทาง-นปท. เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการลดค่าใช้จ่ายใน การบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ส.ธต. รับทราบ และร่วมกันขับเคลื่อนมาตรการลด	

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ค่าใช้จ่ายของสำนัก - อป.เหนือบน ดำเนินการแล้ว ตามแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2568 (Action Plan) และมีการรายงานต้นทุน ผลิต ตาม WebApp. - อป.เหนือล่าง มีแผนควบคุม ค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย เพื่อกำกับการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามแผน รายได้ – รายจ่าย และดำเนินการตาม แผนการลดต้นทุนการขายสินค้าและ บริการของ อ.อ.ป. มีการวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารค่าใช้จ่ายกับผลผลิตที่ สามารถดำเนินการได้ - อป.ตะวันออกฯ ดำเนินการตาม แผนการกำกับควบคุมค่าใช้จ่ายในการ บริหารและการขายให้เป็นไปตาม แผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ตาม งบประมาณที่ได้รับอนุมัติ - อป.กลาง มีการกำกับ ควบคุม ค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขายให้ เป็นไปตามแผนรายได้ – รายจ่าย - อป.ใต้ จัดทำแผนการดำเนินงานและ เป้าหมายผลผลิต ประจำปี 2568 เพื่อใช้ ในการวางแผนการดำเนินงานและ	

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ควบคุมการดำเนินงาน/ ต้นทุนต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการกำหนดให้ทุกส่วนงานในสังกัดดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานของ อ.อ.ป. เป็นการต่อเนื่อง - ส.คช. ได้รับงบประมาณค่าใช้จ่ายบริหารประจำปี 2568 เท่ากับ 32,419,918 บาท และได้กำหนดลดค่าใช้จ่ายบริหารร้อยละ 5 จากงบประมาณที่ได้รับ - ส.คน. โดยหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูล โดยการเปรียบเทียบแผนและผลการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายบริหารทุกเดือน ทั้งนี้การเบิกจ่ายยังอยู่ในเป้าหมายตามแผนที่กำหนด	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	2) หน่วยงานรายงานผลการใช้จ่ายบริหารและการขาย ตามแผนค่าใช้จ่ายประจำปี 2568	ม.ค. - ธ.ค. 68	ทุกหน่วยงาน	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.บก. รายงานผลค่าใช้จ่ายของ ส.บก. รวมกับทีมผู้อำนวยความสะดวก เดือน ม.ค. - พ.ค. 68 เป็นเงิน 22.804 ล้านบาท คิดเป็น 34.03 % ของงบประมาณ (งบประมาณ 67.001 ล้านบาท) โดยมีงบประมาณคงเหลือ 44.197 ล้านบาท - ส.บง. ได้มีการประชุม เพื่อทบทวน	- ส.บก. ปัญหาอุปสรรค - ข้อมูลรายละเอียดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ได้รับไม่ทันภายในไตรมาส - มีปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ราคาไฟฟ้า ราคาน้ำมันทำให้ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ค่าใช้จ่ายในการบริหาร และการขาย และให้มีมาตรการในการควบคุม ค่าใช้จ่ายบริหารของสำนัก และมี มาตรการในการควบคุมค่าใช้จ่ายที่สำคัญตามแผน SIP ส.บง. ดังนี้ ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2568 ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2568 - ส.นผ. ได้รายงานผลค่าใช้จ่ายของ สำนักตามแผนค่าใช้จ่าย ประจำปี 2568 เป็นประจำทุกเดือน ในเดือน ม.ค. - พ.ค. 68 ค่าใช้จ่ายของ ส.นผ. เป็นเงิน 5.58 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 43.35 ของงบประมาณ (งบประมาณปี 2568 เท่ากับ 12.88 ล้านบาท) - ส.กม. รายงานผลค่าใช้จ่ายของ ส.กม. เดือน ม.ค.- ก.พ. 68 เป็นเงิน 2.456 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 44.54 ของ งบประมาณ 5.515 ล้านบาท - ส.วส. ได้ดำเนินการตามมาตรการลด ค่าใช้จ่ายบริหารตามแนวทางของ ส.บง. อย่างต่อเนื่อง อ.อ.ป. ได้กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ของทุกสำนักในการลดค่าใช้จ่าย	- ส.คช. ปัญหาอุปสรรค ค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น เงินเดือนค่าจ้าง ค่ารักษาพยาบาล เนื่องจากงบประมาณอุดหนุนรัฐบาล หมดค่าใช้จ่ายบุคลากรไม่เพียงพอ จึงต้องนำมาเบิกจ่ายจากงบประมาณ รายได้ - รายจ่าย อ.อ.ป.

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ส.วส. ซึ่งได้ถ่ายทอดและกำหนดเป็น ตัวชี้วัด (KPI) รายบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ในสังกัดแล้ว และ ส.วส. ได้มีการกำกับ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนดำเนินการตาม มาตรการลดค่าใช้จ่ายของ อ.อ.ป. อย่าง เคร่งครัด - ส.ธต. อยู่ระหว่างการดำเนินงาน รายงาน EVM ไตรมาสที่ 1-2 ในวันที่ 17 กรกฎาคม 2568 - ออป.เหนือบน ดำเนินการแล้ว ตาม แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2568 (Action Plan) และมีการรายงานต้นทุน ผลิต ตาม WebApp. - ออป.ตะวันออกฯ, ออป.ใต้ มีการ รายงานผลค่าใช้จ่ายการขาย ค่าใช้จ่าย บริหารเป็นประจำทุกเดือน - ออป.เหนือล่าง ดำเนินการตาม แผนการลดต้นทุนการขายสินค้าและ บริการของ อ.อ.ป./ และวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารค่าใช้จ่ายกับผลผลิตที่ สามารถดำเนินการได้ - ออป.กลาง, ส.คน. หน่วยงานรายงาน ผลการใช้จ่ายบริหาร และการขาย ตามแผนค่าใช้จ่าย ประจำปี 2568	

ผลกระทบ (I)	แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)				
ระดับ 5 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสมน้อยกว่า 35.69 ล้านบาท	5	10	15	20	25
ระดับ 4 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม เท่ากับ 35.70 - 38.19 ล้านบาท	4	8	12 RT	16	20
ระดับ 3 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม 38.20 - 63.71 ล้านบาท	3	6	9 RA	12	15
ระดับ 2 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม เท่ากับ 63.72 - 89.23 ล้านบาท	2	4	6	8	10
ระดับ 1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) รายไตรมาสสะสม มากกว่าเท่ากับ 89.24 ล้านบาท	1	2	3	4	5
<u>สัญลักษณ์</u> เป้าหมาย =  สถานะก่อนบริหาร =  สถานะปัจจุบัน =  ขอบเขตระดับความเสี่ยง ที่องค์กรสามารถยอมรับได้ = 	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 1,277.27 – 1,380.83 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 111 - 120 ของ เป้าหมายรายไตรมาส สะสม)	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 1,162.20 – 1,265.76 ล้านบาท (คิดเป็น ร้อยละ 101 - 110 ของเป้าหมายราย ไตรมาสสะสม)	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 1,047.13 – 1,150.69 ล้านบาท (คิดเป็น ร้อยละ 91 - 100 ของ เป้าหมายราย ไตรมาสสะสม)	รายได้หลัก 5 ด้าน จำนวน 932.06 – 1,035.62 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 81 - 90 ของ เป้าหมายราย ไตรมาสสะสม)	รายได้หลัก 5 ด้าน น้อยกว่าหรือ เท่ากับ 920.55 ล้านบาท (น้อยกว่าหรือ เท่ากับร้อยละ 80 ของเป้าหมายราย ไตรมาสสะสม)
โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)					

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (O1) รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น
2. อ.อ.ป. มีรายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์มากขึ้น

เป้าหมาย

อ.อ.ป. มีผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่าได้ร้อยละ 100 ของแผนฯ (214,444 ลบ.ฟ.)

ผลการดำเนินงาน

1. ผลการผลิตไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า (มกราคม - มิถุนายน 2568)

รายการ	การผลิต			การจำหน่าย		
	เป้าหมาย (ลบ.ฟ.)	ผลการผลิต (ลบ.ฟ.)	ร้อยละ	ปริมาณจำหน่าย (ลบ.ฟ.)	ผลการจำหน่าย	
					เป้าหมาย (ลบ.)	รายได้ (ลบ.)
1. ไม้แปรรูป ซุงสักสวนป่า	69,871.00	67,718.65	96.92	31,739.72	68.74	29.96
2. ผลิตภัณฑ์	41,300.00	27,118.86	65.66	13,796.97	16.09	7.43
- ผลิตภัณฑ์	4,602.00	1,034.46	22.48	1,328.07	11.96	3.08
- ผลิตภัณฑ์A (ไม้ประสาน)	36,698.00	26,084.40	71.08	25,936.97	20.19	10.69
รวมไม้แปรรูป ซุงสักสวนป่า และผลิตภัณฑ์	111,171.00	94,837.51	85.31	45,536.69	84.83	37.39

2. ทุกหน่วยงานมีการสำรวจความต้องการของตลาด และสามารถแปรรูปไม้ได้ตามความต้องการ

ของลูกค้า

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5	สูงมาก	เครื่องจักรเกิดความชำรุดเสียหายส่งผลกระทบต่อ หยุดชะงักในการผลิต	5	สูงมาก	ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า ได้ร้อยละ 80 ของแผน (171,555.20 ลบ.ฟ.)
4	สูง	การแปรรูปไม่เป็นไปตามความต้องการของตลาด	4	สูง	ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า ได้ร้อยละ 90 ของแผน (192,999.60 ลบ.ฟ.)
3	ปานกลาง RA, RT	มีการสำรวจความต้องการของตลาดก่อนการผลิต และมีการวางแผนการนำเข้าวัตถุดิบในการ แปรรูป	3	ปานกลาง	ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า ได้ร้อยละ 100 ของแผน (214,444 ลบ.ฟ.)
2	น้อย	มีการสำรวจความต้องการของตลาด และสามารถ แปรรูปไม้ได้ตามความต้องการของลูกค้า	2	น้อย	ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า ได้ร้อยละ 110 ของแผน (235,888.40 ลบ.ฟ.)
1	น้อยมาก	สามารถแปรรูปไม้ได้ตามความต้องการ ของลูกค้า และเพียงพอต่อการจำหน่าย	1	น้อยมาก	ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า ได้ร้อยละ 120 ของแผน (257,332.80 ลบ.ฟ.)
 สถานะก่อนการจัดการความเสี่ยง Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้  เป้าหมาย  สถานะปัจจุบัน					

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับน้อย ($L = 2$) เนื่องจาก อ.อ.ป. มีการสำรวจความต้องการของตลาด และสามารถแปรรูปไม้ได้ตามความต้องการของลูกค้า

ผลกระทบต่อองค์กร

อยู่ในระดับสูงมาก ($I = 5$) เนื่องจาก มีผลผลิตไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่าได้ร้อยละ 44.22 ของเป้าหมายรายปี (214,444.00 ลบ.ฟ.)

ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2568 ระดับความเสี่ยงเรื่อง รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า อยู่ในระดับปานกลาง ($L \times I: 2 \times 5 = 10$)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Existing Control)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (O1) รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า ประกอบด้วย 2 แผนบริหารความเสี่ยง 6 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่		จำนวนกิจกรรม
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
1. แผนการจำหน่ายไม้แปรรูป	-	3 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	2 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	5
2. แผนควบคุมคุณภาพการผลิตสินค้า	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	-	1

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (O1) รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
OR 1.1 ผลิต - การจำหน่ายไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1.1 แผนการจำหน่ายไม้แปรรูปให้เป็นไปตามเป้าหมาย	1) ติดตามความต้องการใช้ไม้แปรรูปของลูกค้า และจัดหาสินค้าตามความต้องการของลูกค้า	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ดำเนินการจัดหาสินค้าตามความต้องการของลูกค้า - ออป.เหนือล่าง มีการจัดทำแผนจำหน่ายไม้แปรรูป และการสำรวจความต้องการใช้ไม้แปรรูปของลูกค้า เพื่อวางแผนผลิตตามความต้องการของตลาด - ออป.กลาง ได้ติดตามความต้องการใช้ไม้แปรรูปของลูกค้า ด้วยการสำรวจข้อมูลลูกค้าเก่าและใหม่ เช่น ปริมาณการใช้ไม้ประเภทไม้ที่ต้องการ ความถี่ในการสั่งซื้อ รวมทั้งจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจ และความต้องการเพิ่มเติม เพื่อนำไปวางแผนการจัดหาสินค้า ส่งข้อมูลข่าวสาร โปรโมชั่น หรือรายการไม้ที่มีอยู่ให้ลูกค้าโดยตรง - ออป.ใต้ มีการจัดทำผลิตภัณฑ์ 5 อันดับขายดีประจำ FIO Shop Surat Thani เพื่อใช้ประกอบการจัดหาสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และเพื่อให้มีสินค้าพร้อมขาย และมีการดำเนินงานด้านการทำผลิตภัณฑ์และ	ออป.กลาง ปัญหาอุปสรรค การดำเนินการแปรรูปตามคำสั่งซื้อ จะมีระยะเวลาในการส่งมอบสินค้าขึ้นอยู่กับวัตถุดิบที่เข้าโรงเลื่อย และของที่มีอยู่ในสต็อก อาจทำให้เกิดความล่าช้าในบางรายการ

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					เฟอร์นิเจอร์ตามคำสั่งซื้อ/รูปแบบที่ลูกค้าต้องการ	
		2) ดำเนินการหาลูกค้ารายใหม่ หาดตลาดแห่งใหม่ เพื่อเพิ่มยอดขาย	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ดำเนินการหาลูกค้ารายใหม่ หาดตลาดแห่งใหม่ - ออป.เหนือล่าง มีการนำเสนอสินค้าบนแพลตฟอร์มต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้เห็นสินค้า และเป็นการเปิดตลาดกลุ่มลูกค้าใหม่ - ออป.กลาง ดำเนินการหาลูกค้ารายใหม่ หาดตลาดแห่งใหม่ เพื่อเพิ่มยอดขาย พร้อมให้บริการลูกค้าประจำ และชาวรวมถึงนำเสนอสินค้าทางออนไลน์ให้คนทั่วไปได้รู้จักสินค้าและการบริการของหน่วยงานมากยิ่งขึ้น - ออป.ใต้ ดำเนินการหาลูกค้ารายใหม่ เพื่อเพิ่มยอดขาย	ออป.กลาง ปัญหาอุปสรรค ยอดขายตก เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจตกต่ำ ออป.ใต้ ปัญหาและอุปสรรค FIO Shop สุราษฎร์ธานี และกิจกรรมการรับจ้างเอกชนน้อย แปรรูปไม้ยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก ทำให้มีผู้เข้ามาใช้บริการค่อนข้างน้อย แนวทางการแก้ไขปัญหา FIO Shop ต้องประชาสัมพันธ์และลงขายในช่องทางออนไลน์ เช่น market place, Line Official, Facebook, Tiktok
		3) ดำเนินการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาลและระยะเวลาที่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ดำเนินการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาล - ออป.เหนือล่าง มีการเข้าร่วมออกร้าน	

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ในงานของจังหวัดและมีการตั้งบูธส่งเสริมการขายตามตลาดนัด และไลฟ์สดขายทาง Facebook - อป.กลาง มีแนวทางการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาลและระยะเวลาที่เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจ จัดโปรโมชั่นตามยอดซื้อขาย อ้างอิงระเบียบ อ.อ.ป./ นำหลักการบริการด้านการขายมาใช้ และควบคุมคุณภาพสินค้าให้เป็นมาตรฐาน - อป.ใต้ มีการจัดการลดล้างสต็อกสินค้าที่เหลือคงค้าง	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	4) ดำเนินการตามแผนการจำหน่ายไม้แปรรูปของหน่วยงาน	ม.ค. - ธ.ค. 68	อป.ภาค และ ส.บง. ยกเว้น ออป.ตะวันออก	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อป.เหนือบน ดำเนินตามแผนการจำหน่ายไม้แปรรูป โดยมีเป้าหมายการจำหน่ายรวมทั้งปี 49,308 ลบ.ฟ. - อป.เหนือล่าง จัดทำแผนการจำหน่ายไม้แปรรูปประจำปี 2568 และดำเนินการจำหน่ายตามแผนฯ - อป.กลาง เร่งดำเนินการจำหน่ายไม้แปรรูป และไม้ประสาน หาลูกค้าใหม่ และเพิ่มช่องทางการจำหน่าย เพื่อให้มีรายได้เป็นไปตามแผนเป้าหมาย - อป.ใต้ มีการจัดทำแผนและเป้าหมาย	

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					การดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมไม้ประจำปี 2568 แล้ว มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	5) หน่วยงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเสนอ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ผลการดำเนินงานจำหน่ายไตรมาสที่ 1 ได้ 5,652.08 ลบ.ฟ. /ไตรมาสที่ 2 ปริมาตรรวมทั้งสิ้น 5,672.17 ลบ.ฟ. รวมทั้งสิ้น 12,284.79 ลบ.ฟ. - ออป.เหนือล่าง จัดทำข้อมูลการจำหน่ายไม้แปรรูปรายงาน อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส - ออป.กลาง ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเสนอ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส - ออป.ใต้ มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	
	2. แผนควบคุมคุณภาพการผลิตสินค้า	1) ติดตามการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพ	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน มีการติดตามการผลิตอย่างสม่ำเสมอ - ออป.เหนือล่าง ส.ธอ. กำกับการผลิตสินค้าทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้สินค้าคุณภาพ - ออป.กลาง ติดตามการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพ ควบคุมการแปรรูปไม้ โดย	

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ตระหนักถึงความคุ้มค่า/ ควบคุมขนาดและคุณภาพไม้ก่อนส่งมอบให้ลูกค้า - ออป.ได้ ไม่มีการดำเนินงานในข้อนี้เนื่องจาก ออป.ได้ ไม่มีการแปรรูปไม้สัก	

ผลกระทบ (I)	แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)				
ระดับ 5 ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่าได้ร้อยละ 80 ของแผน	5	10	15	20	25
ระดับ 4 ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่าได้ร้อยละ 90 ของแผน	4	8	12 RT	16	20
ระดับ 3 ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่าได้ร้อยละ 100 ของแผน (214,444 ลบ.ฟ.)	3	6	9 RA	12	15
ระดับ 2 ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่าได้ร้อยละ 110 ของแผน	2	4	6	8	10
ระดับ 1 ผลผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่าได้ร้อยละ 120 ของแผน	1	2	3	4	5
สัญลักษณ์ เป้าหมาย =  สถานะก่อนบริหาร =  สถานะปัจจุบัน =  ขอบเขตระดับความเสี่ยง =  ที่องค์กรสามารถยอมรับได้ = 	ระดับ 1 สามารถแปรรูปไม้ได้ตามความต้องการของลูกค้า และเพียงพอต่อการจำหน่าย	ระดับ 2 มีการสำรวจความต้องการของตลาด และสามารถแปรรูปไม้ได้ตามความต้องการของลูกค้า	ระดับ 3 มีการสำรวจความต้องการของตลาดก่อนการผลิต และมีการวางแผนการนำเข้าวัตถุดิบในการแปรรูป	ระดับ 4 การแปรรูปไม่เป็นไปตามความต้องการของตลาด	ระดับ 5 เครื่องจักรเกิดความชำรุดเสียหายส่งผลต่อการหยุดชะงักในการผลิต
โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)					

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O2) บริการรับจ้างปลูกป่า

วัตถุประสงค์

เพื่อให้สามารถรับบริการรับจ้างปลูกป่าได้พื้นที่ตามเป้าหมาย (1,000 ไร่)

เป้าหมาย

มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ประจำปี 2568 จำนวน 1,000 ไร่

ผลการดำเนินงาน

1. หน่วยงานมีการจัดสรรบุคลากร และงบประมาณในการดำเนินการรับจ้างปลูกป่า
2. ออป.ภาคใต้มีการประชาสัมพันธ์/ ประสาน/ แนะนำ/ รับเรื่อง/ ตรวจสอบความต้องการของผู้ที่สนใจบริการรับจ้างปลูก และบำรุงดูแลสวนป่าเศรษฐกิจ
3. มีผู้สนใจเข้ารับบริการ และดำเนินการจัดทำสัญญาการบริการรับจ้างปลูกป่าในไตรมาสที่ 2/2568 รวมพื้นที่ทั้งหมด 943.345 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 94.33 จากเป้าหมาย 1,000 ไร่

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5	สูงมาก	หน่วยงานไม่วางแผนจัดสรรทรัพยากรบุคคล และงบประมาณการรับจ้างปลูกป่า	5	สูงมาก	มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 800 ไร่
4	สูง	หน่วยงานไม่ประเมินความคุ้มค่าการลงทุนก่อนทำสัญญาจ้าง	4	สูง RT	มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 900 ไร่
3	ปานกลาง RA RT	จัดทำสัญญาจ้างได้ทันภายในปี 2568	3	ปานกลาง RA	มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 1,000 ไร่
2	น้อย	จัดทำสัญญาจ้างได้ภายใน 2568 และดำเนินการดำเนินการปลูกได้ทันฤดูกาล	2	น้อย	มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 1,100 ไร่
1	น้อยมาก	จัดทำสัญญาจ้างได้ภายใน 2568 และดำเนินการดำเนินการปลูกได้ทันฤดูกาลทุกสัญญา	1	น้อยมาก	มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 1,200 ไร่
 สถานะก่อนการจัดการความเสี่ยง Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้  เป้าหมาย  สถานะปัจจุบัน					

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับปานกลาง (L = 3) เนื่องจากการจัดทำสัญญาจ้างได้ทันภายในปี 2568

ผลกระทบต่อองค์กร

อยู่ในระดับสูงมาก (I = 4) เนื่องจาก มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่าในไตรมาสที่ 2/2568 รวมพื้นที่ทั้งหมด 943.345 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 94.33 จากเป้าหมาย 1,000 ไร่

เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2568 ระดับความเสี่ยงเรื่อง บริการรับจ้างปลูกป่า อยู่ในระดับสูง (LxI: 3x4 = 12)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Existing Control)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O2) บริการรับจ้างปลูกป่า ประกอบด้วย 2 แผนบริหารความเสี่ยง 5 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่		จำนวนกิจกรรมทั้งหมด
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
1. แผนปรับปรุงการประชาสัมพันธ์	-	2 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	-	2
2. แผนจัดทำการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการรับจ้างปลูกป่าก่อนดำเนินการ	-	2 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการแล้ว 50%)	3

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (O2) บริการรับจ้างปลูกป่า

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
OR2.1 การประชาสัมพันธ์ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย	1. แผนปรับปรุงการประชาสัมพันธ์	1) กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการประชาสัมพันธ์	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ติดประกาศประชาสัมพันธ์ในแต่ละ ออป.เขต และประชาสัมพันธ์ในเว็ปไซด์ อ.อ.ป. - ออป.เหนือล่าง มีกลุ่มเป้าหมายในการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง - ออป.ใต้ ดำเนินการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย โดยเปิดรับทั้ง 14 จังหวัดในภาคใต้ - ออป.กลาง กำหนดกลุ่มเป้าหมาย 1) เจ้าของที่ดิน/ เกษตรกร เช่น ผู้ที่มีพื้นที่รกร้าง หรือที่ดินเสื่อมโทรมที่ต้องการฟื้นฟู 2) หน่วยงานภาครัฐและท้องถิ่น เช่น อบต., อบจ., เทศบาล ที่มีแผนงานฟื้นฟูป่า ปลูกต้นไม้เฉลิมพระเกียรติ หรือ CSR ด้านสิ่งแวดล้อม 3) ภาคเอกชน/ บริษัทเอกชน ที่ต้องการปลูกป่าเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรม CSR หรือลดคาร์บอนฟุตพริ้นต์ เช่น กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม พลังงาน ธนาคาร ฯลฯ - โครงการของรัฐ/ รัฐวิสาหกิจที่ต้องการ	

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ฟื้นฟูพื้นที่ป่า เช่น โครงการพัฒนาพื้นที่ต้นน้ำ อ่างเก็บน้ำ ฯลฯ - อป.ตะวันออก กำหนดกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ที่สวนป่ารับผิดชอบประชาสัมพันธ์ในพื้นที่รอบสวนป่า	
		2) ดำเนินการประชาสัมพันธ์เชิงรุก และทำการสำรวจผลการรับรู้	ม.ค. - ธ.ค. 68	อป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อป.เหนือ ยังไม่ได้ดำเนินการ - อป.เหนือล่าง มีแผนการประชาสัมพันธ์โดยวิธีให้ผู้ปฏิบัติงาน กตลัค และแซร์เพกการจำหน่ายไม้ เพื่อเพิ่มค่าการมองเห็น ให้มีการรับรู้ในพันธกิจของ อ.อ.ป. เรื่อง การรับจ้างปลูกป่า และสร้างความมั่นใจ รวมถึงมีการให้ความรู้กับผู้นำปลูกป่ารายเดิม เพื่อทำการต่อสัญญาว่าจ้างปลูกป่า เป็นการต่อเนื่องจากเดิม คิดเป็นร้อยละ 50 - อป.กลาง มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกผ่านช่องทางและวิธีประชาสัมพันธ์ เช่น ออกหน่วยเคลื่อนที่ให้ข้อมูลในพื้นที่เป้าหมาย, โพสต์ผ่าน Facebook, Line OA, เว็บไซต์ อ.อ.ป., แผ่นพับแจกในงานนิทรรศการหรือกิจกรรมชุมชน รวมทั้งอยู่ระหว่างการสำรวจผลการรับรู้ รวมทั้งมีการเก็บรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจของ	

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ผู้เข้าร่วมโครงการ - อป.ตะวันออก สวนป่าประชาสัมพันธ์ในท้องที่รอบสวนป่า แต่ยังไม่ได้นำผลการสำรวจผลการรับรู้ - อป.ใต้ มีการประชาสัมพันธ์โครงการรับจ้างปลูกป่าผ่านทางสื่อวิทยุ และทำป้ายไวนิลหน้าหน่วยงาน	
OR2.2 บางพื้นที่อยู่ห่างไกลอาจไม่คุ้มค่าต่อการใช้จ่าย	2. แผนจัดทำการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการรับจ้างปลูกป่าก่อนดำเนินการ	1) วิเคราะห์ความคุ้มค่าต่อการลงทุน	ม.ค. - ธ.ค. 68	อป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อป.เหนือบน วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการทำงานตามพื้นที่ที่สนใจรับบริการรับจ้างปลูกป่า - อป.เหนือล่าง เมื่อมีผู้สนใจรับจ้างปลูกป่า งานแผนงานและประเมินผลจะวิเคราะห์ความคุ้มค่าต่อการลงทุนของแต่ละรายเพื่อประเมินความคุ้มค่าก่อนรับจ้างปลูกป่า - อป.กลาง มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการรับจ้างปลูกป่าก่อนดำเนินการทำสัญญาทุกครั้ง โดยอัตราอัตราการรับจ้างปลูกป่าให้มีกำไรขั้นต่ำต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 ของค่าใช้จ่ายในการให้บริการรับจ้างปลูกป่า และบวกภาษีมูลค่าเพิ่ม ทั้งนี้ได้ดำเนินการภายใต้คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง	ปัญหาอุปสรรค อัตราค่าใช้จ่ายที่ดำเนินการจริงสูงกว่าที่วิเคราะห์ตามโครงการ

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ระเบียบองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ว่าด้วย การบริการรับจ้างปลูกป่า พ.ศ. 2567 หมวดที่ 2 เงื่อนไขการบริการรับจ้างปลูกป่า ข้อ 8, 9 - อป.ตะวันออก ให้สวนป่าที่รับผิดชอบในแต่ละพื้นที่ ออกไปตรวจสอบพื้นที่ที่สมัครเข้าร่วมโครงการปลูกป่าว่าเหมาะสมและคุ้มค่าในการรับจ้างปลูกป่าหรือไม่ - อป.ใต้ จัดทำราคาเสนอผู้ว่าจ้างแล้วสามารถตกลงเจรจาราคาระหว่าง ออป.ใต้กับผู้ว่าจ้างได้แล้ว จึงทำสัญญาจ้างปลูกป่าแล้ว	
		2) ตรวจสอบพื้นที่ ที่รับจ้างอย่างละเอียดเพื่อหลีกเลี่ยงการผิดกฎหมาย	ม.ค. - ธ.ค. 68	อป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อป.เหนือบน มีการตรวจสอบพื้นที่และประเมินอัตราค่าใช้จ่ายก่อนจัดทำโครงการ - อป.เหนือล่าง ดำเนินการตรวจเช็คสิทธิ์การครอบครองพื้นที่ ที่จะดำเนินการปลูกก่อนดำเนินการทุกครั้ง - อป.กลาง ตรวจสอบพื้นที่ ที่รับจ้างอย่างละเอียดเพื่อหลีกเลี่ยงการผิดกฎหมายทุกครั้งก่อนทำสัญญาฯ ทั้งนี้ได้ดำเนินการภายใต้คำสั่งองค์การ	อป.เหนือบน ปัญหาอุปสรรค ลูกค้าไม่เข้าร่วมตรวจสอบพื้นที่และไม่สะดวกมอบอำนาจให้ผู้อื่นดำเนินการแทน จึงไม่สามารถดำเนินการให้บริการได้

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ: ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					อุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง ระเบียบองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ว่าด้วยการบริการรับจ้างปลูกป่า พ.ศ. 2567 หมวดที่ 2 เงื่อนไขการบริการรับจ้างปลูกป่า ข้อ 6, 7 - อป.ตะวันออก ตรวจสอบเอกสารสิทธิ์ที่ดินว่าตรงตามระเบียบองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ว่าด้วยการบริการรับจ้างปลูกป่า พ.ศ. 2567 และทำอัตราจ้างเสนอลูกค้า เพื่อดำเนินการทำสัญญา - อป.ใต้ มีผู้สนใจติดต่อประสานงานขอให้หน่วยงานเข้าประเมินพื้นที่ที่จะจ้างปลูกป่ากับ ออป.ใต้ ซึ่ง ออป.ใต้ ได้ติดต่อประสานงาน/สำรวจพื้นที่ปลูกแล้ว	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	3) หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบเป็น รายไตรมาส	ม.ค. - ธ.ค. 68	อป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อป.ภาค ทุกภาค มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	

ผลกระทบ (I)	แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)				
ระดับ 5 มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 800 ไร่	5	10	15	20	25
ระดับ 4 มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 900 ไร่	4	8	12 RT	16	20
ระดับ 3 มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 1,000 ไร่	3	6	9 RA	12	15
ระดับ 2 มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 1,100 ไร่	2	4	6	8	10
ระดับ 1 มีผู้ว่าจ้างลงนามทำสัญญาจ้างปลูกป่า ปี 2568 จำนวน 1,200 ไร่	1	2	3	4	5
สัญลักษณ์ เป้าหมาย = ★ สถานะก่อนบริหาร = ■ สถานะปัจจุบัน = ● ขอบเขตระดับความเสี่ยง = —	ระดับ 1 จัดทำสัญญาจ้างได้ภายใน 2568 และดำเนินการสามารถดำเนินการปลูกได้ทันฤดูกาล	ระดับ 2 จัดทำสัญญาจ้างได้ภายใน 2568 และดำเนินการสามารถดำเนินการปลูกได้ทันฤดูกาล	ระดับ 3 จัดทำสัญญาจ้างได้ทันภายในปี 2568	ระดับ 4 หน่วยงานไม่ประเมินความคุ้มค่าการลงทุนก่อนทำสัญญาจ้าง	ระดับ 5 หน่วยงานไม่วางแผนจัดสรรทรัพยากรบุคคลและงบประมาณการรับจ้างปลูกป่า
	โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)				

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ อ.อ.ป. มีผลการบริหารสภาพคล่องกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานเป็นไปตามงบประมาณรายได้ - รายจ่าย ประจำปี 2568 ของ อ.อ.ป.

เป้าหมาย

มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน จำนวน 308.75 ล้านบาท (ประมาณการกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568)

ผลการดำเนินงาน

1. เงินรับจากการจำหน่ายไม้ล่องหน้า

รายการ	เป้าหมาย รายปี	เป้าหมาย ไตรมาสสะสม	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 2/2568	ผลการดำเนินงาน รายไตรมาสสะสม
1. เงินรับจากการจำหน่ายไม้ล่องหน้า	258.21	245.69	39.06	113.39
1.1 เงินรับล่องหน้าจากสัญญาซื้อขาย ไม้ไต่เร่ว (ล้านบาท)	143.37	145.11	39.06	113.39
1.2 เงินรับโครงการคาร์บอนเครดิต (ล้านบาท)	102.58	102.58	-	-

ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางในการแก้ไขปัญหา: สัญญาที่ไม่ได้รับเงินตามเป้าหมาย สัญญาซื้อขายคาร์บอนเครดิตล่องหน้า ระยะที่ 2 วงเงิน 2.73 ล้านบาท และสัญญาซื้อขายคาร์บอนเครดิตล่องหน้า ระยะที่ 3.1 วงเงิน 36.95 ล้านบาท ยังไม่ได้รับการชำระ โดย ส.คน. ได้ดำเนินการส่งหนังสือ แจ้งให้บริษัทชำระค่าซื้อขายคาร์บอนเครดิตล่องหน้า เรียบร้อยแล้ว และมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอ

2. เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน ไตรมาสที่ 2/2568 เท่ากับติดลบ (141.43) ล้านบาท (ตัวเลขจาก ส.บง. ประมาณการงบกระแสเงินสดงวด 6 เดือน ณ 30 มิ.ย. 68)

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5  	สูงมาก	เงินรับจากการจำหน่ายไม้ล่องหน้า (ไม้ยูคาลิปตัส, ไม้กระถิน) และเงินรับโครงการคาร์บอนเครดิตมากกว่าหรือเท่ากับ 226.09 ล้านบาท (ร้อยละ 90)	5  	สูงมาก	มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานน้อยกว่า 293.31 ล้านบาท (เป้าหมายตามแผนงบประมาณรายได้-รายจ่ายปี 68 คิดเป็นร้อยละ 90)
4	สูง	เงินรับจากการจำหน่ายไม้ล่องหน้า (ไม้ยูคาลิปตัส, ไม้กระถิน) และ เงินรับโครงการคาร์บอนเครดิตมากกว่าหรือเท่ากับ 245.30 ล้านบาท (ร้อยละ 95)	4 RT	สูง	มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่น้อยกว่า 293.31 ล้านบาท (เป้าหมายตามแผนงบประมาณรายได้-รายจ่ายปี 68 คิดเป็นร้อยละ 95)
3 	ปานกลาง RA, RT	เงินรับจากการจำหน่ายไม้ล่องหน้า (ไม้ยูคาลิปตัส, ไม้กระถิน) และ เงินรับโครงการคาร์บอนเครดิตเท่ากับ 258.21 ล้านบาท (เป้าหมายร้อยละ 100 ตามแผนงบประมาณ รายได้ - รายจ่าย ปี 2568)	3 RA 	ปานกลาง	มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่น้อยกว่า 308.75 ล้านบาท (เป้าหมายตามแผนงบประมาณรายได้-รายจ่ายปี 68 คิดเป็นร้อยละ 100)

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
2	น้อย	เงินรับจากการจำหน่ายไม้ล่วงหน้า (ไม่ยูคาลิปตัส, ไม่กระถิน) และเงินรับโครงการคาร์บอนเครดิต มากกว่าเท่ากับ 271.12 ล้านบาท (ร้อยละ 105)	2	น้อย	มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่น้อยกว่า 324.19 ล้านบาท (ร้อยละ 105 ของเป้าหมาย)
1	น้อยมาก	เงินรับจากการจำหน่ายไม้ล่วงหน้า (ไม่ยูคาลิปตัส, ไม่กระถิน) และเงินรับโครงการคาร์บอนเครดิต มากกว่าหรือเท่ากับ 284.03 ล้านบาท (ร้อยละ 110)	1	น้อยมาก	มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงานไม่น้อยกว่า 339.63 ล้านบาท (ร้อยละ 110 ของเป้าหมาย)
 สถานะก่อนการจัดการความเสี่ยง Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) ช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้  เป้าหมาย  สถานะปัจจุบัน					

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับสูงมาก (L = 5) เนื่องจากมีเงินรับจากการจำหน่ายไม้ และเงินรับโครงการคาร์บอนเครดิต สะสม เท่ากับ 113.39 ล้านบาท

ผลกระทบต่อองค์กร

อยู่ในระดับสูงมาก (I = 5) เนื่องจาก มีกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมการดำเนินงานติดลบ (141.43) ล้านบาท (ตัวเลขจาก ส.บง. ประมาณการงบกระแสเงินสดงวด 6 เดือน ณ 30 มิ.ย. 68)

เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2568 ระดับความเสี่ยงเรื่องกระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน อยู่ในระดับสูงมาก (LxI: 5x5 = 25)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Existing Control)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน ประกอบด้วย 4 แผนบริหารความเสี่ยง 12 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่		จำนวนกิจกรรมทั้งหมด
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
1. แผนบริหารสัญญา/ กระแสเงินสดรับ	-	2 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	3
2. แผนการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ	1 กิจกรรม	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	3
3. แผนการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้าที่เหมาะสม	1 กิจกรรม	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	3
4. แผนการบริหารจัดการลูกหนี้การค้าที่เหมาะสม	1 กิจกรรม	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	3

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
FR1.1 ไม่สามารถบริหารจัดการสินค้าคงเหลือให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสม	1. แผนบริหารสัญญา/ กระแสเงินสดรับ	1) การบริหารสัญญาการซื้อขายไม้ล่วงหน้าทั้งในด้านจำนวนเงิน และระยะเวลา	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค และ ส.ธต.	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.ธต. ออป.ภาค เป็นผู้บริหารสัญญาซื้อขายไม้ล่วงหน้า และ ส.ธต. รวบรวมรายงาน อ.อ.ป. - ออป.ใต้ มีการจัดทำเป้าหมาย และสรุปผลการดำเนินงานในหัวข้อการซื้อขายไม้ล่วงหน้า โดยมีการรายงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกไตรมาส ตามข้อกำหนดใน KPI - ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง มีการติดตามการรับเงินตามสัญญาซื้อ - ขายไม้ล่วงหน้า - ออป.ตะวันออกฯ มีการติดตามการรับเงินตามสัญญาซื้อ - ขายไม้ล่วงหน้า รายได้จากการจำหน่ายไม้ยูคาลิปตัสสวนป่าล่วงหน้า - ออป.กลาง ได้บริหารสัญญาการซื้อขายไม้ล่วงหน้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านจำนวนเงินตามสัญญาและระยะเวลาการส่งมอบให้เป็นไปตามข้อตกลง โดยมีการแจ้งแก่ผู้ทำสัญญาให้ชำระเงินตามกำหนด	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
		2) การบริหารสัญญากระแสเงินสดรับจากการจำหน่ายคาร์บอนเครดิตล่วงหน้า	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.คน.	อยู่ระหว่างดำเนินการ 1.หนังสือเพื่อแจ้งคู่สัญญาถึงกำหนดการชำระเงินตามหนังสือ ส.คน. ที่ ทส 1414.1/41 ลงวันที่ 16 มกราคม 2568 2. หนังสือ ส.คน. รายงาน อ.อ.ป. การหารือร่วมกับบริษัท คาร์บอนคอยน์ จำกัด ที่ ทส 1414.1/170 ลงวันที่ 17 มีนาคม 2568 เรื่อง สรุปการหารือกับบริษัท คาร์บอนคอยน์ จำกัด	ปัญหา/อุปสรรค - ส.คน. ได้ส่งหนังสือเพื่อแจ้งให้บริษัทฯ มาชำระเงิน ตามสัญญา (ระยะที่ 2) หนังสือ ส.คน. ที่ ทส 1414.1/41 ลงวันที่ 16 มกราคม 2568 บริษัทฯ รับเรื่องแล้ว แต่ยังไม่ได้รับการชำระเงิน และได้หารือร่วมกับ ส.คน. เพื่อพิจารณาเปลี่ยนรูปแบบระยะที่ 3.1 จาก Standard เป็น Premium T-VER ก่อนอยู่ระหว่างรายงานให้ อ.อ.ป. ทราบ - การที่ลูกค้าไม่ชำระเงินตามกำหนดเวลา อาจทำให้ อ.อ.ป. ขาดสภาพคล่องเรื่องกระแสเงินสดได้ - อาจประสบปัญหาในการคาดการณ์กระแสเงินสด รายรับ-รายจ่าย ที่เกิดขึ้นระหว่างไตรมาส แนวทางการแก้ไข - อ.อ.ป. พิจารณาหาข้อสรุป ตามที่บริษัทฯ ขอหารือ - ทำหนังสือติดตาม แจ้งคู่สัญญาให้ดำเนินการชำระเงินตามสัญญาเป็นระยะ

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	3) ออป.ภาค และ ส.คน. รายงานผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค, และ ส.ธต.	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.ธต. ดำเนินการรายงานสรุปผลสินค้าคงเหลือให้อ.อ.ป. ทราบ เป็นประจำทุกเดือน และจัดทำวาระการประชุมสินค้าคงเหลือเสนอในที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานทุกเดือน - ออป.กลาง ได้ดำเนินการรายงานผล การรับรู้รายได้ ทุกครั้งที่มีการชำระเงิน และรายงานเป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อใช้ประกอบการติดตาม กำกับ และประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด - ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง, ออป.ตะวันออก และ ออป.ใต้ มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	- ไม่มี -
FR1.2 ไม่สามารถบริหารจัดการสินค้าคงเหลือให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสม	2. แผนการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ	1) ออป.ภาค และ ส.ธต. แสวงหาช่องทางการจำหน่ายเพิ่ม ดำเนินการตลาดเชิงรุก หาดตลาดใหม่/ลูกค้าใหม่ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายหาดตลาดใหม่/ลูกค้าใหม่ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย	ม.ค. - ก.พ. 68	ออป.ภาค และ ส.ธต.	ดำเนินการแล้วเสร็จ - ส.ธต. การพัฒนาตลาดเชิงรุก กิจกรรมส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ของ อ.อ.ป. รายงานไตรมาส 1/2568 ตามบันทึก ทส 1407/425 ลว. 2 เม.ย. 68 (แจ้งเวียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการดำเนินการตามแผนฯ) รายงานไตรมาส 2 ตามบันทึก ทส 1407/730 ลว. 27 มิ.ย. 68 - ออป.เหนือบน มีการดำเนินการทำเพจ Facebook, LIVE สด ผ่านช่องทางออนไลน์, จัดกองประมูลไม้ และออกบูธแสดงสินค้า - ออป.เหนือล่าง มีการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ โดยหามาตรการส่งเสริมการขาย การหาดตลาดจากลูกค้า	ส.ธต. ปัญหา/อุปสรรค 1. การแข่งขันในตลาดสูง ทำให้ต้องปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง 2. งบประมาณที่จำกัดส่งผลต่อประสิทธิภาพของแคมเปญส่งเสริมการขาย 3. การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ที่อาจยังไม่คุ้นเคยแบรนด์ อ.อ.ป. 4. ปัจจัยภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ และพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					เก่า และขยายตลาดลูกค้ารายใหม่ - ออป.กลาง มีการขยายช่องทางการขายทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์, จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์และเข้าพบกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรง ทั้งในพื้นที่และต่างจังหวัด รวมถึงนำเสนอจุดเด่นของสินค้า เช่น อายุไม้ ความแห้ง และขนาดมาตรฐาน, สํารวจตลาดที่ยังไม่ได้เข้าถึง เช่น ตลาดส่งออก ตลาดงานก่อสร้าง หรือกลุ่มช่างไม้อิสระ รวมถึงการทำโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่, ลดราคาสินค้าบางขนาด การขายแบบชุด หรือการให้ของแถมเมื่อสั่งซื้อในปริมาณมาก - ออป.ตะวันออก เร่งจำหน่ายสินค้าคงเหลือเก่า ปี 2563 - 2566 โดยการประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้กับลูกค้า - ออป.ใต้ เพิ่มช่องทางในการจำหน่ายสินค้าทาง Facebook และ มีการออกบูธประชาสัมพันธ์หน่วยงาน/ผลิตภัณฑ์/ สินค้าของ ออป.ใต้ มีการเตรียมความพร้อมเพื่อส่งเสริมการขาย โดยการจัดทำกิจกรรมลดราคาสินค้า ค้างสต็อก และมีดำเนินการหาลูกค้ารายใหม่เพื่อเพิ่มยอดขาย	แนวทางแก้ไขปัญหา 1. ปรับกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับแนวโน้มตลาดและพฤติกรรมลูกค้า 2. ใช้ช่องทางตลาดออนไลน์ และโซเชียลมีเดียเพิ่มขึ้น เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า 3. สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ โดยเน้นคุณภาพ ทนทาน และความปลอดภัย ออป.ตะวันออก ปัญหา/ อุปสรรค - สินค้าเสื่อมสภาพ จากการเก็บสต็อกไว้เป็นเวลานาน และสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน ส่งผลให้สินค้าจำหน่ายออกได้ยาก แนวทางแก้ไขปัญหา - การลดราคาจำหน่ายสินค้าต่ำกว่าทุน ดำเนินงานตามระเบียบหลักเกณฑ์ของ อ.อ.ป.
		2) ออป.ภาค และ ส.ธต. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และรายงานให้อ.อ.ป. ทราบ เป็นรายเดือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค และ ส.ธต.	- ส.ธต. ดำเนินการรายงานสรุปผลรายได้สินค้าที่จำหน่าย ประจำเดือนให้อ.อ.ป. และ ส.บง. ทราบทุกเดือน - ออป.เหนือบน ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ประจำปี 2568 (Action Plan) และมีการรายงานต้นทุนผลิต ตาม Web App. - ออป.เหนือล่าง รายงานผลการจำหน่าย ทุกเดือน - ออป.กลาง มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานและ รายงานสรุปสินค้าคงเหลือประจำเดือน ให้ อ.อ.ป. ทราบ เป็นประจำทุกเดือน - ออป.ตะวันออกฯ ดำเนินการสรุปรายงานสินค้าคงเหลือรายเดือนและ รายงานความเคลื่อนไหวของสินค้าให้ ส.ธต. ทราบเป็นรายเดือน - ออป.ใต้ มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน โดยเดือนมกราคม – เดือนมิถุนายน ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว เดือนกรกฎาคม - เดือนธันวาคม ยังไม่ดำเนินการ	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	3) หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการผลิต - จำหน่ายสินค้า	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค และ ส.คช. ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ทุกหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการผลิต - จำหน่ายสินค้าให้ อ.อ.ป. ทราบอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและประเมินประสิทธิภาพของแผนงาน รวมถึงใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนและตัดสินใจในระดับนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ส.คช. - ปัญหาด้านเศรษฐกิจของประเทศไทย และคู่แข่งด้านสถานที่ท่องเที่ยวเชิงนิเวศมีมากขึ้น

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
FR1.3 การบริหารจัดการเจ้าหนี้ การค้าแต่ละประเภท ยังไม่เหมาะสม	3. แผนการบริหารจัดการเจ้าหนี้ การค้า ที่เหมาะสม	1) ส.บง. จัดทำแนวทางในการบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อกำหนดการจ่ายเงินชำระหนี้สินให้เหมาะสมกับการใช้เงินในการปฏิบัติงาน และการลงทุนของ อ.อ.ป.	ม.ค. - ก.พ. 68	ส.บง.	ดำเนินการแล้วเสร็จ -ส.บง. ได้ดำเนินการกำหนดมาตรการแนวทางปฏิบัติการจัดการเจ้าหนี้การค้าของ อ.อ.ป. แล้วตามรายงานการประชุมหัวหน้าหน่วยงาน ในวาระที่ 3.2 รายงานสถานะทางการเงินของ อ.อ.ป. ดังนี้ ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2568 ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2568 ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2568 ครั้งที่ 4/2568 เมื่อวันที่ 17 เมษายน 2568 ครั้งที่ 5/2568 เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2568 ครั้งที่ 6/2568 เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2568	- ไม่มี -
		2) ออ.ป.ภาค ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด และจัดทำบัญชีเจ้าหนี้ให้เป็นปัจจุบัน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออ.ป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออ.ป.เหนือบน อยู่ระหว่างการจัดเก็บข้อมูล เพื่อจัดทำบัญชีเจ้าหนี้แต่ละไตรมาสให้ ส.บง. - ออ.ป.เหนือล่าง จัดทำแผนบริหารจัดการลูกหนี้การค้าของหน่วยงาน และดำเนินการตามแผนบริหารจัดการลูกหนี้ - ออ.ป.กลาง อยู่ระหว่างดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด และจัดทำบัญชีเจ้าหนี้ให้เป็นปัจจุบัน - ออ.ป.ตะวันออก มีการมอบหมายพนักงานให้ติดตามลูกหนี้การค้าตามระเบียบ ข้อบังคับ ของ อ.อ.ป. และมีการจัดทำบัญชีลูกหนี้ให้เป็นปัจจุบัน - ออ.ป.ใต้ มีการดำเนินการด้านการบริหารจัดการ	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					เจ้าหน้าที่ โดยมีการจัดทำงบการเงินในส่วนของผู้ถือหุ้น การค้าเอกชนในประเทศ ประจำเดือน ซึ่งจะสามารถระบุได้ว่า ออป.ได้ มีเจ้าหน้าที่การค้าที่รายเป็นวงเงินเท่าไร จากนั้นจะมีการทำทะเบียนควบคุมการค้าเจ้าหน้าที่การค้าแต่ละราย เพื่อใช้ในการติดตาม ควบคุมในการชำระหนี้	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	3) ออป.ภาค รายงานข้อมูลทางการเงินให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.ตะวันออก ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานติดตามและประเมินผลตามแนวทางที่ อ.อ.ป. กำหนด - ออป.เหนือ มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจำหน่ายสินค้า ให้ อ.อ.ป. ทราบเป็นประจำทุกเดือน - ออป.กลาง ตรวจสอบยอดคงค้างในบัญชีเงินกับยอดตามใบแจ้งหนี้ของคู่ค้าอยู่เสมอ เพื่อป้องกันความผิดพลาด ทั้งนี้ได้รายงานข้อมูลทางการเงินให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน - ออป.ใต้, ออป.เหนือล่าง มีการรายงานข้อมูลทางการเงินให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน ตามแบบฟอร์มของส.บง. ผ่านระบบ Google Form	- ไม่มี -
FR1.4 เงินรับกระแสเงินสดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4. แผนการบริหารจัดการลูกค้า การค้า ที่เหมาะสม	1) ส.บง. กำหนดมาตรการแนวทางปฏิบัติการจัดการลูกค้า เพื่อเร่งรัดการชำระเงินของลูกค้า ทำให้มี	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.บง.	ดำเนินการแล้วเสร็จ - ส.บง. ได้ดำเนินการกำหนดมาตรการแนวทางปฏิบัติการจัดการเจ้าหน้าที่การค้าของ อ.อ.ป. แล้วตามรายงานการประชุมหัวหน้าหน่วยงาน ในวาระที่ 3.2 รายงานสถานะ	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
		กระแสเงินสดรับรวดเร็วขึ้น			ทางการเงินของ อ.อ.ป. ดังนี้ ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2568 ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2568 ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2568 ครั้งที่ 4/2568 เมื่อวันที่ 17 เมษายน 2568 ครั้งที่ 5/2568 เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2568 ครั้งที่ 6/2568 เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2568	
		2) หน่วยงานมอบหมายพนักงาน เพื่อติดตามลูกหนี้การค้า และดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด พร้อมทั้งจัดทำบัญชีลูกหนี้ให้เป็นปัจจุบัน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน อยู่ระหว่างการจัดเก็บข้อมูล เพื่อจัดทำบัญชีลูกหนี้ให้ ส.บง. - ออป.เหนือล่าง มีการมอบหมายพนักงาน เพื่อติดตามลูกหนี้การค้า และดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด พร้อมทั้งจัดทำบัญชีลูกหนี้ให้เป็นปัจจุบัน - ออป.ตะวันออก มีการบริหารสัญญาซื้อขายไม้ล่วงหน้าโดยระบุรายละเอียดทั้งในด้านจำนวนเงิน และระยะเวลา รวมถึงการจัดทำบัญชีลูกหนี้เป็นปัจจุบัน - ออป.กลาง มอบหมายพนักงาน เพื่อติดตามลูกหนี้การค้า และดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด พร้อมทั้งจัดทำบัญชีลูกหนี้ให้เป็นปัจจุบัน - ออป.ใต้ มีการดำเนินการด้านการบริหารจัดการลูกหนี้ โดยมีการจัดทำงบการเงินในส่วน of ลูกหนี้การค้า เอกชนในประเทศ ประจำเดือน ซึ่งจะสามารถระบุได้ว่า ออป.ใต้ มีลูกหนี้การค้าที่รายเป็นวงเงินเท่าไร จากนั้นจะมีการทำทะเบียนควบคุมการค้าลูกหนี้การค้าแต่ละราย	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					เพื่อใช้ในการติดตาม ควบคุมในการชำระหนี้	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	3) ออป.ภาค และ ส.คน. รายงานผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค, ส.คน.	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.ภาค และ ส.คน. มีการรายงานข้อมูลทางการเงินให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	- ไม่มี -

ผลกระทบ (I)	แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)				
มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานน้อยกว่า 127.97 ล้านบาท	5	10	15	20	25
มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานไม่น้อยกว่า 127.97 ล้านบาท	4	8	12 RT	16	20
มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานไม่น้อยกว่า 134.71 ล้านบาท	3	6	9 RA	12	15
มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานไม่น้อยกว่า 141.44 ล้านบาท	2	4	6	8	10
มีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานไม่น้อยกว่า 148.18 ล้านบาท	1	2	3	4	5
สัญลักษณ์ เป้าหมาย = ★ สถานะก่อนบริหาร = ■ สถานะปัจจุบัน = ● ขอบเขตระดับความเสี่ยง = — ที่องค์กรสามารถยอมรับได้ = —	มีสินค้าและลูกหนี้คงเหลือไม่น้อยกว่า 103.06 ล้านบาท	มีสินค้าและลูกหนี้คงเหลือ 103.06 – 108.47 ล้านบาท	มีสินค้าและลูกหนี้คงเหลือไม่เกิน 108.48 ล้านบาท	มีสินค้าคงเหลือและลูกหนี้ 108.49 – 113.90 ล้านบาท	มีสินค้าและลูกหนี้คงเหลือมากกว่า 113.90 ล้านบาท
โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)					

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป.

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ อ.อ.ป. สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนได้ตามเป้าหมาย

เป้าหมาย

อ.อ.ป. สามารถเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนของ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 86 - 90

ผลการดำเนินงาน

การเบิกจ่ายงบลงทุนประจำปี 2568 ของ อ.อ.ป. เดือนมกราคม – มิถุนายน 2568 (หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	งบอนุมัติเบิกจ่าย			วงเงินรวม	แผนการเบิก ม.ค. – มิ.ย. 68	ผลการใช้จ่าย ม.ค. – มิ.ย. 68	ผลการใช้ จ่ายต่อแผน (%)	ผลการใช้ จ่ายต่อบ (%)	วงเงิน คงเหลือ
	ดำเนินการ ปกติ	งบผูกพัน	งบ เพิ่มเติม						
1. งบลงทุนขออนุมัติรายปี (จัดซื้อจัดจ้างทรัพย์สิน)	34.28	3.02	3.40	40.70	23.04	6.06	26.29	14.88	34.64
2. งบลงทุนที่ทำเป็นแผน ระยะยาว	390.35	36.16		426.51	217.62	172.08	79.07	40.35	254.43
2.1 แผนปฏิบัติการดิจิทัล	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2 แผนงานปลูกสร้าง สวนป่า	390.35	36.16	-	426.51	217.62	172.08	79.07	40.35	254.43
- จัดซื้อจัดจ้างทรัพย์สิน	-	35.90	-	35.90	11.87	11.87	100.00	33.05	24.03
- สারণในกรณีที่ราคา เปลี่ยนแปลง	-	0.26	-	0.26	0.12	0.12	100.00	44.75	0.15
- ดูแลสวนป่าแปลงเก่า (ทุกชนิดไม้)	178.92	-	-	178.92	85.08	67.36	79.17	37.73	111.16
- ปลูกเสริมสวนป่าไม้สัก (รอบตัดฟันที่ 2)	27.91	-	-	27.91	19.91	13.71	68.83	49.11	14.21
- ปลูกใหม่ (ทุกชนิดไม้)	52.98	-	-	52.98	36.82	24.76	67.25	45.84	29.25
- ปลูกแทรกไม้อะคาเซีย (Acacia sp.) / ไม้ยางพารา	0.34	-	-	0.34	-	0.41	-	121.15	(0.07)
- ค่าใช้จ่ายอำนวยการ	129.57	-	-	129.57	63.83	53.86	84.39	41.57	75.71
รวมงบลงทุน อ.อ.ป. ประจำปี 2568	424.63	39.18	3.40	467.21	240.66	178.14	74.02	38.13	289.08

ด้านโอกาสเกิดความเสี่ยง (L)

รายการ	แผนการเบิกจ่าย (ล้านบาท)	ผลการเบิกจ่าย (ล้านบาท)	ผลการใช้จ่าย ต่อแผน (%)	เป้าหมาย (%)	ผลการเบิกจ่ายงบลงทุน รายไตรมาส
ไตรมาสที่ 1/2568 (ม.ค. – มี.ค.)	100.33	67.82	67.59	86 - 90	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ไตรมาสที่ 2/2568 (เม.ย. – มิ.ย.)	240.66	178.14	74.02	86 - 90	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)			ผลกระทบต่อองค์กร (I)		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก	ไม่มีไตรมาสใดที่มีผลการเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน ร้อยละ 86 - 90	5 	สูงมาก	เบิกจ่ายงบลงทุนได้น้อยกว่า หรือเท่ากับ ร้อยละ 80
4	สูง	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน จำนวน 1 ไตรมาส	4	สูง RT	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 81 - 85
3	ปานกลาง	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน จำนวน 2 ไตรมาส	3 	ปานกลาง RA	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 86 - 90
2 	น้อย RA, RT	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน จำนวน 3 ไตรมาส	2	น้อย	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 91 - 95
1	น้อยมาก	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน จำนวน 4 ไตรมาส	1	น้อยมาก	เบิกจ่ายงบลงทุนได้ร้อยละ 96 - 100
 สถานะก่อนการจัดทรรความเสี่ยง Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้  เป้าหมาย  สถานะปัจจุบัน					

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับสูงมาก (L = 5) เนื่องจาก ไตรมาสที่ 2 อ.อ.ป. ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนได้ ร้อยละ 86 - 90 ของแผนรายไตรมาส (ในไตรมาส 2/2568 อ.อ.ป. เบิกจ่ายงบประมาณลงทุนได้เท่ากับ 178.14 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 74.02 ของแผนรายไตรมาส)

ผลกระทบต่อองค์กร

อยู่ในระดับสูงมาก (I = 5) เนื่องจาก อ.อ.ป. เบิกจ่ายงบลงทุนได้ 178.14 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 38.13 ของงบประมาณ

เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2568 ระดับความเสี่ยงเรื่องการเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. อยู่ในระดับสูงมาก (LxI: 5x5 = 25)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Existing Control)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ประกอบด้วย 4 แผนบริหารความเสี่ยง 11 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่		จำนวนกิจกรรมทั้งหมด
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
1. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนแผนงานปลูกสร้างสวนป่า	-	2 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	3
2. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนแผนปฏิบัติการดิจิทัล	-	2 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	3
3. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนขออนุมัติรายปี	-	2 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	3
4. แผนติดตามการจัดซื้อจัดจ้าง	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	-	1 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	2

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมของ อ.อ.ป.

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
FR2.1 การเบิกจ่าย งบประมาณแผนงาน ปลูกสร้างสวนป่า ไม่เป็นไปตามแผน	1. แผนควบคุมการ เบิกจ่ายงบประมาณ แผนงานปลูกสร้าง สวนป่า	1) เร่งรัดติดตามการดำเนินงาน ตามแผนงานปลูกสร้างสวนป่า ให้เป็นไปตามแผนโดยเคร่งครัด	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป. ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ไม่มีรายงานการ ดำเนินการ - ออป.เหนือล่าง มีการเร่งรัดติดตามการ ดำเนินงานตามแผนงานปลูกสร้างสวนป่า ให้เป็นไปตามแผนโดยเคร่งครัด และ รายงานผลให้ ออป.ทราบ เป็นรายไตรมาส - ออป.กลาง ได้มีการติดตามกิจกรรมและ ผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี 2568 เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตาม แผนงาน และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของ การใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส โดยมีการกำกับ ติดตาม รายงานผลการเบิกจ่ายอย่างต่อเนื่องจาก ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น - ออป.ตะวันออกฯ รายงานแผนการ ควบคุมเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี 2568 เรียบร้อยแล้ว - ออป.ใต้ มีการติดตาม/ เร่งรัดการ ดำเนินงานด้านการปลูกให้เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการมากที่สุด โดยมีการให้สวน ป่ารายงานผลการรื้อปลูกผ่าน App Line เพื่อติดตามผลการรื้อปลูกและขั้นตอนการ	- ไม่มี -

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					รื้อปลูก	
		2) ปรับปรุงแผนการ ดำเนินงาน หากมีปัญหา อุปสรรคเพื่อให้สามารถ ดำเนินการได้ตามแผนงาน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ออป.เหนือบน ไม่มีรายงานการ ดำเนินการ - ออป.เหนือล่าง ปรับปรุงแผนการ ดำเนินงาน หากมีปัญหาอุปสรรค - ออป.กลาง ได้ขออนุมัติปรับปรุงแผนการ ดำเนินงานของสวนป่าภายใน สังกัดที่ สามารถดำเนินการได้ และได้ดำเนินการ ปรับโอนงบประมาณที่ไม่สามารถ ดำเนินการได้ไปยัง ออป.ภาคอื่น ๆ - ออป.ตะวันออกฯ ปรับปรุงแนวทาง การดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามความ เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ - ออป.ใต้ มีการปรับแผนปฏิบัติการด้าน การรื้อปลูกแล้ว ตามบันทึก ออป.ใต้ ที่ ทส 1412/1628 ลว. 28 มิ.ย. 68	- ไม่มี -
	มาตรการควบคุม ที่มีอยู่	3) หน่วยงานติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.นผ., ส.บง. และ ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.บง. ได้มีการควบคุมภายในโดยการ ออกบันทึกให้ ออป.ภาค จัดทำประมาณ การกระแสเงินสดล่วงหน้า 3 เดือน รายงานให้ ส.บง. ทราบ ทุกเดือนเพื่อสรุป	ออป.เหนือล่าง ปัญหาอุปสรรค บางพื้นที่ยังดำเนินการตามแผนงาน ไม่แล้วเสร็จ เนื่องจากขาดแคลนแรงงาน - แรงงานบางส่วนทำการเกษตรของ

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					รายงานให้ อ.อ.ป. ทราบในการประชุม หัวหน้าหน่วยงานทุกเดือน และก่อนการ เบิกจ่ายเงินลงทุนที่มีวงเงินเกิน 500,000 บาท ต้องผ่านการพิจารณาจาก ส.บง. ทุกครั้ง เพื่อเสนอ อ.อ.ป. ในการขออนุมัติ ใช้จ่ายเงิน โดย ส.บง. จะตรวจสอบจาก ประมาณการกระแสเงินสดที่หน่วยงาน รายงานว่าไม่เกินเดือนที่ได้มี การประมาณ การการจ่ายเงินและการเบิกจ่าย อยู่ใน กรอบงบลงทุนที่ได้รับอนุมัติ - ส.นผ. ได้รวบรวมผลการเบิกจ่ายงบลงทุน ตามแผนงานปลูกสร้างสวนป่าเป็นราย เดือน เปรียบเทียบกับแผนการเบิกจ่ายราย เดือน เสนอในการประชุมหัวหน้า หน่วยงานทุกเดือน 1. อ.อ.ป. ได้รับงบอนุมัติเบิกจ่าย จำนวน 390.351 ล้านบาท 2. แผนการเบิกจ่าย (ม.ค. - พ.ค. 68) จำนวน 165.083 ล้านบาท 3. ผลการเบิกจ่าย (ม.ค. - พ.ค. 68) จำนวน 123.533 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 74.83 ของแผนการเบิกจ่าย หรือ ร้อยละ 31.65 ของวงเงินงบประมาณ วงเงิน คงเหลือ 266.818 ล้านบาท	ตนเอง ทำให้การดำเนินงานเกิดความ ล่าช้า จึงยังไม่สามารถเบิกจ่าย งบประมาณได้ตามแผน

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					- อป.เหนือบน งบลงทุนปลูกสร้าง สวนป่า เป้าหมายรวม เป็นเงิน 130,332,909.98 บาท (รวมงบลงทุน ผูกพัน ปี 2568 (ก่อสร้าง สนง.ขุนแม่คำมี งบอนุมัติมาเดือน มิ.ย.68)/ ผลการดำเนินงาน รวมเป็นเงิน 47,253,016.62 บาท - ไตรมาสที่ 1 มีแผนเบิกจ่าย จำนวน 27,014,602.60 มีผลการดำเนินงาน จำนวน 23,711,445.04 บาท คิดเป็นร้อยละ 87.77 - ไตรมาสที่ 2 มีแผนเบิกจ่าย จำนวน 31,621,197.17 บาท มีผลการดำเนินงาน จำนวน 23,541,571.58 บาท คิดเป็นร้อยละ 74.45 - อป.เหนือล่าง มีการกำกับเบิกจ่าย งบลงทุนตามแผน และรายงานผลให้ อ.อ.ป. ทราบ เป็นรายไตรมาส - อป.กลาง หน่วยงานในสังกัดได้รายงาน ผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งปัญหา และ อุปสรรคในการดำเนินงานให้แก่ ออป.ภาค กลาง ทราบเป็นรายเดือน สรุปผลการ ดำเนินงานและรายงานต่อผู้บริหารอย่าง ต่อเนื่องในทุกเดือน	

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					- อป.ตะวันออกฯ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน ผลการดำเนินงาน เบิกจ่ายงบลงทุน ไตรมาสที่ 2 เป็นเงิน 34,041,335.82 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.61 ของเป้าหมาย - อป.ใต้ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	
	2. แผนควบคุมการ เบิกจ่ายงบลงทุน แผนปฏิบัติการดิจิทัล	1) เร่งรัดติดตามการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลให้ เป็นไปตามแผนโดยเคร่งครัด	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.วส.	อยู่ระหว่างดำเนินการ 1. ส.วส. ได้เสนอขอผูกพันดำเนินการ การขอผูกพันงบลงทุนเพิ่มเติมในระหว่าง	- ไม่มี -
		2) ปรับปรุงแผนการดำเนินงาน หากมีปัญหาอุปสรรคเพื่อให้ สามารถดำเนินการได้ตามแผนงาน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.วส.	ปีงบประมาณ 2568 อยู่ระหว่างการ พิจารณาของสำนักงานสภาพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2. เนื่องจาก อ.อ.ป. ไม่ได้รับการผูกพัน งบลงทุนเพิ่มเติมในระหว่างปีงบประมาณ 2568 ในการดำเนินการโครงการนี้ จึงไม่ สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้ และ ที่ประชุมคณะอนุกรรมการด้านการ พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป. ได้มี มติ ให้ อ.อ.ป. ไปทบทวนการดำเนิน โครงการอีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น จึงไม่ จำเป็นต้องบริหารความเสี่ยงในประเด็นนี้ ต่อไป 3. จึงเห็นควรเสนอต่อที่ประชุมพิจารณา	- ไม่มี -

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ยกเลิกการบริหารความเสี่ยง แผนควบคุม การเบิกจ่ายงบลงทุนแผนปฏิบัติการ ดิจิทัล	
	มาตรการควบคุม ที่มีอยู่	3) หน่วยงานติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.นผ., ส.วส.	- ส.นผ 1. อ.อ.ป. ได้รับขออนุมัติเบิกจ่าย จำนวน 15.00 ล้านบาท 2. ผลการเบิกจ่าย (ม.ค. - มิ.ย. 68) จำนวน 0 บาท วงเงินคงเหลือ 15.00 ล้านบาท - ส.วส. มีการติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	- ไม่มี -
	3. แผนควบคุมการ เบิกจ่ายงบลงทุน ขออนุมัติรายปี	1) เร่งรัดติดตามการดำเนินงาน ตามงบลงทุนขออนุมัติรายปี ให้เป็นไปตามแผนโดย เคร่งครัด	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.บก., ออ.ป.กลาง และ ออ.ป. ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.บก. ผู้ขายได้ส่งมอบงานและ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุได้ดำเนินการ ตรวจรับพัสดุเป็นที่เรียบร้อยแล้วตาม เงื่อนไขระยะเวลาแล้วเสร็จตามสัญญาและ อยู่ในระหว่างการจ่ายเงินของ ส.บง. - ออ.ป.กลาง ได้ดำเนินการเร่งรัดและ ติดตามการดำเนินงานตามงบลงทุนที่ได้รับ การขออนุมัติประจำปีอย่างเคร่งครัด ติดตามผล และรายงานผล ให้ อ.อ.ป ทราบ เป็นประจำทุกเดือน - ออ.ป.ตะวันออกฯ มีการรายงานผลการ ดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
		2) ปรับปรุงแผนการ ดำเนินงาน หากมีปัญหา อุปสรรคเพื่อให้สามารถ ดำเนินการได้ตามแผนงาน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.บก., ออป.กลาง และ ออป.ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.บก., ออป.กลาง ไม่มีปัญหาอุปสรรค หากพบปัญหาจะดำเนินการแก้ไขปรับปรุง แผนการดำเนินงานทันที - ออป.ตะวันออกฯ รายงานผลการ ดำเนินงานพร้อมปัญหาอุปสรรค และการ แก้ไขให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน การ เบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน เนื่องจากการปรับโอนเปลี่ยนแปลงพื้นที่ และกิจกรรมเพื่อให้เหมาะสมสามารถ ดำเนินการได้	- ไม่มี -
	มาตรการควบคุม ที่มีอยู่	3) หน่วยงานติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานให้ อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.นผ., ส.บง., ส.บก., ออป.กลาง และ ออป. ตะวันออกฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.บก. ดำเนินการรายงานผลการเบิกจ่าย งบลงทุนให้ ส.นผ. ทราบภายในวันที่ 1 ของทุกเดือน ตาม บันทึก ส.นผ. ที่ ทส 1404.3/79 ลว. 24 ม.ค. 2568 โดยมีการประสานทาง โทรศัพท์ - ส.บง. ได้มีการติดตาม และสรุปค่าใช้จ่าย ที่จะเกิดขึ้นจริงในแต่ละเดือนรายงาน อ.อ.ป. ทุกเดือน - ออป.กลาง รายงานผลการดำเนินงาน เกี่ยวกับแผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนที่ ได้รับการขออนุมัติประจำปี ให้แก่ผู้บริหาร	- ไม่มี -

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ทราบเป็น ประจำทุกเดือน เพื่อใช้ประกอบการ ติดตามและกำกับการดำเนินงานให้เป็นไป ตามแผนที่กำหนด - อป.ตะวันออก รายงานผลการเบิกจ่าย พร้อมเหตุผลปัญหาอุปสรรคประจำทุก เดือน - ส.นผ ได้รวบรวมผลการเบิกจ่าย งบประมาณลงทุน ขออนุมัติรายปี สรุป รายเดือน เปรียบเทียบกับแผนการเบิกจ่าย รายเดือน เสนอในการประชุมหัวหน้า หน่วยงานทุกเดือน 1.1 อ.อ.ป. ได้รับขออนุมัติเบิกจ่าย จำนวน 34.281 ล้านบาท 1.2 แผนการเบิกจ่าย (ม.ค. - พ.ค. 68) จำนวน 10.534 ล้านบาท 1.3 ผลการเบิกจ่าย (ม.ค. - พ.ค. 68) จำนวน 1.883 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 17.87 ของแผนการเบิกจ่าย หรือ ร้อยละ 5.49 ของวงเงินงบประมาณ วงเงินคงเหลือ 32.398 ล้านบาท	
FR2.2 จัดซื้อจัดจ้าง ไม่เป็นไปตาม แผนงาน	4. แผนติดตามการ จัดซื้อจัดจ้าง	1) เร่งรัดดำเนินงานตาม แผนการจัดซื้อจัดจ้างเป็น รายเดือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.บก., ส.นผ. และ อป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.บก. ผู้ขายได้ส่งมอบงานและ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุได้ดำเนินการ	- ไม่มี -

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ตรวจรับพัสดุเป็นที่เรียบร้อยแล้วตามเงื่อนไขระยะเวลาแล้วเสร็จตามสัญญาและอยู่ระหว่างการจ่ายเงินของ ส.บง. - ส.นผ. ดำเนินการติดตามข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างตามแผนงบประมาณที่ได้รับอนุมัติในแต่ละรายการ สรุปรวบรวมข้อมูลเสนอต่อที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานเป็นประจำทุกเดือน - ออป.เหนือบน, ออป.ตะวันออกฯ, ออป.ใต้ มีการติดตามการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามแผน - ออป.เหนือล่าง มีการกำกับติดตามเร่งรัด การดำเนินงานให้เป็นตามแผนการจัดซื้อจัดจ้าง - ออป.กลาง มีการเร่งรัดดำเนินงานตามแผนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นรายเดือนอย่างเคร่งครัด	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	2) หน่วยงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้อ.อ.ป. ทราบทุกเดือน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.บง., ส.นผ. และ ออป.ภาค	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.บง. ดำเนินการรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณให้ ส.นผ. ทราบภายในวันที่ 1 ของทุกเดือน ตามบันทึก ส.นผ. ที่ ทส 1404.3/79 ลว. 24 ม.ค. 2568 โดยมีการประสานทางโทรศัพท์	- ไม่มี -

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					- ส.นผ. ดำเนินการติดตามข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างตามแผนงบลงทุนที่ได้รับอนุมัติในแต่ละรายการ สรุปรวบรวมข้อมูลเสนอต่อที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานเป็นประจำทุกเดือน - ออป.เหนือบน งบลงทุนอนุมัติรายปี เป้าหมายรวม 5,986,300 บาท/ ผลการดำเนินงาน รวมเป็นเงิน 770,900 บาท - ไตรมาสที่ 1 มีแผนเบิกจ่าย 121,000 บาท มีผลการดำเนินงาน 612,900 บาท - ไตรมาสที่ 2 มีแผนเบิกจ่าย 4,383,576 บาท มีผลการดำเนินงาน 158,000 บาท/ งบลงทุนผูกพัน ปี 2568 (ก่อสร้าง สนง. ชุนแม่คำมี) 20,570,000 บาท งบเพิ่มเติมระหว่างปีงบประมาณ 2568 = 494,200 บาท - ออป.เหนือล่าง, ออป.กลาง, ออป. ตะวันออกฯ และ ออป.ใต้ มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รายงานผลการเบิกจ่ายงบลงทุนให้ อ.อ.ป. ทราบเป็นประจำทุกเดือน	

ผลกระทบ (I)	แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)				
เบิกจ่ายงบลงทุนได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ 80	5	10	15	20	25
เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 81 - 85	4	8 RT	12	16	20
เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 86 - 90	3	6 RA	9	12	15
เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 91 - 95	2	4	6	8	10
เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 96 - 100	1	2	3	4	5
สัญลักษณ์ เป้าหมาย =  สถานะก่อนบริหาร =  สถานะปัจจุบัน =  ขอบเขตระดับความเสี่ยง =  ที่องค์กรสามารถยอมรับได้ = 	โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)				
	เบิกจ่ายงบลงทุน เป็นไปตามแผน จำนวน 4 ไตรมาส	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผนจำนวน 3 ไตรมาส	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผนจำนวน 2 ไตรมาส	เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผนจำนวน 1 ไตรมาส	ไม่มีไตรมาสใดที่มีผลการเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผนร้อยละ 86 - 90

ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

วัตถุประสงค์

1. บุคลากรมีความเข้าใจใน พ.ร.บ. รักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562
2. มีแนวทางการปฏิบัติงานด้านสารสนเทศที่ครอบคลุม สำหรับผู้ปฏิบัติงาน
3. เพื่อบำรุงรักษาระบบของอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ให้มีความปลอดภัย

เป้าหมาย

ระบบสารสนเทศ อ.อ.ป. มีความปลอดภัยจากการโจมตี และพนักงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามพระราชบัญญัติรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 และตามมาตรฐาน ISO27001

ผลการดำเนินงาน

1. ส.วส. ได้ดำเนินการแจ้งเวียน พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 ให้หน่วยงานทราบ และถือปฏิบัติ เรียบร้อยแล้ว
2. ส.วส. ดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลผู้มีสิทธิ์เข้าใช้งานระบบเครือข่ายของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 2 เรียบร้อยแล้ว
3. ส.วส. ดำเนินการทบทวนคู่มือการตรวจสอบ ISO/IEC 27001:2013 เรียบร้อยแล้ว
4. ในปี 2568 การต่ออายุใบรับรองมาตรฐานระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 มีการปรับเปลี่ยน Version เป็น ISO/IEC 27001:2022 ซึ่งมีข้อปฏิบัติที่แตกต่างจากเดิม ส.วส. จึงได้ดำเนินการขออนุมัติโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2022 ขณะนี้อยู่ระหว่างรอ อ.อ.ป. อนุมัติ และดำเนินการศึกษามาตรฐาน, ปรับปรุงเอกสารให้พร้อมสำหรับการตรวจประเมิน
5. ด้านความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2568 ยังไม่พบการถูกโจมตีที่ทำให้ระบบหยุดชะงัก

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5 	สูงมาก 	ไม่ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022	5 	สูงมาก	ข้อมูลในระบบสารสนเทศเสียหายทั้งหมด
4	สูง	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022 มี Major NC แต่ไม่ได้รับการแก้ไข	4 RT	สูง	ข้อมูลในระบบสารสนเทศเสียหายบางส่วน
3 	ปานกลาง RA, RT	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022 และปรับปรุงแก้ไข Major NC ภายในกำหนดเวลา	3 RA 	ปานกลาง	ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย
2	น้อย	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022 ไม่มี Major NC แต่มี Minor NC	2	น้อย	ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย แต่กระทบต่อการให้บริการระบบมากกว่า 48 ชั่วโมง ขึ้นไป
1	น้อยมาก	ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022 ไม่มี Major NC และ Minor NC	1 	น้อยมาก	ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย แต่กระทบต่อการให้บริการระบบ 0 – 48 ชั่วโมง

 สถานะก่อนการจัดการความเสี่ยง Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance (RT) ช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้
 เป้าหมาย  สถานะปัจจุบัน

โอกาสเกิดความเสี่ยง

อยู่ในระดับสูงมาก ($L = 5$) อ.อ.ป. ยังไม่ได้รับการต่อใบรับรองมาตรฐาน ISO27001:2022 ขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการปรับปรุงเอกสาร เพื่อรองรับการตรวจประเมิน

ผลกระทบต่อองค์กร

อยู่ในระดับน้อยมาก ($I = 1$) เนื่องจาก อ.อ.ป. ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 ทำให้ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่ได้รับความเสียหาย

เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2568 ระดับความเสี่ยงเรื่องการไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 อยู่ในระดับปานกลาง ($L \times I: 5 \times 1 = 5$)

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Existing Control)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 ประกอบด้วย 1 แผนบริหารความเสี่ยง 8 กิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง		มาตรการควบคุมที่มีอยู่		จำนวนกิจกรรมทั้งหมด
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
1. แผนส่งเสริมการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562		5 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	-	3 กิจกรรม (ดำเนินการได้ 50%)	8

ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
CR 1.1 ด้านบุคลากร อาจยังไม่รับรู้ หรือ รับรู้แต่ยังไม่ศึกษา รายละเอียด พ.ร.บ. CR 1.2 ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และ ซอฟต์แวร์ หมดอายุ การรับประกัน หรือ อายุการใช้งาน CR 1.3 แนวทาง การปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง กับระบบสารสนเทศ ยังไม่ชัดเจน	1. แผนส่งเสริมการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562	1) แต่งตั้งนโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยฯ ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ ประจำปี 2568	ม.ค. - พ.ค. 68	ส.วส.	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ในปี 2568 ส.วส. ได้จัดทำแผนปฏิบัติการโครงการการให้คำแนะนำความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งจะมีโครงการย่อยจำนวน 5 โครงการ โดยหนึ่งในนั้นจะมีการส่งเสริมการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 ได้แก่ โครงการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศในการถ่ายทอดความรู้ และเพิ่มพูนทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลผ่านการจัดทำสื่อการเรียนรู้ การฝึกอบรม และกิจกรรมให้คำแนะนำที่เข้าถึงได้ง่าย	- ไม่มี -
		2) ดำเนินการ ปรับปรุงอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ของผู้ใช้งาน อ.อ.ป. ทั้งด้านฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์	ม.ค. - ต.ค. 68	ส.วส.	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อยู่ระหว่างจัดทำโครงการสำรวจตรวจสอบ และดูแลบำรุงรักษาเพื่อเก็บข้อมูลอุปกรณ์ระบบเครือข่ายที่ติดตั้งภายในหน่วยงานภูมิภาคและคอมพิวเตอร์	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ของผู้ใช้งาน อ.อ.ป. เพื่อจัดทำแผนการปรับปรุงทั้งด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ให้มีความปลอดภัย รองรับเทคโนโลยีปัจจุบัน	
		3) ดำเนินการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ และติดตามการบำรุงรักษาของบริษัทผู้รับจ้าง	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.วส.	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ดำเนินการเป็นไปตามสัญญา และอยู่ระหว่างจัดทำโครงการสำรวจ ตรวจสอบ และดูแลบำรุงรักษาเพื่อเก็บข้อมูลอุปกรณ์ระบบเครือข่ายที่ติดตั้งภายในหน่วยงานภูมิภาคและคอมพิวเตอร์ของผู้ใช้งาน อ.อ.ป. เพื่อจัดทำแผนการปรับปรุงทั้งด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ให้มีความปลอดภัย รองรับเทคโนโลยีปัจจุบัน	- ไม่มี -
		4) ดำเนินการตามมาตรฐาน ISO 27001: 2022	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.วส.	อยู่ระหว่างดำเนินการ - อยู่ระหว่างดำเนินการจัดหาผู้ตรวจประเมินตามมาตรฐาน	- ไม่มี -
		5) ปรับปรุงฐานข้อมูลผู้มีสิทธิเข้าใช้งานระบบเครือข่ายของ อ.อ.ป. ให้เป็นปัจจุบัน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.วส.	- ดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลผู้มีสิทธิเข้าใช้งานระบบเครือข่ายของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 2 เรียบร้อย	- ไม่มี -
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	6) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ	ม.ค. - ธ.ค. 68	ทุกหน่วยงาน	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.บก. ได้ดำเนินการแจ้งเวียนให้ผู้ปฏิบัติงานในสำนักทุกคน ปฏิบัติตาม	- ไม่มี -

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 และให้สำรองข้อมูลการทำงานในระบบสำรองข้อมูล NAS ของ อ.อ.ป. อย่างต่อเนื่อง - ส.ตส. ดำเนินการตาม หลักเกณฑ์ และกระบวนการบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ รวมถึงมีการกำหนดแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 เรื่อง การควบคุมระบบงาน และการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ฯ - ส.บง. ได้บริหารตามคู่มือความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ - ส.คช. มีการแจ้งเวียนพนักงานให้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ - ส.นผ. ดำเนินการตามคู่มือกระบวนการและแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ข้อ 5.1 ที่ ส.วส. เผยแพร่บนเว็บไซต์ อ.อ.ป. - ส.วส. หน่วยงานดำเนินการตามคู่มือกระบวนการและแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ข้อ 5.1 ที่ได้แจ้งเวียนสื่อสารถ่ายทอดให้ทุกสำนักทราบ	

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา แล้วเสร็จ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่าง ดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					และแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนรับทราบตามบันทึก ที่ ทส 1401/ว4538 ลงวันที่ 26 พฤศจิกายน 2567 และเผยแพร่บนเว็บไซต์ อ.อ.ป. ในเมนูหัวข้อการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล - ส.ธต. อยู่ระหว่าง ส.วส. ดำเนินการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ - ออ.ป.เหนือล่าง ดำเนินการตามคู่มือกระบวนการและแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ข้อ 5.1 ที่ได้แจ้งเวียนสื่อสารถ่ายทอดให้ทุกสำนักทราบ และแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนรับทราบตามบันทึก ที่ ทส 1401/ว4538 ลงวันที่ 26 พฤศจิกายน 2567 และเผยแพร่บนเว็บไซต์ อ.อ.ป. ในเมนูหัวข้อการพัฒนาเทคโนโลยี - ออ.ป.กลาง ได้แจ้งเวียนหนังสือบันทึกที่ ทส.1401/ว273 ลว. 21 ม.ค.68 เรื่อง รายงานสรุปผลการเฝ้าระวังความปลอดภัยของระบบเครือข่ายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ ปี 2567 โดยเป็นการสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับ พ.ร.บ.ฯ รวมทั้งวิธีแก้ไขปัญา และอุปสรรค รวมทั้งแจ้งให้ทราบถึงแนวทางในการ	

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					แก้ไขปัญหา เพื่อให้บุคลากรรอบป.กลางมีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น - ออป.ได้ ดำเนินการตามกระบวนการในคู่มือ พรบ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 - ส.กม., ส.คน. ได้มีการแจ้งเวียนให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการตามแนวนโยบายและแนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ อ.อ.ป. โดยให้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดแล้ว - ออป.เหนือบน, ออป.ตะวันออกฯ รับทราบตามคู่มือกระบวนการและแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และแจ้งเวียนให้พนักงานทราบ - ส.คช. ได้กำหนดเจ้าหน้าที่และกำหนดหน้าที่ของบุคลากรผู้รับผิดชอบด้านสารสนเทศ ได้มีการจัดทำคำขอบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เพื่อทดแทนเครื่องเก่าที่ชำรุดหรือหมดอายุการใช้งาน	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	7) ดำเนินการตามระบบผู้ใช้งานเพื่อยืนยันตัวตนและระบบสำรองข้อมูล	ม.ค. - ธ.ค. 68	ทุกหน่วยงาน	อยู่ระหว่างดำเนินการ - ส.บก. ได้ตรวจสอบแล้วมีการใช้งานพื้นที่ระบบสำรองข้อมูล ประจำปี 2567 มีพื้นที่จัดสรร 600 GB ใช้งาน 13.07 GB	ส.บก. ปัญหา/อุปสรรค - ผู้ปฏิบัติงานบางท่านไม่เข้าใจการเข้าใช้งานระบบสำรองข้อมูล

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					คิดเป็น 2% ของผู้ปฏิบัติงาน ขณะนี้อยู่ระหว่างแจ้งเวียนให้ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดดำเนินการสำรองข้อมูลผ่านระบบสำรองข้อมูลมากขึ้น - ส.ตส. มีการทบทวนสิทธิ์ผู้ปฏิบัติงานทุกคน และมีการยืนยันตัวตนทุกครั้งก่อนเข้าใช้บริการ - ส.กม. และ ส.คน. ได้เข้าร่วมการอบรมการใช้งานระบบยืนยันตัวตนและระบบสำรองข้อมูลเรียบร้อยแล้ว เมื่อปี 2567 ซึ่งปัจจุบัน ส.วส. ได้มีระบบยืนยันตัวตนเข้าใช้งานระบบเครือข่ายของ อ.อ.ป. และสามารถใช้งานได้เรียบร้อยแล้ว และได้แจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดดำเนินการสำรองข้อมูลในระบบสำรองข้อมูล เพื่อทดแทนการใช้อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลจากภายนอก (External Hard disk) เพื่อป้องกันไวรัสในรูปแบบต่าง ๆ และ ส.วส. ได้จัดทำ Email สำหรับองค์กร (Email หน่วยงานภาครัฐ) เพื่อให้พนักงานในสังกัดใช้ในการติดต่อประสานงานส่งข้อมูลทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก - ออป.เหนือบน, ออป.ตะวันออกฯ ได้ดำเนินการแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานภายใน	แนวทางการแก้ไขปัญหา - เห็นควรให้จัดฝึกอบรมการใช้งานระบบสำรองข้อมูลทุกปี

สาเหตุความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาแล้วเสร็จ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลการดำเนินการ (สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ, ยังไม่ได้ดำเนินการ)	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข
					ดำเนินการตามหนังสือ ส.วส. - ส.วส. หน่วยงานใช้งานระบบยืนยันตัวตนและระบบสำรองข้อมูล ตามที่ ส.วส. ได้เปิดใช้งานตามบันทึกที่ ทส 1401/ว3409 ลงวันที่ 6 กันยายน 2567 - ส.ธต. อยู่ระหว่าง ส.วส. ดำเนินการจัดทำระบบยืนยันตัวตนและระบบสำรองข้อมูล - ส.บง., ส.นผ., ออป.เหนือล่าง, ออป.กลาง ได้ดำเนินการยืนยันตัวตนเพื่อเข้าใช้งานระบบฯ แล้ว - ออป.ใต้ จัดส่งรายชื่อพนักงานในสังกัดเพื่อกำหนดสิทธิ์ผู้ใช้งานในระบบผู้ใช้งานเพื่อยืนยันตัวตนสำหรับผู้ใช้งานเครือข่ายของ อ.อ.ป. - ส.คช. มีการกำหนดเจ้าหน้าที่และกำหนดหน้าที่ผู้ใช้งานที่สามารถเข้าสู่ระบบสำรองข้อมูลของหน่วยงาน	
	มาตรการควบคุมที่มีอยู่	8) ดำเนินการตามมาตรฐาน ISO 27001: 2013	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.วส.	อยู่ระหว่างดำเนินการตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	- ไม่มี -

ผลกระทบ (I)	แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)				
ข้อมูลในระบบสารสนเทศเสียหายทั้งหมด	5	10	15	20	25
ข้อมูลในระบบสารสนเทศเสียหายบางส่วน	4	8	12 RT	16	20
ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย	3	6	9 RA	12	15
ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย แต่ กระทบต่อการให้บริการระบบมากกว่า 48 ชั่วโมง ขึ้นไป	2	4	6	8	10
ข้อมูลในระบบสารสนเทศไม่เสียหาย แต่กระทบต่อการให้บริการระบบ 0 – 48 ชั่วโมง	1	2	3	4	5
สัญลักษณ์ เป้าหมาย =  สถานะก่อนบริหาร =  สถานะปัจจุบัน =  ขอบเขตระดับความเสี่ยง ที่องค์กรสามารถยอมรับได้ = 	ได้รับการต่อ ใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022 ไม่ มี Major NC และ Minor NC	ได้รับการต่อ ใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022 ไม่มี Major NC แต่มี Minor NC	ได้รับการต่อ ใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022 และปรับปรุงแก้ไข Major NC ภายใน กำหนดเวลา	ได้รับการต่อ ใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022 มี Major NC แต่ ไม่ได้รับการแก้ไข	ไม่ได้รับการต่อ ใบรับรองมาตรฐาน ISO27001: 2022
	โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)				

**สรุปโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ เมื่อดำเนินกิจกรรมจัดการความเสี่ยง
ตามแผนปฏิบัติการทั้ง 6 ปีจัดเรียง ได้ดังนี้**

ปัจจัยเสี่ยง	เป้าหมาย ปี 2568		ระดับ ความ เสี่ยง	ผลการ ดำเนินงาน ไตรมาส 1/2568		ระดับ ความ เสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 2/2568		ระดับ ความเสี่ยง
	L*	I*		L*	I*		L*	I*	
1. (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)	3	3	9 ปานกลาง	5	5	25 สูงมาก	3	5	15 สูง
2. (O1) รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า	3	3	9 ปานกลาง	2	5	10 ปานกลาง	2	5	10 ปานกลาง
3. (O2) บริการรับจ้างปลูกป่า	3	3	9 ปานกลาง	3	5	15 สูง	3	4	12 สูง
4. (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน	3	3	9 ปานกลาง	5	5	25 สูงมาก	5	5	25 สูงมาก
5. (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป.	2	3	6 ปานกลาง	5	5	25 สูงมาก	5	5	25 สูงมาก
6. (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562	3	3	9 ปานกลาง	5	1	5 ปานกลาง	5	1	5 ปานกลาง

* หมายเหตุ: L = โอกาสเกิดความเสี่ยง, I = ผลกระทบ

3. ผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

1) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

1. คณะทำงานฯ ควรทำความเข้าใจความหมายของกิจกรรมจัดการความเสี่ยง และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้ถูกต้อง โดยกิจกรรมจัดการความเสี่ยง คือ กิจกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากมีการวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละสาเหตุความเสี่ยงนั้น ๆ และดำเนินการกำหนดกิจกรรม เพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงนั้น ๆ ส่วนมาตรการควบคุมที่มีอยู่ คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เคยดำเนินการอยู่แล้ว และได้ผลลัพธ์ที่ดี จึงนำมาดำเนินการต่อ เพื่อในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า กิจกรรมจัดการความเสี่ยงที่กำหนดเป็นการบริหารรายได้โดยตรงควรพิจารณากำไรขั้นต้น (Gross Profit) ของสินค้า นั้น ๆ ที่มีผลการดำเนินงานติดลบอยู่ และควรพิจารณาการบริหารต้นทุนด้วย เพื่อให้กำไรขั้นต้นเป็นบวก ขอให้ฝ่ายเลขานุการ นำไปหารือในการประชุมทบทวนแผน ต่อไป

3. ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ในหัวข้อ การเบิกจ่ายงบลงทุนทำแผนระยะยาว เรื่องแผนปฏิบัติการดิจิทัล วงเงิน 15.00 ล้านบาท ได้รับการอนุมัติในปีงบประมาณ 2568 แต่ยังไม่ได้รับการผูกพันดำเนินการวงเงิน 35.00 ล้านบาท จากปี 2567 จึงส่งผลต่อการใช้จ่ายงบประมาณ และทำให้ผลการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน ขอให้ ส.วส. สรุปแนวทางการใช้งบประมาณวงเงิน 15.00 ล้านบาท ว่าประสงค์ตัด หรือดำเนินการ ต่อไป

4. ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน ขอปรับปรุงการใช้คำในรายการซื้อขายไม้ล่วงหน้าจากคำว่า “MOU” เปลี่ยนใช้คำว่าสัญญาซื้อขายแทน เนื่องจากการซื้อขายไม้ล่วงหน้า

เดิม

รายการ	เป้าหมาย รายปี	เป้าหมาย ไตรมาสที่ 1	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1/2568
1. เงินรับจากการจำหน่ายไม้ล่วงหน้า	258.21	114.80	74.33
1.1 เงินรับล่วงหน้าจาก MOU ไม้ยูคาลิปตัส (ยังไม่มีสัญญาซื้อขายหน่อรอบ 2) (ล้านบาท)	12.25	-	-
1.2 เงินรับล่วงหน้าจาก MOU ไม้กระถิน ไม้ยูคาลิปตัส (ล้านบาท)	143.37	112.25	74.33
1.3 เงินรับโครงการคาร์บอนเครดิต (ล้านบาท)	102.58	2.55	0.00

ใหม่

รายการ	เป้าหมาย รายปี	เป้าหมาย ไตรมาสที่ 1	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1/2568
1. เงินรับจากการจำหน่ายไม้ล่วงหน้า	258.21	114.80	74.33
1.1 เงินรับล่วงหน้าจากสัญญาซื้อขายไม้ยูคาลิปตัส (ล้านบาท)	12.25	-	-
1.2 เงินรับล่วงหน้าจากสัญญาซื้อขายไม้กระถิน, ไม้ยูคาลิปตัส (ล้านบาท)	143.37	112.25	74.33
1.3 เงินรับล่วงหน้าโครงการคาร์บอนเครดิต (ล้านบาท)	102.58	2.55	0.00

5. ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคให้ชัดเจนในปัจจัยเสี่ยงที่มีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และแนวทางแก้ไขควรมีการระบุกรอบเวลา, แนวทางการดำเนินงาน และกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในทุกการแก้ไข

มติที่ประชุม

ให้ความเห็นชอบรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 1/2568 พร้อมทั้งนำข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ต่อไป

2) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. ควรวิเคราะห์ปัญหา และสาเหตุที่แท้จริงร่วมกับทุกหน่วยงาน เพื่อนำมาทบทวนการปรับปรุงกิจกรรมจัดการความเสี่ยง เพื่อตอบสนองการบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามเป้าหมาย โดยประสานงานฝ่ายงบประมาณ ส.นพ. ในการปรับปรุงแผนการตั้งกรอบงบประมาณในการเบิกจ่ายแต่ละไตรมาสให้เหมาะสมตามความสามารถในการดำเนินงานของแต่ละไตรมาส

มติที่ประชุม

ให้ความเห็นชอบรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 2/2568 พร้อมทั้งนำข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ต่อไป

4. ข้อพิจารณา

จึงเรียนเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความเห็นชอบรายงานผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ไตรมาสที่ 1 - 2/2568 เพื่อนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

มติที่ประชุม:

เห็นชอบรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ไตรมาสที่ 1- 2/2568 และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ ต่อไป

วาระที่ 3.3 เรื่อง แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

1. เรื่องเดิม

1) ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) หัวข้อ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG) เกณฑ์ข้อ 7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 7.1) การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ

2) ตามการประชุมคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 4/2567 เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2567 ได้มีมติเห็นชอบ แนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. นั้น

2. การดำเนินงาน

เลขานุการฯ ได้ดำเนินการทบทวนแนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน และได้เสนอคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ในการประชุม ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการควบคุมภายใน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

เดิม	ใหม่	หมายเหตุ
-	คำจำกัดความ - การควบคุม หมายถึง กระบวนการดำเนินการกำกับกิจกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย แผนงาน และมาตรฐานที่กำหนดไว้ - การควบคุมภายใน (Internal Control) หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์กร โดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนมีบทบาทร่วมกันในการจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน	- กำหนดคำจำกัดความ เพื่ออธิบายความหมายของการควบคุม และการควบคุมภายใน

เดิม	ใหม่	หมายเหตุ
-	หลักเกณฑ์การดำเนินงาน - หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 - COSO 2013	- อธิบายความจำเป็นของการดำเนินงานควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์ของการปฏิบัติงาน
-	การประเมินผลการควบคุมภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง (CSA)	- ระบุเกณฑ์ความเพียงพอของการควบคุมภายในเพื่อใช้ในการพิจารณาในการประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง - แสดงผัง/ ขั้นตอน การรายงานของผลการประเมินควบคุมภายใน
-	การจัดทำแผนการควบคุมภายใน เริ่มจากหน่วยงานทำการประเมิน CSA และจัดทำ Risk Universe จากแหล่งที่มาต่าง ๆ และนำเสนอคณะทำงาน, คณะอนุกรรมการ ตามลำดับ	- ขั้นตอนของการจัดทำแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.
การกำกับดูแลและติดตามการควบคุมภายใน	-	- เดิมมีความครอบคลุมและเพียงพอแล้ว
แนวทางปฏิบัติและการกำกับดูแลการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.	ปรับปรุงให้ชัดเจนถึงขั้นตอนการติดตามการดำเนินงานของการควบคุมภายใน	-

2) แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

เดิม	ใหม่	หมายเหตุ
-	คำจำกัดความ - ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ - การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการในการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดลำดับความสำคัญและการกำหนดมาตรการในการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ - ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะเพิ่มโอกาสความสูญเสีย หรือส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยนอก - การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)	- กำหนดคำจำกัดความ เพื่ออธิบายความหมายความเสี่ยง
-	แนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง - การพิจารณาประเด็นความเสี่ยง - ประเภทของความเสี่ยง	-

เดิม	ใหม่	หมายเหตุ
	- ประเมินระดับความเสี่ยง - ความเสี่ยงที่ต้องถ่ายทอดสู่ระดับสำนัก	
-	การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	- ขั้นตอนของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป.
การกำกับดูแลและติดตาม การบริหารความเสี่ยง	-	- เดิมมีความครอบคลุมและเพียงพอแล้ว
แนวทางปฏิบัติและการ กำกับดูแลการบริหารความ เสี่ยงของ อ.อ.ป.	ปรับปรุงให้ชัดเจนถึงขั้นตอนการติดตามการ ดำเนินงานของการบริหารความเสี่ยง	-

3. ผลการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

- 1) ในการทบทวนแนวทาง หรือกระบวนการ ควรนำ Feedback ของบริษัท ทริสฯ มาประกอบการนำเสนอด้วย เพื่อจะได้เห็นถึงความชัดเจนในการปรับปรุง
- 2) การทบทวนในครั้งถัดไปให้จัดทำกระบวนการดำเนินการตามเกณฑ์ Core Business Enablers ด้าน การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ในรูปแบบ SIPOC ที่ระบุถึงระยะเวลาในการดำเนินการ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

มติที่ประชุม

เห็นชอบ แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

4. ข้อพิจารณา

จึงเรียนเสนอต่อที่ประชุม เพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบ แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน และเพื่อนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

1. ในการกำหนดแนวปฏิบัติ และการกำกับดูแลรอบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ควรมีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ และมีการประเมิน ผลการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้หรือไม่ และหากไม่เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ให้รับดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง โดยเฉพาะเรื่องงบประมาณ ด้านการเงินต่าง ๆ
2. หากแนวทางไม่เป็นไปตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ควรมีการหารือร่วมกันระหว่างคณะอนุกรรมการฯ กับทางบริษัท ทริสฯ เพื่อกำหนดแนวปฏิบัติที่ถูกต้องต่อไป

มติที่ประชุม

เห็นชอบ แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน พร้อมทั้งนำข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

วาระที่ 3.4 เรื่อง นโยบายบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC)

1. เรื่องเดิม

ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ SE - AM หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC) เกณฑ์ที่ 1 ธรรมมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร เกณฑ์ย่อยที่ 1.1 บทบาทคณะกรรมการในการกำกับติดตามการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ระดับคะแนนที่ 1 การกำหนดนโยบายที่บูรณาการในเรื่องกำกับดูแลที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Governance Risk and Compliance: GRC) รวมทั้งการกำหนดหลักการในการกำหนด Risk Appetite (RA) ระดับองค์กร โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

2. การดำเนินงาน

เลขานุการฯ ได้พิจารณาปรับปรุง/ ทบทวนนโยบายบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(ร่าง)

ประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

เรื่อง นโยบายบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ
(Governance, Risk Management and Compliance Policy: GRC Policy)

1. หลักการ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) กำหนดนโยบายที่บูรณาการในด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk Management and Compliance: GRC) เพื่อมุ่งมั่นพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้งบูรณาการระหว่างการกำกับดูแลที่ดี (Governance), การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ (Compliance) ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งเสริมให้ผู้บริหาร บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานปกติ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อลดความผิดพลาดของการปฏิบัติหรือเกิดภายใต้ความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระบบบัญชีและรายงานทางการเงินมีความถูกต้องเชื่อถือได้ และมีการปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อันจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

2. นิยาม

Governance, Risk Management and Compliance (GRC) คือ แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นการกำกับดูแลกิจการอย่างมีธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐาน และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และลดโอกาสเกิดความเสียหายจากการละเมิด หรือล้มเหลวในระบบภายในองค์กร

3. โครงสร้างและบทบาทหน้าที่

1) คณะกรรมการของ อ.อ.ป., คณะอนุกรรมการฯ ที่ได้รับมอบหมาย กำหนดนโยบายการกำกับดูแลและทบทวนระบบงานที่สำคัญทุกระบบภายใต้หลักธรรมาภิบาล และสนับสนุนการนำนโยบายบูรณาการ GRC ไปปฏิบัติภายในองค์กร ให้ความเห็นชอบแผน, คู่มือ ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน รวมถึงการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และดำเนินการบูรณาการ GRC ทั้งทั้งองค์กร

2) คณะกรรมการของ อ.อ.ป., คณะอนุกรรมการฯ ที่ได้รับมอบหมาย กำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC) พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของการบูรณาการ GRC

3) ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกคน ต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและกระบวนการบูรณาการ GRC

4. การบูรณาการ GRC

เพื่อให้มีการบูรณาการในการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ฯ จึงให้ดำเนินการ ดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องตามบริบทและวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน - ภายนอก ประเมินความเสี่ยงและโอกาสเกิดความเสี่ยง

2) กำกับดูแลให้หน่วยงานดำเนินการตามกลยุทธ์ และกำหนดแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทรัพยากรและกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เพื่อไม่ให้มีโอกาสในการฝ่าฝืนหรือละเมิดในองค์กรและกำหนดกระบวนการป้องกันปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน พร้อมทั้งสื่อสารปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

3) จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ มุ่งเน้นความเสี่ยงที่ตรงประเด็น และสามารถจัดกระบวนการทำงาน เพื่อให้มีการปฏิบัติตามระเบียบหรือการควบคุมภายในได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และการสื่อสารข้อมูลอย่างถูกต้อง ทันเหตุการณ์ รวมทั้งกำกับให้มีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่อผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ

4) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยสนับสนุนข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการ และการตัดสินใจของผู้บริหารได้ทันกาล

5) เชื่อมโยง GRC เข้ากับการดำเนินงานและมีการวัดผลที่ตรงประเด็น ติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบการดำเนินการด้าน GRC พร้อมประเมินสถานการณ์ ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง นำมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาระบบงาน กระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

5. การทบทวนนโยบาย

1) ในกรณีที่ผู้บริหารพบว่านโยบายบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ไม่เหมาะสมหรือไม่เพียงพอกับสภาพการดำเนินงาน สามารถดำเนินการเพื่อขอปรับปรุงนโยบาย โดยผ่านคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป., คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณา และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ ตามลำดับ

2) ดำเนินการทบทวนนโยบายบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่า นโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร

จึงประกาศมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

ทั้งนี้ประกาศ ณ วันที่

พ.ศ. 2568

3. ผลการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

ในข้อ 3. โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ 3) ให้แก้ไขข้อความ เป็น ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกคน ต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและกระบวนการบูรณาการ GRC

มติที่ประชุม

เห็นชอบ นโยบายบูรณาการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) และนำข้อคิดเห็นของที่ประชุมไปปรับปรุงแก้ไข พร้อมทั้งนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อให้ความเห็นชอบ ต่อไป

4. ข้อพิจารณา

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา นโยบายบูรณาการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) และนำเสนอต่อคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

การบูรณาการ ควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามผลการดำเนินงาน โดยเฉพาะการจัดทำระบบ Early Warning เพื่อให้สามารถวางแผนการดำเนินงานได้อย่างทันกาล

มติที่ประชุม

เห็นชอบ นโยบายบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) พร้อมทั้งนำข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

วาระที่ 3.5 เรื่อง แนวปฏิบัติการบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) และรายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) ไตรมาสที่ 1 - 2/2568

1. เรื่องเดิม

ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ข้อ 1. ธรรมชาติและวัฒนธรรมองค์กร ข้อย่อยที่ 1.1 บทบาทคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน กำหนดให้หน่วยงานมีแนวปฏิบัติด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) นั้น

2. การดำเนินงาน

1) เลขานุการฯ เสนอคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ในการประชุมครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568 ที่ประชุมมีมติ ให้ความเห็นชอบ แนวทางปฏิบัติการบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC)

2) เลขานุการฯ เสนอคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ในการประชุมครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568 ที่ประชุมมีมติ รับทราบ รายงานผลการดำเนินงาน แนวทางปฏิบัติการบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC)

1. แนวปฏิบัติการบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC)

บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1 กลุ่มธุรกิจ/ ลักษณะการประกอบกิจการ

1) ธุรกิจป่าไม้ มีการผลิตผลผลิตจากสวนป่า โดยมีพื้นที่ผลผลิตประมาณ 719,000 ไร่ นับเป็นผู้ผลิตไม้สวนป่ารายใหญ่ที่สุดของประเทศ มีการจำแนกสวนป่าตามลักษณะของเงินลงทุน และวัตถุประสงค์ของการส่งมอบพื้นที่จากรัฐออกเป็น 6 แผนงาน โดยมีชนิดไม้หลักอยู่ 3 ชนิด คือ ไม้สัก ไม้ยูคา ลิปดัส และไม้ยางพารา

2) ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ ดำเนินธุรกิจการแปรรูปไม้ ผลิตผลิตภัณฑ์ไม้ เครื่องเรือน ครุภัณฑ์ บริการอบไม้แปรรูป อัดน้ำยาไม้ และไสไม้ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการอำนวยความสะดวกแก่รัฐและประชาชนในอุตสาหกรรมไม้

3) ธุรกิจบริการ ดำเนินธุรกิจที่ต่อเนื่องจากกิจกรรมสวนป่าที่ต่อเนื่องจากกิจกรรมสวนป่า และการป่าไม้ ได้แก่ การให้บริการด้านการท่องเที่ยวในสวนป่าที่มีสภาพธรรมชาติสวยงามหลายสวนป่า, การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ของ สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ, การบริการรับจ้างปลูกป่า เป็นต้น

1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

“สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน” (Create forest plantations for sustainability)

1.3 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้แบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็น 10 กลุ่ม ประกอบด้วย

1) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน: พนักงาน พนักงานสัญญาจ้าง พนักงานปฏิบัติการ และพนักงานปฏิบัติการสัญญาจ้างของ อ.อ.ป.

- 2) ลูกค้า: ผู้ที่ซื้อสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. ที่เป็นบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคล บริษัท ห้าง ร้าน
- 3) รัฐบาล/ ผู้กำกับดูแล: คณะกรรมการของ อ.อ.ป., คณะอนุกรรมการของ อ.อ.ป., ผู้อำนวยการ อ.อ.ป., สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), กระทรวงการคลัง, กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 4) องค์การภาครัฐ: ทบวง กรม ส่วนราชการและหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ระดับประเทศ ระดับภาคและระดับจังหวัด
- 5) องค์การระหว่างประเทศ: องค์การไม่เขตร้อนระหว่างประเทศ ITTO และองค์การค้าโลก WTO
- 6) องค์การภาคเอกชน: องค์การที่จัดตั้งและดำเนินงานอิสระโดยภาคเอกชน มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- 7) สถาบันการศึกษา: กระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัย โรงเรียน
- 8) ประชาชน: ชุมชนในละแวกพื้นที่ อ.อ.ป. ที่ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบจากการดำเนินงานของ อ.อ.ป.
- 9) คู่แข่ง: คู่แข่งอาจเป็นคู่แข่งทางตรงที่ขายสินค้าบริการเดียวกัน หรือคู่แข่งทางอ้อมที่ขายสินค้าบริการที่อาจไม่เหมือนกันเลยทีเดียว แต่เป็นสินค้าบริการที่ลูกค้าสามารถใช้ทดแทนกันได้
- 10) คู่ความร่วมมือ: หน่วยงานหรือบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินการกับองค์กรที่จะสนับสนุนในการจัดงาน

1.4 ผังความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี กับแผนระดับที่ 1, 2, 3

ตารางผังความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

ตารางผังความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2567)									
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง		ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม		ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน		ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม		ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและ
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)	หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน	หมวดหมู่ที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน		หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอน					หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน
แผนแม่บท ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 -2580) และแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บริจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี			ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่	
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติ (พ.ศ. 2561 - 2565)	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจน เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) พัฒนาเศรษฐกิจใน 3 มิติ		ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องยุทธศาสตร์ของประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน เพื่อความยั่งยืนในระยะยาว	ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) พัฒนาเศรษฐกิจใน 3 มิติ	ยุทธศาสตร์ที่ 4 นับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

ตารางผังความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2567)

แผนแม่บท อ.อ.ป. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 -2580)	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อน กระบวนการทัศน์ใหม่ เพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงในอนาคต	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่า เศรษฐกิจให้เกิด ประโยชน์อย่างสมดุล และบริบาลช้างเลี้ยงของ ไทย	ประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนา คุณภาพสวนป่า เศรษฐกิจตาม แนวทาง BCG Model	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้าง ความแข็งแกร่งทางการเงินและ กระบวนการทำงาน	ประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวก เชิงสังคม	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพ องค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่	
กลยุทธ์	1.1 เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้าน สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน 1.2 ยกกระตือรือร้นสู่ความเป็นเลิศอย่าง มีธรรมาภิบาล 1.3 เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สินทรัพย์ ให้เกิดประโยชน์	2.1 ส่งเสริม พื้นฟูแหล่ง ท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่า เศรษฐกิจให้เกิด ประสิทธิผลและบริบาล ช้างเลี้ยงของไทย 2.2 จัดการทรัพยากรไม้ จากสวนป่าเศรษฐกิจ อย่างคุ้มค่า	3.1 เสริมสร้าง ระบบบริหาร จัดการสวนป่า เศรษฐกิจให้มี ประสิทธิภาพ 3.2 ส่งเสริมชุมชน คาร์บอนต่ำ เพื่อ ขยายผลคาร์บอน เครดิตสู่สังคม	4.1 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ ภายใน 4.2 เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain	5.1 สื่อสารเชิงรุก สู่สังคมอย่าง ต่อเนื่อง 5.2 ยกกระตือ ร้นคุณภาพชีวิต ชุมชนที่สำคัญ	6.1 เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะ วิกฤต 6.2 ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล 6.3 ปรับปรุงพัฒนาระเบียบ หลักเกณฑ์และ กฎหมายให้ทันสมัย 6.4 เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง 6.5 พัฒนางค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ทุกมิติในทุกระดับ	
โครงการสำคัญ (Flagship)	•โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้ สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน •โครงการพัฒนาสินทรัพย์	•โครงการเพิ่มพื้นที่สี เขียวจากสวนป่า เศรษฐกิจ •โครงการส่งเสริมแหล่ง ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)	•โครงการขยาย ผลคาร์บอนเครดิต สู่ชุมชน	•โครงการบริหารจัดการคุณภาพและ ปรับปรุงกระบวนการทำงานทั่วทั้ง องค์กร	•โครงการ เสริมสร้างคุณค่า ให้ชุมชนที่สำคัญ	•โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กร ดิจิทัล •โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุน มนุษย์เชิงยุทธศาสตร์	

บทที่ 2 การบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC)

2.1 ความหมาย GRC

Governance, Risk Management and Compliance (GRC) คือ แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นการกำกับดูแลกิจการอย่างมีธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐาน และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และลดโอกาสเกิดความเสียหายจากการละเมิดหรือล้มเหลวในระบบภายในองค์กร

2.2 แหล่งที่มา GRC และ Principled Performance

Open Compliance and Ethics Group (OCEG) ได้ระบุความหมายของ GRC ว่าเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับคน (People) กระบวนการ (Processes) และเทคโนโลยี (Technology) ที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กร

- มีความเข้าใจและจัดลำดับความสำคัญต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับมูลค่าและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
- บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการเฝ้าระวังความเสี่ยง (Risk Profile) และปกป้องคุณค่าขององค์กร (Value)

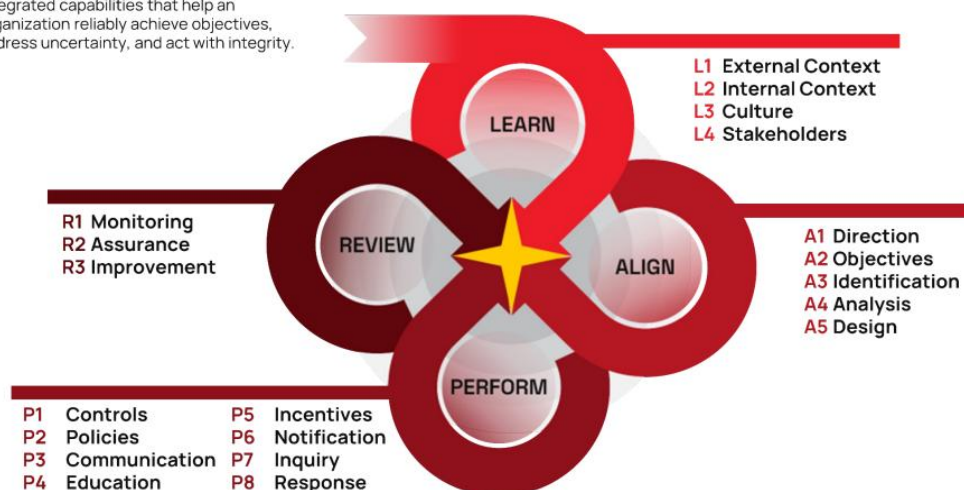
- ดำเนินการภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย สัญญา ระบบภายใน สังคม และจริยธรรม
- ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่งเสริมการวัดผลของระบบการดำเนินงานและการมีประสิทธิภาพ

2.3 GRC Capability Model

ตามมาตรฐาน OCEG ได้กำหนดรูปแบบ GRC Capability 3.5 ได้แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

GRC Capability Model 3.5

integrated capabilities that help an organization reliably achieve objectives, address uncertainty, and act with integrity.



2.4 เส้นทางปฏิบัติงานตามหลักการ

- 1) ความสามารถ เป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อวัตถุประสงค์ พัฒนาความสามารถใช้ประโยชน์จากระบบการกำกับดูแล การจัดการ และการตรวจสอบทั้งหมดขององค์กร
- 2) ระบบ การกำกับดูแล การตรวจสอบ และการจัดการถือเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร

3) การดำเนินงาน การประสานงานระบบการกำกับดูแล การตรวจสอบ และการจัดการแบบบูรณาการ องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างน่าเชื่อถือ รวมถึงการจัดการกับความไม่แน่นอนและดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์

บทที่ 3 ปัจจัยสนับสนุน GRC

3.1 การกำกับและควบคุมตามหลักการ Three Lines of Defense

กำหนดตาม The Three Lines of Defense Model โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับ	หมายถึง	บทบาทและหน้าที่	ตัวอย่าง
1 st Line	หน่วยงานผู้ปฏิบัติทุกหน่วยงานภายในองค์กรหรือ Risk Owner เป็นหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงที่เข้าใจในธุรกิจ และความเสี่ยงที่มีกับงานของตนเอง (เป็นหน่วยงานหรือบุคลากรที่ "ลงมือปฏิบัติงานจริง" ตามภารกิจขององค์กร และเป็นแนวป้องกันด่านแรกในการบริหารความเสี่ยง)	- กำกับดูแลและรับรองงานของตัวเองให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่ Second Line กำหนด เพื่อให้มีการควบคุมภายใน และการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม - รายงานเมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ - ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย กฎระเบียบ และข้อกำหนด - จัดการและควบคุมความเสี่ยงในงานของตนเอง - แจ้งเตือนหรือรายงานความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ผิดปกติที่พบ - พัฒนากระบวนการทำงานให้มีความปลอดภัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ	- หัวหน้างาน/ พนักงานสวนป่า ควบคุมการปลูกและทำไม้ตามหลักเกณฑ์ของ อ.อ.ป./ พ.ร.บ. ป่าไม้/ พ.ร.บ. สวนป่า - พนักงานบัญชีที่ตรวจสอบเอกสารการเงินก่อนส่งให้ฝ่ายตรวจสอบ - พนักงานขายเก็บข้อมูลลูกค้าให้เป็นไปตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) - เจ้าหน้าที่คลังสินค้าตรวจนับสต็อก และรายงานความผิดปกติที่พบ
2 nd Line	หน่วยงานผู้รับผิดชอบระบบงาน หรือเจ้าของระบบงานภายในองค์กร (เป็นหน่วยงานหรือทีมที่สนับสนุน ควบคุม และให้คำแนะนำกับ First Line เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานขององค์กร โดยไม่เข้าไปปฏิบัติงานเองโดยตรง)	- วางกรอบแนวทางการดำเนินการของระบบงานที่รับผิดชอบให้ First Line โดยดำเนินการ - ออกแบบ/ ทบทวน/ ปรับปรุงกระบวนการให้สอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ รวมถึงมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง - ติดตามผลการปฏิบัติโดยพิจารณาความสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ที่กำหนด - กำหนดนโยบาย ขั้นตอน และแนวทางการบริหารความเสี่ยง - ให้คำปรึกษา ติดตาม และรายงานประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายใน - สื่อสารทำความเข้าใจกับหน่วยงานต่าง ๆ ช่วยให้แน่ใจว่าองค์กรปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง	- ส่วนบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ประเมินความเสี่ยง รายปี และเสนอแนวทางควบคุม - ฝ่ายกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) ติดตามว่าหน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติตามข้อกำหนด/ ข้อบังคับ/ ระเบียบ/ กฎหมาย/ มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง - ฝ่ายควบคุมคุณภาพ กำหนดแนวทางการตรวจสอบคุณภาพการบริการให้เป็นไปตามมาตรฐาน

ระดับ	หมายถึง	บทบาทและหน้าที่	ตัวอย่าง
3 rd Line	หน่วยงานตรวจสอบภายใน (เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ “ประเมินอย่างอิสระ” เพื่อให้มั่นใจว่าแนวทางการควบคุม และการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติตามข้อกำหนด)	สอบทานการปฏิบัติงานของ First Line และ Second Line เป็นการตรวจสอบอิสระโดยไม่ขึ้นตรงกับหน่วยงานที่ถูกตรวจ โดยดำเนินการ - ประเมินประสิทธิผลของการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายในทั้งองค์กร - รายงานตรงต่อคณะกรรมการ ตรวจสอบ (Audit Committee) หรือ ผู้บริหารระดับสูง - ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง และลดความเสี่ยงในระยะยาว - ตรวจสอบกระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐาน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับจุดอ่อน - ตรวจสอบการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของทุกหน่วยงานมี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นไปตาม วัตถุประสงค์/ เป้าหมายขององค์กร และเป็นไปตามข้อกำหนด/ กฎเกณฑ์ ต่าง ๆ	- หน่วยตรวจสอบภายในของ อ.อ.ป. ที่ทำการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณและการปฏิบัติตามกฎหมาย - ฝ่ายตรวจสอบภายในเข้าตรวจสอบ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน เพื่อดูว่ามีความโปร่งใสหรือไม่ - ตรวจสอบงบการเงินและการจัดทำบัญชีว่าเป็นไปตามหลักการบัญชีและ ไม่มีการทุจริต - ประเมินระบบควบคุมภายในและให้ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงใน รายงานต่อผู้บริหาร

3.2 การบูรณาการตามหลักเกณฑ์ GRC

การบูรณาการ การกำกับดูแล ประสิทธิภาพความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการจัดการการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) ให้ประโยชน์หลายประการ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน และวิธีการบูรณาการสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพ และลดต้นทุนได้ ซึ่งการบูรณาการไม่ได้หมายถึงการรวมเข้าด้วยกัน แต่เป็นการดำเนินการที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน GRC จำเป็นต้องมีวิธีการ กระบวนการที่เหมาะสม นำเทคโนโลยีที่มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานและบริการที่ใช้ร่วมกัน เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคล่องตัวในการติดตามงาน

ประโยชน์ของการบูรณาการ

- ข้อมูลมีคุณภาพสูงขึ้น ช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้น
- การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ ดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ ลดความล่าช้า
- การบริหารจัดการด้านการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ปรับปรุงประสิทธิภาพ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขได้อย่างทั่วถึง ลดความซ้ำซ้อน

ของการดำเนินงาน

ประสิทธิภาพมากขึ้น

ได้อย่างเหมาะสม

- ชื่อเสียงเป็นไปในทางที่ดี การปกป้องภาพลักษณ์ ชื่อเสียง จัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ลดต้นทุน ต้นทุนที่ลดลงช่วยเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุนในการดำเนินกิจการ

3.3 ระบบงานหลักในการสนับสนุนและขับเคลื่อน GRC

ระบบงาน	หน้าที่/ ดำเนินการ	เครื่องมือสนับสนุน/ ขับเคลื่อน	ผู้รับผิดชอบ
1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance)	- กำหนดนโยบาย/ คู่มือ/ แนวทางปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) - การบริหารจัดการข้อร้องเรียน	- เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลการนำองค์กร - หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติ - นโยบาย GRC - นโยบาย CG - คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี - แผนแม่บท/ แผนปฏิบัติการ CG - แผนงานการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐวิสาหกิจ	- ส.บก. (ฝ.อก., ฝ.ทม.), ส.นผ. (ฝ.พย.) 2nd Line - ทุกหน่วยงาน 1st Line
2. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)	- กำหนดนโยบาย/ คู่มือ/ แนวทางปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง - กำหนดนโยบาย/ กระบวนการ/ แนวทางปฏิบัติการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	- COSO - ERM - เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - นโยบาย GRC - นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - นโยบาย BCM - คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - แผนบริหารความเสี่ยง - แผน BCM	- ส.นผ. (ฝ.พย.) 2nd Line - ทุกหน่วยงาน 1st Line
3. การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance)	- กำหนดนโยบาย/ คู่มือ/ แนวทางปฏิบัติการควบคุมภายใน, การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ - การทบทวน/ ปรับปรุงระบบงานและกระบวนการ	- COSO 2013 - หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 - เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลการนำองค์กร และด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - นโยบาย GRC - นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - คู่มือการบริการความเสี่ยงและควบคุมภายใน - การประเมินผล CSA - แผนการควบคุมภายใน	- ส.บก. (ฝ.อก.), ส.นผ. (ฝ.พย.) 2nd Line - ทุกหน่วยงาน 1st Line
4. การวางแผนและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ (Strategy & Performance Management)	- วิเคราะห์ ทบทวน และจัดทำแผนวิสาหกิจ/ แผนปฏิบัติการประจำปี - วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม	- กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจ/ แผนปฏิบัติการประจำปี - เกณฑ์การติดตามผลการดำเนินงานตัวชี้วัดที่สำคัญ	- ส.นผ. (ฝ.ยป.) 2nd Line - ทุกหน่วยงาน 1st Line

ระบบงาน	หน้าที่/ ดำเนินการ	เครื่องมือสนับสนุน/ ขับเคลื่อน	ผู้รับผิดชอบ
5. การบริหารงานบุคคล (People)	• วิเคราะห์และกำหนดโครงสร้างตำแหน่งงานให้สอดคล้องกับภาระงาน • พัฒนาศักยภาพบุคลากร • เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	• เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ และด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม • แผนแม่บท/ แผนปฏิบัติการการบริหารทุนมนุษย์ • แผนแม่บท/ แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ • คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) • แผนฝึกอบรม	- ส.บก. (ผ.ทม.) 2nd Line - ทุกหน่วยงาน 1st Line
6. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)	• วางแผนการตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร • ปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และคู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในของ รัฐวิสาหกิจ (สคร.) เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการเพิ่มคุณค่าและบรรลุมูลค่าขององค์กร • ให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อช่วยป้องกันลดความเสี่ยงและปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ • วิเคราะห์ข้อมูลจากการตรวจสอบและการให้คำปรึกษาในประเด็นที่สำคัญนำเสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อพิจารณาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน	• เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานด้านการตรวจสอบภายใน • กฎบัตรและคู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน • การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน • แผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ และแผนการตรวจสอบประจำปี • รายงานผลการตรวจสอบ การวิเคราะห์ และการให้คำปรึกษา	- ส.ตส. 3rd Line
7. เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)	• จัดหาและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร	• เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล • แนวทางการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารตามหลัก IT Governance • แผนแม่บท/ แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร • สถาปัตยกรรมองค์กร (EA Governance)	- ส.วส. (ผ.สท) 2nd Line - ทุกหน่วยงาน 1st Line

3.4 การดำเนินงาน GRC

GRC เป็นเส้นทางสู่ Principled Performance

- ธรรมาภิบาลและการกำกับดูแล ให้อำนาจในการชี้แนะ บังคับ และกำหนดกฎเกณฑ์องค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร
- กลยุทธ์และประสิทธิภาพการทำงาน วิธีการในการชี้แนะ จัดเตรียม และดำเนินการทรัพยากร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และติดตามผลการดำเนินงาน
- การสนับสนุนความเสี่ยงและการตัดสินใจ จัดให้มีวิธีการในการระบุและแก้ไขผลกระทบของความไม่แน่นอนในวัตถุประสงค์ รวมถึงวิธีการสนับสนุนการตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน
- การปฏิบัติตามกฎระเบียบและจริยธรรม การระบุและจัดการกับข้อกำหนดและอย่างสมัครใจ ภาระผูกพันและหลักการและค่านิยมทางจริยธรรมที่เป็นพื้นฐาน
- ความปลอดภัยและความต่อเนื่อง วิธีการในการระบุและจัดการกับภัยคุกคามต่อสภาพทางกายภาพที่สำคัญและสินทรัพย์ โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล
- การตรวจสอบและการรับรอง การเพิ่มความมั่นใจว่าองค์กรเป็นการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างน่าเชื่อถือ จัดการกับความไม่แน่นอน และดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์

3.5 การบูรณาการ GRC

3.5.1 กำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร ที่สอดคล้องตามบริบทและวัฒนธรรมองค์กร โดยมีภาระกิจที่ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ประเมินความเสี่ยงและโอกาส รวมถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าและความยั่งยืนขององค์กร

3.5.2 กำกับดูแลให้หน่วยงานดำเนินการตามกลยุทธ์ และกำหนดแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทรัพยากรและกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เพื่อไม่ให้อุปสรรคในการฝ่าฝืนหรือละเมิดในองค์กร และกำหนดกระบวนการป้องกันปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน พร้อมทั้งสื่อสาร ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

3.5.3 จัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง และมีการควบคุมภายในทั่วถึงทุกระดับ พร้อมทั้งสร้างความตระหนักถึงความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทุกกระบวนการและขั้นตอน ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

3.5.4 เสริมสร้างบรรยากาศรวมถึงสภาพแวดล้อม ให้เหมาะสมกับการบูรณาการ โดยดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานสากลและหลักการ GRC ของ The Office of Compliance & Ethics Group (OCEG)

3.5.5 ติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบการดำเนินการด้าน GRC พร้อมประเมินสถานการณ์ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง นำมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาระบบงาน กระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 4 การดำเนินงาน GRC ของ อ.อ.ป.

4.1 นโยบาย GRC ของ อ.อ.ป.

4.2 องค์ประกอบ GRC ของ อ.อ.ป.

การบูรณาการ GRC ตามแนวทางของ The Office of Compliance and Ethics Group (OCEG) เป็นกรอบในการขับเคลื่อนและส่งเสริมให้องค์กรดำเนินกิจการโดยมีแนวปฏิบัติสำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วย **LEARN, ALIGN, PERFORM และ REVIEW** อ.อ.ป. ได้กำหนดองค์ประกอบ GRC เพื่อแสดงให้เห็นถึงเครื่องมือที่เป็นรูปธรรมของแต่ละด้านที่ถูกนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ดังนี้

1. องค์ประกอบกำกับการกำกับดูแลกิจการ (Governance: G) ประกอบด้วย

- 1) กลยุทธ์และบริบทขององค์กร เช่น วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร กฎหมาย ข้อกำหนด กฎ ระเบียบ ของหน่วยงานที่กำกับดูแล ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น
- 2) นโยบาย แผนงาน มาตรฐานการทำงาน คู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น
- 3) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RA) ระบบติดตามผลการดำเนินงาน เป็นต้น
- 4) การจัดการอุบัติการณ์ เช่น ช่องทางรับเรื่องร้องเรียน เหตุฉุกเฉิน ภัยพิบัติ เป็นต้น

2. องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง (Risk Management: R) ประกอบด้วย

- 1) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
- 2) ระบบสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง
- 3) กระบวนการบริหารความเสี่ยง

3. องค์ประกอบปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance: C) ประกอบด้วย

- 1) ตัวชี้วัด (KPI)
- 2) การประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง (CSA)
- 3) ระบบ กระบวนการที่สนับสนุนในการดำเนินงาน รวมถึงแนวทางปฏิบัติงานที่ดี
- 4) Leading indicator
- 5) การรายงานผล

ทั้งนี้ องค์ประกอบ GRC (GRC Elements) ยังครอบคลุมถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีการกำกับดูแลและมีการควบคุมภายในที่เพียงพอ เหมาะสม (Perform) รวมทั้งครอบคลุมถึงการสอบทาน ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาระบบงานอย่างสม่ำเสมอ (Review) ด้วย

4.3 เกณฑ์การวัดประสิทธิผลของนโยบาย GRC

การบูรณาการ GRC	ตัววัด (%)	แผน/ ผลการดำเนินงาน/ ข้อมูล/ แหล่งอ้างอิง
1. กำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร ที่สอดคล้องตามบริบทและวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ประเมินความเสี่ยงและโอกาส รวมถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าและความยั่งยืนขององค์กร	• ความสำเร็จของกระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจของ อ.อ.ป. • ความสำเร็จของกระบวนการจัดทำแผนSIP ของ อ.อ.ป. <i>(ความคืบหน้าการจัดทำแผน, การติดตามผลและการรายงานผล)</i>	- แผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) - แผน SIP
2. กำกับดูแลให้หน่วยงานดำเนินการตามกลยุทธ์และกำหนดแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทรัพยากร กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เพื่อไม่ให้อิทธิพลในการฝ่าฝืนหรือละเมิดในองค์กร และกำหนดกระบวนการป้องกันปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน พร้อมทั้งสื่อสารปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร	• ผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี - ความคืบหน้าโครงการภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี • ผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป. • แผนปฏิบัติการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)	- แผนปฏิบัติการ ประจำปีของ อ.อ.ป. - แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป. - แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป.
3. จัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง และมีการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กร พร้อมทั้งสร้างความตระหนักถึงความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทุกกระบวนการและขั้นตอนให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร	• ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. • ผลการดำเนินงานตามแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. • การจัดทำและการรายงานผลการประเมินควบคุมภายใน • ผลการสำรวจความรู้ ความเข้าใจในด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	- แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. - แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. - การประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง (CSA)
4. พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยสนับสนุนข้อมูล สำหรับการบริหารจัดการและการตัดสินใจของผู้บริหารได้ทันกาล	• ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล	- แผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

2. รายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) ไตรมาสที่ 1 - 2/2568

แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk and Compliance: GRC)

ไตรมาสที่ 1 - 2/2568 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การดำเนินงานตามนโยบายบูรณาการด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk Management and Compliance: GRC) ไตรมาสที่ 1 - 2/2568

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
1. กำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร ที่สอดคล้องตามบริบทและวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ประเมินความเสี่ยงและโอกาส รวมถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าและความยั่งยืนขององค์กร	- แผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	• <u>แผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)</u> ยุทธศาสตร์องค์กรรวม 6 ยุทธศาสตร์ 30 โครงการ มีความคืบหน้าในภาพรวมคิดเป็น 80.37% (ไตรมาสที่ 2/2568) (ตามบันทึก สารบรรณกลาง ด่วนที่สุด ที่ ทส1401/ว1434 ลงวันที่ 11 เมษายน 2568 และ ตามบันทึก สารบรรณกลาง ด่วนที่สุด ที่ ทส1401/ว2584 ลงวันที่ 14 กรกฎาคม 2568) 1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ประกอบด้วย 5 โครงการ - โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน ความคืบหน้า คิดเป็น 90% - โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ความคืบหน้า คิดเป็น 80% - โครงการส่งเสริมการป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบ ความคืบหน้า คิดเป็น 82% - โครงการพัฒนาสินทรัพย์ ความคืบหน้า คิดเป็น 55.76% - โครงการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) ความคืบหน้า คิดเป็น 50% 2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการ สวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และบริบาลช้างเลี้ยงของไทย ประกอบด้วย 7 โครงการ - โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ ความคืบหน้า คิดเป็น 43.09%	• <u>แผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)</u> ปัญหา/ อุปสรรค 1) โครงการบางโครงการมีขั้นตอนการดำเนินงานหลายขั้นตอนต้องอาศัยการทำงานร่วมกันหลายภาคส่วน และใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ จึงทำให้การดำเนินงานบางส่วนไม่สามารถดำเนินการได้ตามเวลาที่กำหนดไว้ 2) ในบางโครงการ การดำเนินงานมีความล่าช้าและไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ หน่วยงานจึงจำเป็นต้องเร่งรัดและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้โครงการสามารถดำเนินการไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด 3) โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนสำคัญ มีความจำเป็นต้องเร่งรัดกระบวนการคัดเลือกชุมชนสำคัญ และกำหนดกิจกรรมเสริมสร้างคุณค่าให้แก่ชุมชนสำคัญ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปตามกรอบระยะเวลา ที่กำหนดภายในสิ้นปี

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
		- โครงการส่งเสริม พันธุ์สวนป่าเศรษฐกิจ ความสำเร็จ คิดเป็น 62.08% - โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge) ความสำเร็จ คิดเป็น 66.67% - โครงการข้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์ ความสำเร็จ คิดเป็น 95.00% - โครงการการดูแล ขนย้าย ควบคุม และแปรรูปไม้มีค่า เพื่อใช้ก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑ์ไม้มีค่า ความสำเร็จ คิดเป็น 60.00% - โครงการจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีระดับสากล ความสำเร็จ คิดเป็น 41.67% - โครงการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (SD Report) ความสำเร็จ คิดเป็น 52.14% 3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model ประกอบด้วย 3 โครงการ - โครงการดำเนินงานตามมาตรฐานของกฎหมายสินค้าปลอดการตัดไม้ทำลายป่า (EUDR) ความสำเร็จ คิดเป็น 75.00% - โครงการ Carbon Credit Assessment ความสำเร็จ คิดเป็น 61.67% - โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม ความสำเร็จ คิดเป็น 61.67% 4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย 6 โครงการ - โครงการบริหารจัดการคุณภาพและปรับปรุงกระบวนการทำงานทั่วทั้งองค์กร ความสำเร็จ คิดเป็น 59.12% - โครงการเพิ่มคุณภาพและผลผลิตต่อไร่ ความสำเร็จ คิดเป็น 73.24% - โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Customer Service Excellence	4) โครงการพัฒนาระบบบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ (Talent Management) และโครงการวางแผนและพัฒนาบุคลากรเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร (Successor) มีความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานร้อยละ 20.00 และ 36.70 ตามลำดับ ทั้งนี้ แม้โครงการยังไม่เข้าสู่ช่วงเวลาดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ แต่เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด จึงควรมีการเตรียมความพร้อมและติดตามความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง 5) โครงการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วยโครงการย่อยจำนวน 18 โครงการ ซึ่งบางโครงการมีลักษณะงานที่ซับซ้อนและต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างนาน จึงอาจส่งผลต่อความก้าวหน้าของภาพรวมโครงการทั้งหมด 6) โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนมีความจำเป็นต้องเร่งรัดติดตาม ออป.ภาคทุกภาค ดำเนินการจัดกิจกรรมสร้างการตระหนักรู้ฯ ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ พร้อมเก็บข้อมูลตามแบบประเมินผลการรับรู้ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนดภายในสิ้นปี แนวทางแก้ไข 1) ส.น.ผ. ประสานติดตามแผนการดำเนินการในแต่ละโครงการ โดยเฉพาะเป้าหมาย และตัวชี้วัด

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
		ความคืบหน้า คิดเป็น 50.00% - โครงการเพิ่มมูลค่าผลผลิต Value Chain ความคืบหน้า คิดเป็น 74.55% - โครงการคิदनอกกรอบเพื่อสร้างรายได้เพิ่ม ความคืบหน้า คิดเป็น 67.52% - โครงการจัดหาแหล่งเงินทุน ที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. ความคืบหน้า คิดเป็น 30.00% 5) ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม ประกอบด้วย 2 โครงการ - โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) ความคืบหน้า คิดเป็น 42.86% - โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ ความคืบหน้า คิดเป็น 60.05% 6) ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรม ใหม่ ประกอบด้วย 7 โครงการ - โครงการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต ความคืบหน้า คิดเป็น 10.00% - โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่อัจฉริยะดิจิทัล ความคืบหน้า คิดเป็น 57.61% - โครงการปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย ความคืบหน้า คิดเป็น 100% - โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ ความคืบหน้า คิดเป็น 28.33% - โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และส่งเสริมคุณธรรมของ อ.อ.ป. ความคืบหน้า คิดเป็น 80.56% - โครงการบริหารจัดการความรู้การสร้างนวัตกรรม ความคืบหน้า คิดเป็น 67.14% - โครงการวิจัย พัฒนา สวนป่าเศรษฐกิจ ความคืบหน้า คิดเป็น 75.00%	แนวทางในการปฏิบัติงานให้เข้าใจกระบวนการการทำงาน รวมถึงมีการวางแผนประสานงานร่วมกันอย่างละเอียดเพื่อความครบถ้วนสมบูรณ์ในการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้รับ 2) ผู้รับผิดชอบหลัก/ รอง เร่งรัดดำเนินการ ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานให้มีความชัดเจน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาอย่างชัดเจนในแต่ละกิจกรรม ตลอดจนเร่งรัดการดำเนินงานในส่วนที่ล่าช้า เพื่อให้โครงการสามารถขับเคลื่อนไปได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด 3) หน่วยงานจะเร่งรัดกระบวนการคัดเลือกชุมชนเป้าหมายโดยกำหนดเกณฑ์และวิธีการให้ชัดเจน พร้อมประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนข้อมูลตลอดจนวางแผนจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างการตระหนักรู้เกี่ยวกับสวนป่าเศรษฐกิจให้แล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดภายในสิ้นปี 4) ผู้อำนวยการสำนักที่รับผิดชอบ แต่ละโครงการ เร่งรัดติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกรอบระยะเวลาที่กำหนด

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
	- แผน SIP	• แผน SIP ประจำปี 2568 แผนการดำเนินงาน ด้านรายได้ - <u>แผนเพิ่มรายได้ผลผลิตยางพารา</u> (เป้าหมาย เพิ่มขึ้น 1%) - เป้าหมายรายได้ผลผลิตยางพารา ปี 2568 = 325.85 ลบ. - รายได้ผลผลิตยางพารา ไตรมาส 1-2/2568 = 142.66 ลบ. คิดเป็น 43.78% (ของเป้าหมาย) แผนการดำเนินงาน ด้านรายจ่าย - <u>แผนลดค่าใช้จ่ายต้นทุนสินค้า</u> (เป้าหมาย ลดลง 1%) - ค่าใช้จ่ายต้นทุนสินค้า 9 รายการ ตามแผนรายได้-รายจ่าย ปี 2568 = 1,942.53 ลบ. - ค่าใช้จ่ายต้นทุนสินค้า 9 รายการ ไตรมาส 1-2/2568 = 1,024.64 ลบ. คิดเป็น 52.75% (ของเป้าหมาย) - <u>แผนลดค่าใช้จ่ายบริหาร</u> (เป้าหมาย ลดลง 2%) - ค่าใช้จ่ายบริหาร ตามแผนรายได้-รายจ่าย ปี 2568 = 594.20 ลบ. - ค่าใช้จ่ายบริหาร ไตรมาส 1-2/2568 = 279.64 ลบ. คิดเป็น 47.06% (ของเป้าหมาย) ด้านต้นทุนเงินทุน - <u>แผนลดสินค้าคงเหลือ</u> (เป้าหมาย ลดลง 2%) สินค้าคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 2567 = 80.00 ลบ. สินค้าคงเหลือ สิ้นไตรมาส 2/2568 = 223.26 ลบ. คิดเป็น 279.08% (ของเป้าหมาย)	<u>แผนลดค่าใช้จ่ายต้นทุนสินค้า</u> ปัญหา/ อุปสรรค ไม่สามารถควบคุมต้นทุนสินค้าได้ เนื่องจาก เป็นไปตามกรมชลประทานในแต่ละการสั่งซื้อ แนวทางแก้ไข ดำเนินการลดค่าใช้จ่ายตามมาตรการ

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
2. กำกับดูแลให้หน่วยงานดำเนินการตามกลยุทธ์และกำหนดแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทรัพยากร กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เพื่อไม่ให้มีโอกาสในการฝ่าฝืนหรือละเมิดในองค์กร และกำหนดกระบวนการป้องกันปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน พร้อมทั้งสื่อสารปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร	- แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป.	• <u>แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป. (CG) ประจำปี 2568</u> ผลการดำเนินงานตามแผน/ กิจกรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี รวม 10 แผนงาน/ โครงการ มีความคืบหน้าในภาพรวมคิดเป็น 58.13% (ไตรมาสที่ 2/2568) 1) กิจกรรมการสนองบทบาทภาครัฐ ความคืบหน้า คิดเป็น 70.83% 2) กิจกรรมบทบาทของรัฐวิสาหกิจ เพื่อการตลาดที่เป็นธรรม ความคืบหน้า คิดเป็น 66.66% 3) กิจกรรมสิทธิและความเท่าเทียมกันของถือหุ้น ความคืบหน้า คิดเป็น 66.66% 4) กิจกรรมบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย ความคืบหน้า คิดเป็น 83.32% 5) กิจกรรมการเปิดเผยข้อมูล ความคืบหน้า คิดเป็น 62.50% 6) กิจกรรมคณะกรรมการ ความคืบหน้า คิดเป็น 38.46% 7) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ความคืบหน้า คิดเป็น 25% 8) กิจกรรมจรรยาบรรณ ความคืบหน้า คิดเป็น 75% 9) กิจกรรมความยั่งยืนและนวัตกรรม ความคืบหน้า คิดเป็น 42.87% 10) กิจกรรมการติดตามผลการดำเนินงาน ความคืบหน้า คิดเป็น 50.00%	
	- แผนปฏิบัติการการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ อ.อ.ป.	• <u>แผนปฏิบัติการการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ อ.อ.ป. (CSR) ประจำปี 2568</u> ผลการดำเนินงานตามแผนงาน/ กิจกรรม การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) รวม 8 แผนงาน/ โครงการ มีความคืบหน้าในภาพรวมคิดเป็น 47.92% (ไตรมาสที่ 2/2568)	

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
		1) กิจกรรมเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน ความคืบหน้า คิดเป็น 50.00% 2) กิจกรรมพัฒนาท้องถิ่นรอบสวนป่าและ ส.คช. ความคืบหน้า คิดเป็น 50.00% 3) กิจกรรมปลูกต้นไม้ในวันสำคัญต่าง ๆ ความคืบหน้า คิดเป็น 33.33% 4) กิจกรรมดูแลและบริหารช้างเลี้ยงของไทย ความคืบหน้า คิดเป็น 50.00% 5) กิจกรรมสนับสนุน (ทุน) การศึกษา ความคืบหน้า คิดเป็น 50.00% 6) กิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ความคืบหน้า คิดเป็น 50.00% 7) กิจกรรมเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร ความคืบหน้า คิดเป็น 50.00% 8) กิจกรรมให้การสนับสนุนอื่น ๆ แก่ชุมชน ความคืบหน้า คิดเป็น 50.00%	
	- การกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ Compliance Unit ของ อ.อ.ป.	• <u>การกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ Compliance Unit ของ อ.อ.ป.</u> ผลการดำเนินงานการกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ Compliance Unit ของ อ.อ.ป. โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (ไตรมาสที่ 1-2/2568) 1. การรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ 1.1) กฎหมายภายนอก อ.อ.ป.	

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค																																																												
		<table><tr><th>ที่</th><th>กฎหมายภายนอก</th><th>Q1/68</th><th>Q2/68</th><th>รวม</th></tr><tr><td>1</td><td>ด้านการเงินและธุรกิจ</td><td>5</td><td>7</td><td>12</td></tr><tr><td>2</td><td>ด้านการปฏิบัติงานของ อ.อ.ป.</td><td>26</td><td>46</td><td>72</td></tr><tr><td>3</td><td>ด้านแรงงานและ สวัสดิการ</td><td>12</td><td>5</td><td>17</td></tr><tr><td>4</td><td>ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ</td><td>8</td><td>5</td><td>13</td></tr><tr><td colspan="2">รวม</td><td>51</td><td>63</td><td>114</td></tr></table> 1.2) กฎหมายภายใน อ.อ.ป. <table><tr><th>ที่</th><th>กฎหมายภายใน</th><th>Q1/68</th><th>Q2/68</th><th>รวม</th></tr><tr><td>1</td><td>ด้านการเงินและธุรกิจ</td><td>11</td><td>18</td><td>29</td></tr><tr><td>2</td><td>ด้านการปฏิบัติงานของ อ.อ.ป.</td><td>21</td><td>22</td><td>43</td></tr><tr><td>3</td><td>ด้านแรงงานและ สวัสดิการ</td><td>9</td><td>12</td><td>21</td></tr><tr><td>4</td><td>ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ</td><td>6</td><td>7</td><td>13</td></tr><tr><td colspan="2">รวม</td><td>47</td><td>59</td><td>106</td></tr></table> 2. แจ้งเวียนกฎหมายภายนอกที่เกี่ยวข้อง จำนวน 6 ฉบับ/ เรื่อง 3. ทบทวน แก้ไข ปรับปรุง กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง จำนวน 14 เรื่อง - อยู่ระหว่างดำเนินการแก้ไข/ ปรับปรุง จำนวน 12 เรื่อง	ที่	กฎหมายภายนอก	Q1/68	Q2/68	รวม	1	ด้านการเงินและธุรกิจ	5	7	12	2	ด้านการปฏิบัติงานของ อ.อ.ป.	26	46	72	3	ด้านแรงงานและ สวัสดิการ	12	5	17	4	ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	8	5	13	รวม		51	63	114	ที่	กฎหมายภายใน	Q1/68	Q2/68	รวม	1	ด้านการเงินและธุรกิจ	11	18	29	2	ด้านการปฏิบัติงานของ อ.อ.ป.	21	22	43	3	ด้านแรงงานและ สวัสดิการ	9	12	21	4	ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	6	7	13	รวม		47	59	106	
ที่	กฎหมายภายนอก	Q1/68	Q2/68	รวม																																																											
1	ด้านการเงินและธุรกิจ	5	7	12																																																											
2	ด้านการปฏิบัติงานของ อ.อ.ป.	26	46	72																																																											
3	ด้านแรงงานและ สวัสดิการ	12	5	17																																																											
4	ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	8	5	13																																																											
รวม		51	63	114																																																											
ที่	กฎหมายภายใน	Q1/68	Q2/68	รวม																																																											
1	ด้านการเงินและธุรกิจ	11	18	29																																																											
2	ด้านการปฏิบัติงานของ อ.อ.ป.	21	22	43																																																											
3	ด้านแรงงานและ สวัสดิการ	9	12	21																																																											
4	ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	6	7	13																																																											
รวม		47	59	106																																																											

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
		- แก้ไขและแจ้งเวียนแล้ว จำนวน 2 เรื่อง	
3. จัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง และมีการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กร พร้อมทั้งสร้างความตระหนักถึงความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทุกกระบวนการและขั้นตอนให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร	- แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป.	• แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง (ระดับองค์กร) มีปัจจัยเสี่ยงจำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ปัจจัยเสี่ยง (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เป้าหมาย (L*) = $3 \times 3 = 9$ ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 2/2568 (L*) = $3 \times 5 = 15$ (สูง) 2) ปัจจัยเสี่ยง (O1) รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า เป้าหมาย (L*) = 3×3 ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 2/2568 (L*) = $2 \times 5 = 10$ (ปานกลาง) 3) ปัจจัยเสี่ยง (O2) บริการรับจ้างปลูกป่า เป้าหมาย (L*) = $3 \times 3 = 9$ ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 2/2568 (L*) = $3 \times 4 = 12$ (สูง) 4) ปัจจัยเสี่ยง (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน เป้าหมาย (L*) = $3 \times 3 = 9$	• แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ปัจจัยเสี่ยง (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ปัญหา/ อุปสรรค 1. ไม้ซุงท่อนที่ต้องรับเข้าโรงงานในปี 2568 มีการจำหน่ายแบบจัดกองประมูลไปแล้ว มีไม้ไม่เพียงพอต่อการแปรรูป 2. คุณภาพของไม้ซุงสักสวนป่าแปรรูปมีติดกระพี้ ตา มอด และตำหนิค่อนข้างสูง 3. ต้นทุนผลิตไม้ประสาณสูง เนื่องจากมีต้นทุนผลิตซ้ำซ้อน แนวทางแก้ไข 1. จัดทำโครงการรับซื้อไม้ซุงท่อนจากประชาชนทั่วไปและเอกชน ปัจจุบัน อยู่ระหว่างการเขียน

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
		ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 2/2568 (L*) = $5*5 = 25$ (สูงมาก) 5) ปัจจัยเสี่ยง (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. เป้าหมาย (L*) = $3*3 = 9$ ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 2/2568 (L*) = $5*5 = 25$ (สูงมาก) 6) ปัจจัยเสี่ยง (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 เป้าหมาย (L*) = $3*3 = 9$ ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 2/2568 (L*) = $5*1 = 5$ (ปานกลาง)	โครงการและวิเคราะห์ข้อมูล/ ความเป็นไปได้ของโครงการ 2. ปรับเปลี่ยนการรับ ออเดอร์ลูกค้าให้สอดคล้องกับคุณภาพไม้แปรรูปที่สามารถผลิตได้ 3. นำเครื่องเลื่อยไม้ท่อนแบบใบมีดหลายใบมาช่วยแปรรูปไม้ขนาดเล็กเพื่อลดกระบวนการประหยัดค่าใช้จ่าย
	- แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.	• แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ผลการดำเนินงานตามแผนการควบคุมภายใน (ระดับองค์กร) มีกิจกรรมการควบคุมภายในทั้งหมด 3 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ มีกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายใน 4 กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการ 4 กิจกรรม มีความคืบหน้าคิดเป็น 30% 2) ด้านการดำเนินงาน Core Business Enablers มีกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายใน 4 กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการ 4 กิจกรรม 3) ด้านการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายใน 3 กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการ 3 กิจกรรม	• แผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ปัญหา/ อุปสรรค แผนวิสาหกิจของ อ.อ.ป. และแผนแม่บทด้านอื่น ขาดความเชื่อมโยง/ สอดคล้องที่ชัดเจน แนวทางแก้ไข 1) ผู้รับผิดชอบนำ Feedback ปี 2567 และ GAP ที่ยังไม่ดำเนินการปิด มาใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการทบทวนทำแผนขับเคลื่อนฯ 2) จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ
	- การประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง (CSA)	• การประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง (CSA) ประจำปี 2568	• การประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง (CSA) ประจำปี 2568

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
		ในไตรมาสที่ 2 ได้ให้หน่วยงานรายงานผลการประเมินควบคุมภายในของหน่วยงาน ซึ่งการประเมินตนเอง CSA ประเมินทุกเขต/ ส่วน เพื่อให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ ปัจจุบันอยู่ระหว่าง ส.นผ. รวบรวมผลการรายงาน มีความคืบหน้า คิดเป็น 40%	ปัญหา/ อุปสรรค ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความเข้าใจในขั้นตอนของการประเมินผลการควบคุมภายใน แนวทางแก้ไข 1) สร้างแบบฟอร์ม ตัวอย่าง ขั้นตอนการรายงาน เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้รายงาน 2) ส.นผ. ประสานงานกับหน่วยงาน/ ติดตามอย่างใกล้ชิด
4. พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยสนับสนุนข้อมูล สำหรับการบริหารจัดการและการตัดสินใจของผู้บริหารได้ทันกาล	- แผนปฏิบัติการดิจิทัล	• แผนปฏิบัติการดิจิทัล ประจำปี 2568 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลจำนวน 18 โครงการ มีความคืบหน้าในภาพรวมคิดเป็น 33.14% (ไตรมาสที่ 2/2568) 1) โครงการพัฒนาองค์ความรู้ด้านกฎหมายดิจิทัล ความคืบหน้า คิดเป็น 67.14% 2) โครงการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะด้านการบูรณาการข้อมูล การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ ความคืบหน้า คิดเป็น 25.00% 3) โครงการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการ ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ความคืบหน้า คิดเป็น 25.00% 4) โครงการจัดหาบุคลากรด้านดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่ ความคืบหน้า คิดเป็น 60.00% 5) โครงการพัฒนากระบวนการทางเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนธุรกิจของ อ.อ.ป. (Digital Transformation Roadmap) ความคืบหน้า คิดเป็น 16.67% 6) โครงการถ่ายทอดและประเมินการรับรู้กระบวนการและแนวทาง	• แผนปฏิบัติการดิจิทัล ประจำปี 2568 ปัญหา/ อุปสรรค โครงการการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเกี่ยวข้องกับหลายโครงการ บางโครงการต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างนาน แนวทางการแก้ไขปัญหาลักษณะ กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละโครงการฯ และจัดให้มีการประชุมผู้เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบเป็นประจำ เพื่อติดตามผลอย่างต่อเนื่องทุกเดือน

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
		ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ความคืบหน้า คิดเป็น 16.67% 7) โครงการจ้างตรวจประเมินการดำเนินงานระบบบริหารจัดการ ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001: 2022 ความคืบหน้า คิดเป็น 33.33% 8) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโทรศัพท์แบบ IP Phone ความคืบหน้า คิดเป็น 20.00% 9) โครงการบำรุงรักษาอุปกรณ์กระจายสัญญาณเครือข่ายของ สำนักงานกลาง 9.1 ดูแลบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและอุปกรณ์ต่อพ่วง (ห้องจ่ายไฟและระบบความปลอดภัยภายในห้อง Data Center) ความคืบหน้า คิดเป็น 42.86% 9.2 ดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์กระจายสัญญาณแบบไร้สาย (WIFI) ความคืบหน้า คิดเป็น 33.33% 9.3 ดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์และระบบสำรองข้อมูลระยะที่ 1 (ติดตั้งวงน้อย) ความคืบหน้า คิดเป็น 28.57% 9.4 ดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์และระบบสำรองข้อมูลระยะที่ 2 และ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (ติดตั้งสำนักงานกลาง ห้อง Data Center) ความคืบหน้า คิดเป็น 60.00% 9.5 บำรุงรักษาอุปกรณ์ อุปกรณ์เชื่อมต่อระบบเครือข่ายเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ระยะที่ 2 ความคืบหน้า คิดเป็น 66.67% 9.6 ดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์เชื่อมต่อระบบเครือข่าย เพื่อปรับปรุง ศูนย์คอมพิวเตอร์ (Data Center) ระยะที่ 2 ความคืบหน้า คิดเป็น 66.67% 10) โครงการจ้างบำรุงรักษาและซ่อมแซมระบบสารสนเทศ 10.1 ดูแลบำรุงรักษาแก้ไขระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์	

การบูรณาการ GRC	แผน/ กิจกรรมดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568	ปัญหา/ อุปสรรค
		ความคืบหน้า คิดเป็น 28.57% 10.2 ดูแลบำรุงรักษาระบบบริหารจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์เสมือน VM ware & Veeam Backup ความคืบหน้า คิดเป็น 40.00% 11) โครงการเช่าวงจรสื่อสารและเชื่อมต่อสัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ความคืบหน้า คิดเป็น 66.67% 12) โครงการจัดหาระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP) เพื่อทดแทนระบบ Back Office ความคืบหน้า คิดเป็น 16.67% 13) โครงการปรับปรุงระบบภูมิสารสนเทศ (GIS) เพื่อรองรับการบริหารจัดการข้อมูล Carbon Credit ระยะที่ 1 ระยะที่ 2 และระยะที่ 3.1 ความคืบหน้า คิดเป็น 40% 14) โครงการจัดหาระบบการจัดจำหน่ายสินค้าออนไลน์ เพื่อส่งเสริมการขายสินค้าของ อ.อ.ป. ความคืบหน้า คิดเป็น 33.33% 15) โครงการพัฒนาและบำรุงรักษาระบบตรวจสอบภายใน ความคืบหน้า คิดเป็น 20.00% 16) โครงการพัฒนาและบำรุงรักษาระบบจองที่พัก ความคืบหน้า คิดเป็น 16.67% 17) โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศกลาง (Web Portal) ระยะที่ 2 ความคืบหน้า คิดเป็น 16.67% 18) โครงการเช่าอุปกรณ์รักษาความปลอดภัยเครือข่ายภายใน อ.อ.ป. (Data Zone) ความคืบหน้า คิดเป็น 66.67%	

3. ผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

1) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568 ได้มีข้อคิดเห็น และมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

ในเล่มแนวปฏิบัติ GRC ในส่วนของเกณฑ์การวัดประสิทธิผลของนโยบาย GRC ควรพิจารณาตัด พ.ศ. ที่ระบุในเกณฑ์การวัด เพื่อจะได้ใช้ในการดำเนินงานของปีถัด ๆ ไปได้ และสามารถใช้ได้จนกว่าจะมีการปรับเปลี่ยนแก้ไข

มติที่ประชุม

เห็นชอบ แนวปฏิบัติการบูรณาการ ด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) และนำข้อคิดเห็นของที่ประชุมไปปรับปรุงแก้ไข พร้อมทั้งนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อให้ความเห็นชอบ ต่อไป

2) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568 ได้มีมติที่ประชุม ดังนี้

มติที่ประชุม

รับทราบ รายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) ไตรมาสที่ 1-2/2568 และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ ต่อไป

4. ข้อพิจารณา

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา แนวปฏิบัติการบูรณาการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) และรายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีการบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) ไตรมาสที่ 1-2/2568

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

1. แผนการดำเนินงาน ด้านรายได้ผลผลิตยางพารา ซึ่งตามรายงานของแผน SIP มีเพียงการแสดงด้านรายได้ ควรรายงานปริมาณการผลิตของยางพารา ที่เทียบกับเป้าหมายด้วย เนื่องจากราคายางพารามีความผันผวน เมื่อรายงานผลผลิต ราคาขาย รายได้ ตามจริงจะสามารถติดตามผลได้ตรงประเด็นว่าเหตุที่รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายเกิดจากสาเหตุอะไร

2. ควรนำเทคโนโลยี Digital มาช่วยขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะการจัดทำระบบ Early Warning, Platform การรายงานข้อมูล เพื่อให้ทราบสถานการณ์การดำเนินงาน สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น แก้ไขได้ทันกาล รวมถึงการคาดการณ์ล่วงหน้า เพื่อเป็นการกำกับติดตามงานที่มีประสิทธิภาพ

มติที่ประชุม

เห็นชอบ แนวปฏิบัติการบูรณาการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) และรายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) ไตรมาสที่ 1-2/2568 พร้อมทั้งนำข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

วาระที่ 3.6 เรื่อง รายงานผลการดำเนินงานตาม Core Business Enable ด้านการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568

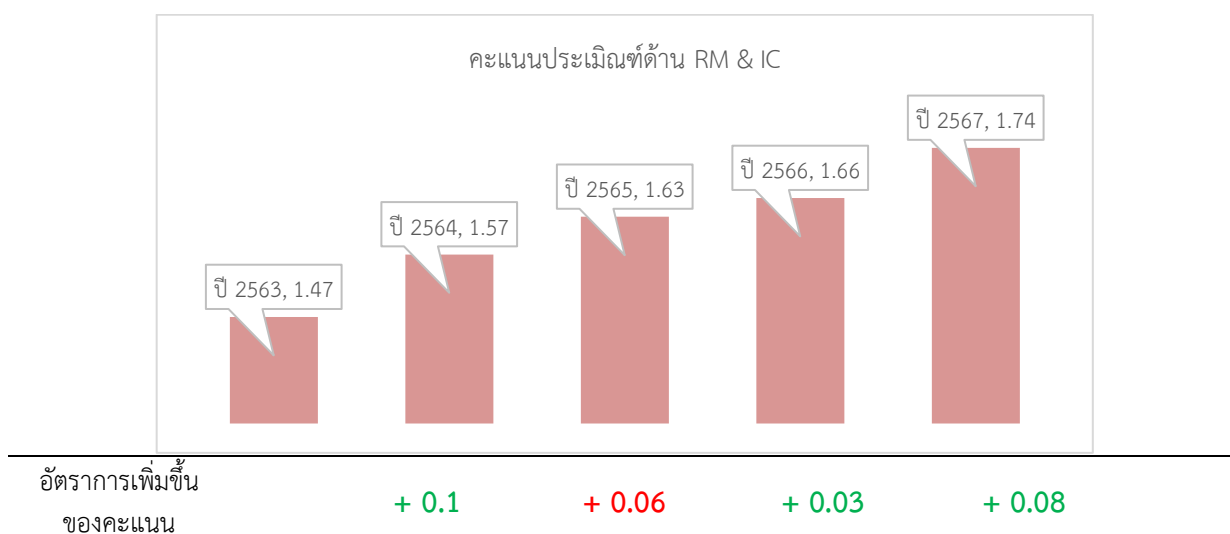
1. เรื่องเดิม

คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ได้มอบหมายให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. มีหน้าที่และอำนาจในการติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงาน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

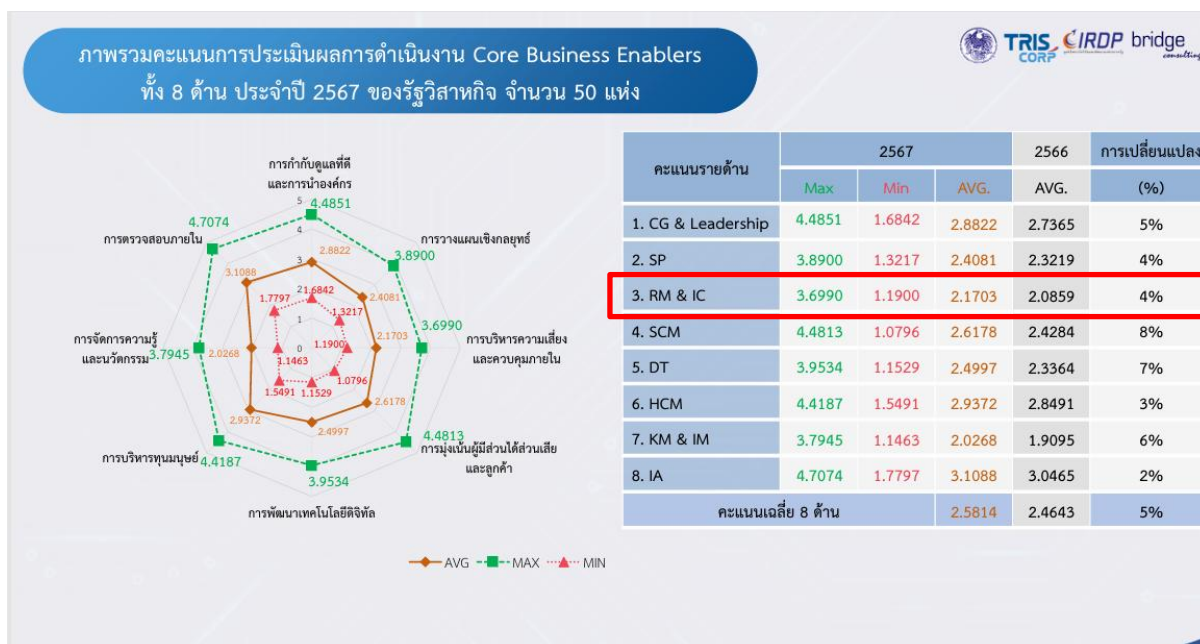
2. การดำเนินงาน

2.1 เลขานุการคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้ดำเนินการรายงานผลการรายงาน Core Business Enable ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ไตรมาสที่ 1/2568 เสนอต่อที่ประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568 และไตรมาสที่ 2/2568 เสนอต่อที่ประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568

2.2 ผลคะแนน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ในแต่ละปีมี ดังนี้



ในปี 2567 เมื่อเปรียบเทียบกับรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ จำนวน 50 แห่ง คะแนนของ อ.อ.ป. อยู่ในระดับที่สูงกว่าคะแนนต่ำสุด (คะแนนต่ำสุด = 1.1900 คะแนน) แต่น้อยกว่าคะแนนเฉลี่ย (คะแนนเฉลี่ย = 2.1703 คะแนน)



2.2 ผลการดำเนินงานตาม Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ไตรมาสที่ 1 - 2/2568 ดังนี้

1) อ.อ.ป. ได้โปรดอนุมัติแผนขับเคลื่อนการดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2568 โดยมีผลดำเนินงานตามแผนขับเคลื่อนฯ ดังนี้

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ	ความคืบหน้าผลการดำเนินงาน	
		การดำเนินงาน (%)	ผลลัพธ์การดำเนินงานของแต่ละรายการ
1.	ขออนุมัติแผนขับเคลื่อนการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ Core Business Enablers หัวข้อการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC) ประจำปี 2568	100	- ดำเนินการจัดทำแผนขับเคลื่อน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM & IC) ประจำปี 2568 เรียบร้อยแล้ว ตามบันทึก ส.นพ. ที่ ทส 1404.1/235 ลงวันที่ 18 มีนาคม 2568
2.	ถ่ายทอดแผนขับเคลื่อนฯ ให้ผู้ปฏิบัติงานในสำนักบริหาร	70	- อยู่ระหว่างดำเนินการปรับปรุงแผนจาก Feedback ปี 2567 และจะถ่ายทอดแผนฯ ตามลำดับต่อไป
3.	เข้าร่วมประชุมคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้าน Core Business Enablers ของ อ.อ.ป. อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	50	- เข้าร่วมการประชุมคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 6 มิ.ย. 68 (ตามบันทึกสารบรรณกลาง ด่วนที่สุด ที่ ทส. 1401/ว2046 ลงวันที่ 5 มิ.ย. 68)
4.	ศึกษา วิเคราะห์รายงานการประเมินผลการดำเนินงานของบริษัทที่	50	- List รายการ Gap ที่ต้องดำเนินการของปี 2567 มาดำเนินการจัดทำแผนขับเคลื่อนฯ

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ	ความคืบหน้าผลการดำเนินงาน	
		การดำเนินงาน (%)	ผลลัพธ์การดำเนินงานของแต่ละรายการ
	ปรึกษา และข้อสังเกตของการประเมินผลประจำปี 2567		ปี 2568 เรียบร้อยแล้ว - อยู่ระหว่างนำ Feedback ปี 2567 จาก Tris มาดำเนินการทบทวนแผนฯ
5.	ปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานตามข้อสังเกตของการประเมินผล ประจำปี 2567 เพื่อปิด Gap	20	- อยู่ระหว่างนำ Feedback จากบริษัท ทริสฯ และดำเนินการทบทวนแผนฯ ต่อไป
6.	รายงานผลความคืบหน้าการจัดการด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามแบบฟอร์มที่ ส.นพ. (ผ.พย.) กำหนดให้ผู้อำนวยการ อ.อ.ป. ทราบเป็นรายไตรมาส และสิ้นปีบัญชี	50	- จัดทำรายงานผลความคืบหน้ารายไตรมาส เสนอ อ.อ.ป. อนุมัติ เรียบร้อยแล้ว 2 ไตรมาส 1) ไตรมาส 1/2568 ตามบันทึก ส.นพ. ที่ ทส 1404.1/251 ลงวันที่ 25 มี.ค. 68 2) ไตรมาส 2/2568 ตามบันทึก ส.นพ. ที่ ทส 1404.1/575 ลงวันที่ 3 ก.ค. 68
7.	รายงานผลความคืบหน้าการจัดการด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้คณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการของ อ.อ.ป. มอบหมายทราบ และพิจารณาเป็นรายไตรมาส	30	- รายงานผลความคืบหน้าไตรมาส 1/2568 นำเสนอต่อที่ประชุมคณะทำงานฯ เรียบร้อยแล้ว ตามบันทึก สารบรรณกลาง ที่ ทส 1401/ว1827 ลงวันที่ 19 พ.ค. 68 อยู่ระหว่างนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการฯ พร้อมไตรมาส 2/2568
ภาพรวมผลการดำเนินงานตามแผนขับเคลื่อนฯ		52.86%	

2) การประเมินผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ไตรมาสที่ 2/2568

หัวข้อ	น้ำหนัก	คะแนน	คะแนน คาดการณ์
1. ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร	15	25	1.6667
1.1 บทบาทคณะกรรมการในการกำกับติดตามการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน	4	2	8.0
1.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่	3	3	9.0
1.3 บรรยากาศและวัฒนธรรมสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง	4	1	4.0
1.4 ความมุ่งมั่นต่อค่านิยมองค์กร	2	1	2.0
1.5 แรงจูงใจ การพัฒนาและการรักษาบุคลากร	2	1	2.0
2. การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์/ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	15	15	1.0000
2.1 การวิเคราะห์ธุรกิจ	0	-	0

หัวข้อ	น้ำหนัก	คะแนน	คะแนน คาดการณ์
- ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์			
2.2 การระบุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	5	1	5.0
2.3 การประเมินทางเลือกและกำหนดยุทธศาสตร์ - ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์	0	-	0
2.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	10	1	10.0
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Performance)	35	40	1.1429
3.1 การระบุปัจจัยเสี่ยง	5	1	5.0
3.2 การกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่ตอบสนองต่อความเสี่ยงองค์กร	5	1	5.0
3.3 การประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง	5	2	10.0
3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง	3	1	3.0
3.5 การกำหนด/ คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยงที่ระบุไว้	5	1	5.0
3.6 การบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ Risk Correlation Map และ การจัดทำ Portfolio View of Risk	12	1	12.0
4. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	15	15	1.0000
4.1 การทบทวนและปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยง	10	1	10.0
4.2 การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง	5	1	5.0
4.3 การประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ - ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์	0	0	0.0
5. ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล	20	20	1.0000
5.1 ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล	5	1	5.0
5.2 การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน	5	1	5.0
5.3 ข้อมูลและเทคโนโลยีในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง	6	1	6.0
5.4 กระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	4	1	4.0
รวม	100	1.1619	

3. ผลการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

1) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568 ได้มีมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

ขอให้ ส.นพ. ดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้เป็นไปตามแผน

มติที่ประชุม

ให้ความเห็นชอบผลการดำเนินงาน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ไตรมาสที่ 1/2568 โดยให้นำข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ต่อไป

2) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568 ได้มีมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

ขอให้ ส.นผ. ดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้เป็นไปตามแผน

มติที่ประชุม

ให้ความเห็นชอบผลการดำเนินงาน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ไตรมาสที่ 2/2568 โดยให้นำข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ต่อไป

4. ข้อพิจารณา

จึงเรียนเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานตาม Core Business ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในไตรมาสที่ 1 - 2/2568 เพื่อนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

อ.อ.ป. ควรมีระบบเทคโนโลยีที่ช่วยในการเก็บรวบรวมผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน ได้อย่างเป็นระบบสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้แบบ Realtime ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ จะทำให้บริหารจัดการได้โดยตรง โดยหารือกับ ส.วส. หาแนวทางในการใช้เทคโนโลยีในการติดตามผลการดำเนินงานซึ่งหากพัฒนาได้ก็จะช่วยให้การติดตามงานมีประสิทธิภาพ เป็นการลงทุนที่ควรลงทุน

มติที่ประชุม

เห็นชอบ รายงานผลการดำเนินงานตาม Core Business ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในไตรมาสที่ 1 - 2/2568 พร้อมทั้งนำข้อคิดเห็นไปดำเนินการ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

วาระที่ 3.7 เรื่อง ทบทวนแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

1. เรื่องเดิม

ตามบันทึกสารบรรณกลางที่ ทส 1401/ว912 ลงวันที่ 5 มีนาคม 2568 เรื่อง แผนบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2568 และแผนการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2568 นั้น

2. การดำเนินงาน

เลขานุการฯ พิจารณาปรับปรุงและทบทวนแผนการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2568 ในกิจกรรมด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ และด้านการดำเนินงาน Core Business Enablers เพื่อให้เหมาะสมต่อการดำเนินงานในปัจจุบันขององค์กร และได้เสนอต่อคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ในการประชุมครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568 โดยมีรายละเอียดการปรับปรุง แก้ไข ดังนี้

ด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจ อื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของ รัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุม ภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม ภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain โครงการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของ อ.อ.ป. (เป้าหมายปี อ.อ.ป. กำหนดแนวทาง การจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม ของ อ.อ.ป.) (เป้าหมายปี 2568 อ.อ.ป. มีร่าง โครงการลงทุนพร้อมแผนบริหารหนี้ และชำระหนี้, แนวทาง/ ช่องทางที่ จะยื่นกู้จากสถาบันการเงินต่าง ๆ)	- สถาบันการเงินไม่มีแนวทาง ให้กู้ตามที่ อ.อ.ป. ต้องการ (เป้าหมายปี 2570) - ข้อมูลโครงการจัดหาแหล่ง เงินทุนฯไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตาม เกณฑ์การพิจารณาของแหล่ง เงินกู้ - ไม่สามารถกำหนด/ จัดทำ แนวทางการจัดหาแหล่งเงินทุน ที่เหมาะสมได้ - ไม่สามารถจัดทำร่างโครงการ เงินกู้ตามเกณฑ์ของสถาบัน การเงิน/ สำนักงานบริหารหนี้ สาธารณะ	- ศึกษารวบรวม ข้อมูกฎหมายที่ เกี่ยวข้อง และ ศึกษาศักยภาพ ขององค์กร - วิเคราะห์ แนวทางการจัดหา แหล่งเงินทุน	การควบคุม ภายในที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ	ไม่สามารถกำหนด/ จัดทำ แนวทางการจัดหาแหล่งเงินทุน ที่เหมาะสมได้ ไม่สามารถจัดทำร่างโครงการ ลงทุนพร้อมแผนบริหารหนี้และ ชำระหนี้ได้	ประชุมร่วมกับคณะผู้บริหารในการวาง แนวทาง วางแผนจัดทำร่างโครงการฯ อย่างรอบคอบ	ส.นผ. รายไตรมาส
				ไม่สามารถจัดทำร่างโครงการ ลงทุนพร้อมแผนบริหารหนี้และ ชำระหนี้ได้	จัดทำโครงการ/ แนวทางเสนอต่อผู้บริหาร พิจารณาคัดเลือก ศึกษาแนวทางการจัดทำ โครงการลงทุนให้เข้าใจและจัดทำข้อมูลให้ ครบถ้วนตามเกณฑ์โครงการลงทุนพร้อม แผนบริหารหนี้และชำระหนี้	
				ร่างโครงการเงินกู้ข้อมูลไม่ ครบถ้วนตามเกณฑ์ของสถาบัน การเงิน/ สำนักงานบริหารหนี้ สาธารณะ ไม่สามารถหาแนวทาง/ ช่อง ทางการยื่นเสนอเงินกู้ที่ เหมาะสมกับธุรกิจของ อ.อ.ป. เสนอ อ.อ.ป. ได้	ศึกษาแนวทาง/ หลักการขอเงินกู้ จาก หน่วยงานอื่น ศึกษาหลักเกณฑ์/ ข้อ กำหนดการขอเงินกู้จากสถาบันการเงินต่าง ๆ เพื่อหาข้อสรุป แนวทาง/ ช่องทางการ เสนอเงินกู้ ที่เหมาะสมกับธุรกิจของ อ.อ.ป. ไปพร้อมกับการจัดทำโครงการลงทุนฯ สอบถามหลักเกณฑ์/ ข้อกำหนดการขอเงินกู้ จากสถาบันการเงิน	

ด้านการดำเนินงาน Core Business Enablers

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจ อื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของ รัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม ภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดแล้ว เสร็จ
ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีธรรมาภิบาล โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็น เลิศการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers	- ขับเคลื่อนองค์กรไม่ได้ตามเกณฑ์ Core Business Enablers (SE-AM) - การดำเนินงานฯ ไม่ได้ตามเป้าหมาย - ไม่สามารถปิดช่องว่างได้ตามข้อคิดเห็นของ บ.ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด - พนักงานที่รับผิดชอบมีภาระงานที่รับผิดชอบเกินภาระกรรม รวมถึงขาดความเข้าใจที่ทอ่งแท้ - หน่วยงานขาดการบูรณาการกับ Enablers ด้านที่เกี่ยวข้องที่ชัดเจนตามหลักเกณฑ์และไม่ครบถ้วน - การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ค่อนข้างยาก ต้องอาศัยความเข้าใจอย่างสูงและมีระดับของการทำงานที่ต่อเนื่อง	- จัดตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers อ.อ.ป. - จัดทำแผนขับเคลื่อนการดำเนินงานในแต่ละ Enablers - จัดส่งบุคลากรที่รับผิดชอบเข้ารับการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก - หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ	การควบคุมภายในที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ	- ขับเคลื่อนองค์กรไม่ได้ตามเกณฑ์ Core Business Enablers (SE-AM) - แผนขับเคลื่อนการดำเนินงานไม่สามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ SE-AM	คณะทำงานนำเสนอผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบ/ พิจารณาทุกเดือนรายไตรมาส	ส.นผ. ทุกเดือน รายไตรมาส
				- หน่วยงานขาดการบูรณาการกับ Enablers ด้านที่เกี่ยวข้องที่ชัดเจนตามหลักเกณฑ์และไม่ครบถ้วน	จัดทำแผนขับเคลื่อนที่ระบุแนวทางการบูรณาการในการดำเนินงานระหว่างแต่ละด้าน Enablers	
			การควบคุมภายในที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ	- พนักงานที่รับผิดชอบมีภาระงานที่รับผิดชอบเกินภาระกรรม รวมถึงขาดความเข้าใจที่ทอ่งแท้ - การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ค่อนข้างยาก ต้องอาศัยความเข้าใจอย่างสูงและมีระดับของการทำงานที่ต่อเนื่อง	จัดส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม ในหลักสูตร/ วิชาที่เกี่ยวข้อง	ส.บก., ส.ตส., ส.นผ., ส.ธต., ส.วส., ส.คน. รายไตรมาส
					พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมต้องมีการจัดทำองค์ความรู้/ หรือถ่ายทอดให้กับผู้รับผิดชอบ	

3. ผลการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568 ได้มีมติที่ประชุม ดังนี้

มติที่ประชุม

เห็นชอบ การทบทวนแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 และนำเสนอ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณา ต่อไป

4. ข้อพิจารณา

จึงเรียนเสนอต่อที่ประชุม เพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบ การทบทวนแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 และเพื่อนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

ข้อคิดเห็นของที่ประชุม

1. กิจกรรมด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจให้ อ.อ.ป. ดำเนินการจัดหาแหล่งเงินทุน และปฏิบัติการแข่งขันรุก โดยเข้าขอปรึกษากับสถาบันการเงินโดยตรง เพื่อหาแนวทางการดำเนินการให้ได้ตามหลักเกณฑ์ของสถาบันการเงิน นั้น ๆ

2. อ.อ.ป. ควรหาแหล่งข้อมูล/ ศึกษาเพิ่มเติม ของหน่วยงานทั้งรัฐบาล และเอกชนที่เคยขอเงินกู้จากสถาบันการเงิน ที่มีลักษณะในการดำเนินงานขอเงินกู้คล้ายกับ อ.อ.ป.

มติที่ประชุม

เห็นชอบ ทบทวนแผนการควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 พร้อมทั้งนำข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

วาระที่ 3.8 เรื่อง ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

1. เรื่องเดิม

ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2567) ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เกณฑ์ที่ 4 การทบทวนการบริหารความเสี่ยง เกณฑ์ย่อยที่ 4.1 การทบทวนและปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยง

ระดับ 1 การกำหนดกระบวนการในการทบทวนและปรับปรุงความเสี่ยงสม่ำเสมอตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โอกาสที่เกิดขึ้น หรือในกรณีที่ผลการบริหารความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ระดับ 2 การบริหารและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงโดยการติดตามผลการดำเนินงานตามกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ทั้งในเชิงระดับความรุนแรงและค่าเป้าหมาย (Risk Appetite) ที่กำหนด พร้อมรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร (Performance) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ ขอเรียนว่า แผนการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 ประกอบด้วย 6 ปัจจัยเสี่ยงสรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2568 ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยง	เป้าหมาย ปี 2568		ระดับ ความ เสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 1/2568		ระดับ ความ เสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 2/2568		ระดับ ความ เสี่ยง
	L*	I*		L*	I*		L*	I*	
1. (S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)	3	3	9 ปานกลาง	5	5	25 สูงมาก	3	5	15 สูง
2. (O1) รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า	3	3	9 ปานกลาง	2	5	10 ปานกลาง	2	5	10 ปานกลาง
3. (O2) บริการรับจ้างปลูกป่า	3	3	9 ปานกลาง	3	5	15 สูง	3	4	12 สูง
4. (F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน	3	3	9 ปานกลาง	5	5	25 สูงมาก	5	5	25 สูงมาก
5. (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป.	2	3	6 ปานกลาง	5	5	25 สูงมาก	5	5	25 สูงมาก
6. (C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562	3	3	9 ปานกลาง	5	1	5 ปานกลาง	5	1	5 ปานกลาง

* หมายเหตุ: L = โอกาสเกิดความเสี่ยง, I = ผลกระทบ

2. การดำเนินงาน

อ.อ.ป. ได้ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงฯ จำนวน 3 ประเด็น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

1.1 ทบทวนการกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) ของปัจจัยเสี่ยง ในลักษณะของระดับที่เป็นเป้าหมาย (ค่าเดียว)

เหตุผล

ดำเนินการทบทวนความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้สอดคล้องกับบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง สคร. และ อ.อ.ป.

เดิม

ที่	ปัจจัยเสี่ยง องค์กร	ความเสี่ยงที่องค์กร ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA)	การกำหนดค่าผลกระทบ ต่อองค์กร (Impact: I)	จากแผนงาน/ โครงการ/ บันทึกข้อตกลง	รายละเอียดตามแผนงาน/ โครงการ/ค่าเกณฑ์วัด
5	ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป.	ระดับ 3 เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ร้อยละ 86 - 90 (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง สคร. และ อ.อ.ป. ปี 68)	ระดับ 1 = เบิกจ่ายงบลงทุนได้ร้อยละ 96 - 100 ระดับ 2 = เบิกจ่ายงบลงทุนได้ร้อยละ 91 - 95 ระดับ 3 = เบิกจ่ายงบลงทุนได้ร้อยละ 86 - 90 ระดับ 4 = เบิกจ่ายงบลงทุนได้ร้อยละ 81 - 85 ระดับ 5 = เบิกจ่ายงบลงทุนได้ ≤ ร้อยละ 80	บันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2568	ระดับ 1 = เบิกจ่ายงบลงทุนได้ร้อยละ 80 ระดับ 2 = เบิกจ่ายงบลงทุนได้ร้อยละ 85 ระดับ 3 = เบิกจ่ายงบลงทุนได้ร้อยละ 90 ระดับ 4 = เบิกจ่ายงบลงทุนได้ร้อยละ 95 ระดับ 5 = เบิกจ่ายงบลงทุนได้ร้อยละ 100

ใหม่

ที่	ปัจจัยเสี่ยง องค์กร	ความเสี่ยงที่องค์กร ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA)	การกำหนดค่าผลกระทบ ต่อองค์กร (Impact: I)	จากแผนงาน/ โครงการ/ บันทึกข้อตกลง	รายละเอียดตามแผนงาน/ โครงการ/ค่าเกณฑ์วัด
5	ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่าย งบลงทุน ในภาพรวมของ อ.อ.ป.	ระดับ 3 เบิกจ่าย งบลงทุนได้ ร้อยละ 90 (ค่าระดับ 3 ตาม บันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง สคร. และ อ.อ.ป. ปี 68)	ระดับ 1 = เบิกจ่ายงบ ลงทุนได้ร้อยละ 100 ระดับ 2 = เบิกจ่ายงบลงทุน ได้ร้อยละ 95 ระดับ 3 = เบิกจ่ายงบ ลงทุนได้ร้อยละ 90 ระดับ 4 = เบิกจ่ายงบ ลงทุนได้ร้อยละ 85 ระดับ 5 = เบิกจ่ายงบ ลงทุนได้น้อยกว่าร้อยละ 85	บันทึกข้อตกลง ประเมินผล การดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2568	ระดับ 1 = เบิกจ่ายงบลงทุน ได้ร้อยละ 80 ระดับ 2 = เบิกจ่ายงบลงทุน ได้ร้อยละ 85 ระดับ 3 = เบิกจ่ายงบลงทุน ได้ร้อยละ 90 ระดับ 4 = เบิกจ่ายงบลงทุน ได้ร้อยละ 95 ระดับ 5 = เบิกจ่ายงบลงทุน ได้ร้อยละ 100

1.2 ทบทวนปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป.

เหตุผล

ดำเนินการทบทวนเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน

1) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)

เดิม

กำหนดโอกาสเกิด และผลกระทบ ค่าเป้าหมายอยู่ที่ร้อยละ 89 – 90 ปรับปรุงใหม่เป็นร้อยละ 90 เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายค่าเดียวขององค์กร และสอดคล้องตามตัวชี้วัดระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร.

ใหม่

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป.		
โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) ➤ พิจารณาจากจำนวนไตรมาสที่มีผลการ เบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามแผน ได้ร้อยละ 90 ➤ เป้าหมาย จำนวน 3 ไตรมาส	Risk Appetite: RA Risk Tolerance: RT	ระดับ 2 = จำนวน 3 ไตรมาส
ผลกระทบ (Impact: I) ➤ พิจารณาจากผลการเบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. ➤ เป้าหมาย เบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 90 (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 68)	Risk Appetite: RA	ระดับ 3 = เบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 90 (ค่าระดับ 3 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 68)
	Risk Tolerance: RT	ระดับ 4 = เบิกจ่ายงบลงทุนของ อ.อ.ป. ได้ร้อยละ 85 (ค่าระดับ 2 ตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ สคร. ปี 68)

2) ทบทวนแผนการจัดการความเสี่ยง เรื่องแผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนแผนปฏิบัติการ
ดิจิทัล เนื่องจาก อ.อ.ป. ไม่ได้รับการผูกพัน งบลงทุนเพิ่มเติมในระหว่างปีงบประมาณ 2568 ในการดำเนินการ

โครงการนี้ จึงไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้ และที่ประชุมคณะอนุกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ อ.อ.ป. ได้มีมติ ให้ อ.อ.ป. ไปทบทวนการดำเนินโครงการอีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น จึงดำเนินการยกเลิกแผนบริหารความเสี่ยงในประเด็นนี้ ในปี 2568

เดิม

แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนแผนงานปลูกสร้างสวนป่า	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.นพ., ส.บง., ส.วส. และ ออป.ภาค
2. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนแผนปฏิบัติการดิจิทัล	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.นพ., ส.วส.
3. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนขออนุมัติรายปี	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.นพ., ส.บง., ส.บก., ออป.กลาง และ ออป.ตะวันออกฯ
4. แผนติดตามการจัดซื้อจัดจ้าง	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.บก., ส.นพ. และ ออป.ภาค

ใหม่

แผนการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนแผนงานปลูกสร้างสวนป่า	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.นพ., ส.บง., ส.วส. และ ออป.ภาค
2. แผนควบคุมการเบิกจ่ายงบลงทุนขออนุมัติรายปี	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.นพ., ส.บง., ส.บก., ออป.กลาง และ ออป.ตะวันออกฯ
3. แผนติดตามการจัดซื้อจัดจ้าง	ม.ค. - ธ.ค. 68	ส.บก., ส.นพ. และ ออป.ภาค

1.3 ทบทวนกิจกรรมความเสี่ยงใน ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป และ ผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า

ตามมติคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ครั้งที่ 2/2568 เห็นควรให้ทบทวนกิจกรรมจัดการความเสี่ยง ควรพิจารณากำไรขั้นต้น (Gross Profit) ของสินค้าชิ้น ๆ ที่มีผลการดำเนินงานติดลบอยู่ และควรพิจารณาการบริหารต้นทุนด้วย เพื่อให้กำไรขั้นต้นเป็นบวกจึงดำเนินการ โดยเพิ่มเติมแผนควบคุมต้นทุนการผลิตไม้แปรรูป ดังนี้

เดิม

แผนการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. แผนการจำหน่ายไม้แปรรูปให้เป็นไปตามเป้าหมาย	1) ติดตามความต้องการใช้ไม้แปรรูปของลูกค้า และจัดหาสินค้าตามความต้องการของลูกค้า	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
	2) ดำเนินการหาลูกค้ารายใหม่ หาตลาดแห่งใหม่ เพื่อเพิ่มยอดขาย	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
	3) ดำเนินการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาลและระยะเวลาที่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ
มาตรการควบคุมที่มีอยู่	4) ดำเนินการตามแผนการจำหน่ายไม้แปรรูปของหน่วยงาน	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ

แผนการจัดการ ความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
มาตรการควบคุม ที่มีอยู่	5) หน่วยงานติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานเสนอ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค และ ส.บง. ยกเว้น ออป.ตะวันออก
2. แผนควบคุม คุณภาพการผลิต สินค้า	1) ติดตามการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพ	ม.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป. ตะวันออกฯ

ปรับปรุงเพิ่มเติมแผน และกิจกรรมจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แผนการจัดการ ความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
3. แผนลดต้นทุน การผลิตไม้แปรรูป	1) หน่วยงาน กำหนดมาตรการและเป้าหมายในการลดต้นทุน ที่สามารถบริหารจัดการได้ ในผลิตไม้แปรรูป เช่น ค่าน้ำมัน เชื้อเพลิง-หล่อลื่น ค่าซ่อมแซม ค่าเบี้ยเลี้ยงในประเทศ ค่า สาธารณูปโภค ฯลฯ และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปถือ ปฏิบัติ	ส.ค. - ธ.ค. 68	ออป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกฯ

สรุปการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ปี 2568

ลำดับ	บทที่	ประเด็น
1.	บทที่ 3 การบริหารความ เสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568	1.1 ทบทวนการกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) ของปัจจัย เสี่ยง ในลักษณะของระดับที่เป็นเป้าหมาย (ค่าเดียว) 1.2 ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ทบทวนการ กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA), ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT) และแผนจัดการความเสี่ยง 1.3 ทบทวนกิจกรรมความเสี่ยงใน ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูป และผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า

3. ผลการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 3/2568 เมื่อวันที่ 31
กรกฎาคม 2568 ได้มีมติที่ประชุม ดังนี้

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

การทบทวนค่า RA เพื่อให้ตรงกับค่าเป้าหมายตามบันทึกข้อตกลงฯ ระหว่าง อ.อ.ป. และ
สคร. ในปี 2568 ส่งผลให้ต้องดำเนินการทบทวนค่า RA, RT ในรายปัจจัยเสี่ยงที่ 5 เรื่องการเบิกจ่ายงบลงทุน
ในภาพรวมของ อ.อ.ป. ที่ได้รับการถ่ายทอดมา แต่ยังไม่มีการทบทวนถึงกิจกรรมบริหารความเสี่ยงในปัจจัย
เสี่ยงที่ยังมีระดับความเสี่ยงสูง ตามผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 2/2568 ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (F1) กระแสเงินสดรับ
จากกิจกรรมดำเนินงาน และปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. มีแนวโน้มที่จะ
ไม่สามารถลดระดับความเสี่ยงลงได้ ควรดำเนินการพิจารณาทบทวนกิจกรรมบริหารความเสี่ยงในปัจจัยเสี่ยง
ที่มีระดับความเสี่ยงสูงด้วย เพื่อค้นหาสาเหตุ ปัญหา กิจกรรมความเสี่ยงใหม่ ที่จะสามารถลดระดับความเสี่ยงได้
ตามเป้าหมาย ซึ่งจะมีการจัดประชุมทบทวนกิจกรรมบริหารความเสี่ยงครั้งในคราวประชุมคณะทำงานบริหาร
ความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ครั้งถัดไป

มติที่ประชุม

ให้ความเห็นชอบการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 โดยให้นำข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ต่อไป

4. ข้อพิจารณา

จึงเรียนเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความเห็นชอบ การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 เพื่อนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

ข้อคิดเห็นที่ประชุม

ในการคิดต้นทุนการผลิตไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า อ.อ.ป. มีต้นทุนแฝงที่เป็นภาระค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต้องนำมาคิดเป็นต้นทุนด้วย ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงกว่าธุรกิจเดียวกัน การบริหารลดต้นทุนจึงต้องพิจารณาดำเนินการอย่างถ่วงถ่วง

มติที่ประชุม

เห็นชอบ การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 พร้อมทั้งนำข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

วาระที่ 3.9 เรื่อง กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

1. เรื่องเดิม

หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) หัวข้อ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ได้กำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีนโยบาย คู่มือการกำกับดูแลที่ดี และคณะกรรมการในการกำกับดูแลกิจการที่ครบถ้วนเหมาะสม ได้แก่ 1) คณะกรรมการตรวจสอบ 2) คณะกรรมการสรรหาประเมินผลและกำหนดค่าตอบแทน 3) คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 5) คณะกรรมการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และ 6) คณะกรรมการด้านการบริหารนวัตกรรม โดยจัดให้มีกฎบัตรที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับคณะกรรมการต่าง ๆ ครบถ้วนและได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

2. การดำเนินงาน

2.1 คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ในคราวประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2568 ได้มีมติเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และได้มีข้อคิดเห็นให้ อ.อ.ป. ดำเนินการจัดทำร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เสนอปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (นายจตุพร บุรุษพัฒน์) ประธานกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดพิจารณาลงนาม

2.2 อ.อ.ป. ได้มีหนังสือที่ ทส 1400/ก70 ลงวันที่ 22 เมษายน 2568 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยของ อ.อ.ป. นำเรียนปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (นายจตุพร บุรุษพัฒน์) ประธานกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดพิจารณาลงนามในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (นายจตุพร บุรุษพัฒน์) ประธานกรรมการของ อ.อ.ป. ได้ลงนามในคำสั่ง

คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ที่ 3/2568 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม 2568 เป็นต้นไป

2.3 อ.อ.ป. ได้ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและลักษณะการดำเนินงานของ อ.อ.ป. โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(ร่าง)

กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1. หลักการและเหตุผล

กฎบัตรของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งกำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตลอดจนความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ซึ่งจะช่วยให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นระบบและเป็น การบูรณาการอันจะส่งผลให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในภาพรวมได้

คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2568 ได้มีมติเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้มีคำสั่งที่ 3/2568 ลงวันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ. 2568 แต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม 2568 เป็นต้นไป ดังนั้น องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงได้จัดทำกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อกำหนดและรองรับวิธีการ ขั้นตอน และอำนาจ หน้าที่การดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งนี้ การดำเนินงานดังกล่าวสอดคล้องและเป็นไปตามมติคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ คำสั่ง คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการ จัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2567 หัวข้อ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร หัวข้อย่อยที่ 6.6 การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

2. วัตถุประสงค์

กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบถึงเหตุการณ์การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ องค์ประกอบ และหน้าที่และอำนาจ รวมทั้งความรับผิดชอบ ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีปณิธานอันแน่วแน่ ที่จะบริหารจัดการองค์กร ตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

3. องค์ประกอบและคุณสมบัติ

3.1) องค์ประกอบ

(1) คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(2) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

(2.1) กรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จำนวน 1 คน ที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เห็นชอบ/ มอบหมายเป็นประธานอนุกรรมการฯ

(2.2) ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นอนุกรรมการ

(2.3) รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จำนวน 3 คน (สายบริหาร, สายธุรกิจ 2 และสายธุรกิจ 1) เป็นอนุกรรมการ

(2.4) ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง, ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน เป็นอนุกรรมการ

(2.5) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

3.2) คุณสมบัติ

(1) เป็นกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และ/ หรือเป็นผู้บริหารระดับสูงในองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(2) เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับภารกิจและพันธกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และมีประสบการณ์ มีความรู้ ความชำนาญ และความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง ด้านการควบคุมภายใน และด้านการดำเนินงานตามกระบวนการ/ แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจโดยรวม

(3) เป็นผู้ที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มอบหมายให้ดำรงตำแหน่ง

4. วาระการดำรงตำแหน่ง

4.1) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการของ อ.อ.ป. (คณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง)

4.2) นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามข้อ 4.1 แล้ว อนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้จะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

(1) ตาย

(2) ลาออก

(3) ขาดคุณสมบัติในการเป็นอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(4) ทุพพลภาพไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

(5) ต้องคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นความผิดลหุโทษ

(6) คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้แต่งตั้งอนุกรรมการอื่นดำรงตำแหน่งแทน

(7) เมื่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. พ้นจากตำแหน่งแล้วให้คณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.อ.ป. ทำหน้าที่ในการพิจารณาแผนและผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. รวมทั้งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง แทนคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ไปพลางก่อนจนกว่าคณะกรรมการของ อ.อ.ป. จะมีมติแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในชุดใหม่

5. หน้าที่ความรับผิดชอบ

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1) ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดประเมินผลความเสี่ยงและควบคุมภายใน แนวทางป้องกันและตรวจสอบความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างมีระบบ เพื่อลดโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยมุ่งเน้นให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขึ้นในองค์กร

2) กำหนดแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งกรณีปกติและเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษ

3) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนและคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมทั้งแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

4) กำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายในและการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC)

5) พิจารณาการประเมินผลการควบคุมภายในและจัดทำรายงานการควบคุมภายในของส่วนงานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

6) ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงาน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อโปรดทราบอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

7) ติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อโปรดทราบอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

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

9) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

6. การประชุม

1) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง หรือตามความเหมาะสม

2) ในการประชุมคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ต้องมีอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงจะครบองค์ประชุม

3) ในกรณีที่ประธานอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ให้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม และในกรณีที่ประธานอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การ

อุตสาหกรรมป่าไม้ และผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้อนุกรรมการที่มาประชุมเลือกอนุกรรมการหนึ่งคนทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม

4) การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

5) ในการประชุมให้เชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม เพื่อให้ข้อมูลประกอบพิจารณาได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

7. ค่าตอบแทน

ค่าเบี้ยประชุมจ่ายตามอัตราและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนรายเดือนและเบี้ยประชุมกรรมการรัฐวิสาหกิจ และกรรมการอื่น คณะกรรมการชุดย่อย คณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานอื่น

8. การรายงาน

ให้เลขานุการในคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รายงานผลการดำเนินงาน ดังนี้

1) นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ต่อคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ทราบเป็นรายไตรมาส

2) เผยแพร่ผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามช่องทางการประชาสัมพันธ์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อให้ครอบคลุมผลการดำเนินงาน ดังนี้

(2.1) ข่าวประชาสัมพันธ์องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(2.2) Website และ Facebook ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

(2.3) แจ้งเวียนให้พนักงานทราบโดยทั่วกัน

(2.4) ประชาสัมพันธ์ผ่านวารสาร FIO TODAY

9. หลักเกณฑ์อื่น ๆ

กรณีใดที่ไม่ได้กำหนดในกฎบัตรฉบับนี้ให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ นำหลักการและแนวทางปฏิบัติตามพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และหลักการและแนวปฏิบัติตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนดมาประกอบการดำเนินงาน

10. การทบทวนกฎบัตร

คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จะสอบทานและพิจารณาความเหมาะสมของกฎบัตรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือตามความเหมาะสม

ทั้งนี้ กฎบัตรฉบับนี้มีผลตั้งแต่วันที่

พ.ศ. 2568 เป็นต้นไป

3. ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

3.1 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) หัวข้อ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

3.2 หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติ

4. ข้อพิจารณา

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบ ฎบัตรคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดพิจารณาตามลำดับต่อไป

ข้อคิดเห็นของที่ประชุม

การดำเนินงานด้านความเสี่ยง และควบคุมภายในมีความสำคัญ หากคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ว่างเว้น ควรให้คณะกรรมการชุดอื่น ทำหน้าที่ในการ กำกับดูแล ติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง

มติที่ประชุม

เห็นชอบ ฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พร้อมทั้งนำ ข้อคิดเห็นไปพิจารณาดำเนินการ และนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ต่อไป

วาระที่ 3.10 เรื่อง แผนปฏิบัติการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

1. เรื่องเดิม

ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2567) การประเมินผล รัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE - AM) สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ด้านการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน เกณฑ์ที่ 1 ธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์กร เกณฑ์ย่อยที่ 1.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ กำหนดให้หน่วยงานกำหนดบทบาทและ อำนาจหน้าที่ และกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการกำหนดหน้าที่งาน (Job Description: JD มีโครงสร้างรับผิดชอบ มีแผนงานรองรับ) และการกำหนดแผนงานของการดำเนินงานตามโครงสร้าง ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

2. การดำเนินงาน

เลขานุการฯ จัดทำแผนปฏิบัติการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ดังนี้

แผนปฏิบัติการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

1. หลักการและเหตุผล

ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2567) การประเมินผล รัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE - AM) สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ(สคร.) กระทรวงการคลัง ด้านการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน เกณฑ์ที่ 1 ธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์กร เกณฑ์ย่อยที่ 1.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ กำหนดให้หน่วยงานกำหนดบทบาทและ อำนาจหน้าที่ และกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการกำหนดหน้าที่งาน (Job Description: JD มีโครงสร้างรับผิดชอบ มีแผนงานรองรับ) และการกำหนดแผนงานของการดำเนินงานตามโครงสร้าง ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และได้มอบหมายให้ผู้แทนกรรมการของ อ.อ.ป. คือ พลตำรวจโท วิวัฒน์ ชัยสังฆะ เป็นประธานอนุกรรมการผู้อำนวยการ อ.อ.ป., รองผู้อำนวยการ (สายบริหาร), รองผู้อำนวยการ (สายธุรกิจ 2), รองผู้อำนวยการ (สายธุรกิจ 1), ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง, ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน เป็นอนุกรรมการโดยผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

เพื่อให้การดำเนินการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 เป็นแนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการฯ ต่อไป

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ใช้เป็นแนวทางและขั้นตอนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

2.2 เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานของ อ.อ.ป. เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เป้าหมาย

3.1 พิจารณาแผนบริหารความเสี่ยง, ควบคุมภายใน และแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กร

3.2 กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน รวมถึงความเสี่ยงในภาวะวิกฤต

3.4 ทบทวนคู่มือ และแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

4. ตัวชี้วัด

4.1 พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง, ควบคุมภายใน และแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กร ภายในระยะเวลาที่กำหนด

4.2 ดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ให้เป็นไปตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

4.3 กิจกรรม/ โครงการ ตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีระดับผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด

4.4 มีการทบทวนคู่มือ และแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

5. ผู้รับผิดชอบ

5.1 คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

5.2 เลขานุการคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

6. ระยะเวลาดำเนินการ (ม.ย. - ธ.ค. 2568)

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1.	กำกับ ติดตามการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. และติดตามประเมินผลตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ	ม.ย. - ธ.ค. 68	คณะอนุกรรมการฯ

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
2.	ติดตาม รวบรวม ผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง (แบบ บส. 4-01) และควบคุมภายในระดับองค์กร (แบบติดตาม ปค.5)	ไตรมาสที่ 2/2568: ก.ค. 68 ไตรมาสที่ 3/2568: ต.ค. 68	เลขานุการฯ
3.	พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส ก่อนการนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป.	ไตรมาสที่ 1-2/2568: ก.ค. 68 ไตรมาสที่ 3/2568: พ.ย. 68	คณะกรรมการฯ
4.	พิจารณาการทบทวนหรือปรับปรุงกฎบัตร, นโยบาย, กระบวนการ, แผนงาน, หลักการ, กิจกรรมการควบคุมและคู่มือ	มิ.ย. - ธ.ค. 68	คณะกรรมการฯ
5.	พิจารณาผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน ก่อนนำเสนอกระทรวงฯ (แบบ ปค.4)	พ.ย. 68	คณะกรรมการฯ
6.	พิจารณาแผนการควบคุมภายใน, แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2569 ก่อนการนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป.	ต.ค. - ธ.ค. 68	คณะกรรมการฯ

3. ข้อพิจารณา

จึงเรียนเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา

1) ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ต่อไป

2) กำหนดวันประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

ครั้งที่	วัน เดือน ปี	เวลา	หมายเหตุ
ครั้งที่ 2/2568	วันพฤหัสบดีที่ 6 พฤศจิกายน 2568	9.00 น.	ห้องประชุม อ.อ.ป. (301) และผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

มติที่ประชุม

เห็นชอบ

1) ชอบแผนปฏิบัติการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568

2) กำหนดวันประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

เลิกประชุม เวลา 11.05 น.

(ลงชื่อ) **วิภาวดี วัฒนวิทย์** ผู้จัดรายงานการประชุม
(นางสาววิภาวดี วัฒนวิทย์)
หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8)
ฝ่ายพัฒนากิจการอย่างยั่งยืน
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

(ลงชื่อ) **อ. วิชาญ** ผู้ตรวจรายงานการประชุม
(นายวิชาญ ไชยถาวร)
ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 9)
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์
อนุกรรมการและเลขานุการ



เอกสารแนบวาระที่ 3.1

รายงานผลการติดตาม ปค.5



เอกสาร บส.4-01 ฉบับปรับปรุง