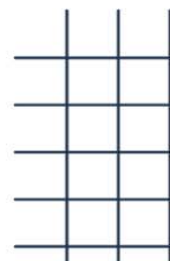




**แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์
ประจำปี 2568 - 2570
สำนักตรวจสอบภายใน
ทบวง มีนาคม 2568**



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
Forest Industry Organization





แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ประจำปี 2568 - 2570 สำนักตรวจสอบภายใน

สำนักตรวจสอบภายใน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ประจำปี 2568 - 2570 เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารจัดการ และใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจริยธรรมผู้ตรวจสอบภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 -2570) ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1/2567

คำนำ

แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ประจำปี 2568 - 2570 ฉบับนี้ จัดทำโดยมีการกำหนดตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของ อ.อ.ป. มีการวิเคราะห์สภาพโดยทั่วไป ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และ ยุทธวิธีของสำนักตรวจสอบภายใน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสำนักตรวจสอบภายใน และเป็นคู่มือในการบริหารจัดการ เสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการพัฒนาของผู้ปฏิบัติงานของ สำนักตรวจสอบภายใน ซึ่งมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงที่สำคัญของ อ.อ.ป. แผน วิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2568 และแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 -2570) ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1/2567 ถึงเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ การจัดทำ แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ตามฐานความเสี่ยงที่มีองค์ประกอบครบถ้วน มีการอนุมัติและการสื่อสารแผนการ ตรวจสอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดจนมีการประเมินความเสี่ยงในระดับกิจกรรมการตรวจสอบ และครอบคลุมถึงการ เกิดโอกาสในการทุจริตอย่างครบถ้วน และเป็นระบบ พิจารณาการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุน พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 -2570)

แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ จึงถือได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อการตรวจสอบภายใน เป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงาน ตามแนวทางที่กำหนดอันนำไปสู่เป้าหมาย และบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อใช้เป็น เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จตามพันธกิจอย่างมีทิศทาง และการพัฒนาการตรวจสอบ ภายในสำนักตรวจสอบภายใน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจริยธรรมของผู้ตรวจสอบภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

อย่างไรก็ดี ในการจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายใน ที่จัดทำขึ้นมานี้ เพื่อใช้เป็นแนวทาง และในการดำเนินงานยังคงจะต้องมีการพัฒนาให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้หากมี ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำนักตรวจสอบภายในขอขอบคุณและยินดีรับข้อเสนอแนะเพื่อมาปรับปรุง เพื่อใช้ในการ พัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

สำนักตรวจสอบภายใน
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทที่ 1 บทนำ

ความสำคัญ	1
ขั้นตอนการจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์	2
วัตถุประสงค์การจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายใน	3
ทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรสำหรับการดำเนินงาน	3
โครงสร้างการบริหารขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	5
โครงสร้างสำนักตรวจสอบภายใน	6

บทที่ 2 ประเมินสภาพการณ์ปัจจุบันของสำนักตรวจสอบภายใน

ทิศทางการพัฒนาสำนักตรวจสอบภายใน	7
การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ของสำนักตรวจสอบภายใน	7
การวิเคราะห์เทอว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix)	9

บทที่ 3 สารสำคัญของแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์	11
ประเด็นกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายใน	12
การเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจของ อ.อ.ป. กับสำนักตรวจสอบภายใน	13
การเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ขององค์กร กลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหลัก (Audit Universe)	14
แผนที่กลยุทธ์สำนักตรวจสอบภายใน	21
ความเสี่ยงที่สำคัญ/ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	22
กระบวนการหลัก (Audit Universe) และกระบวนการย่อย (Sub Process)	25
การประเมินความเสี่ยงองค์กร	31
ตารางสรุปผลการประเมินความเสี่ยง	32
การจัดลำดับความเสี่ยงตามกระบวนการหลัก	46
ตารางสรุป Mandays กระบวนการธุรกิจ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประจำปี 2568 - 2570	47
แผนการบริหารทรัพยากร และจำนวน Mandays	56

บทที่ 4 กลยุทธ์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดการดำเนินงาน

กลยุทธ์ และเป้าหมาย	59
---------------------	----

ตัวชี้วัดการดำเนินงาน และการเชื่อมโยงกลยุทธ์กับแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	60
บทที่ 5 การควบคุม ติดตาม และกำกับให้เป็นไปตามกลยุทธ์	
กรอบการกำกับ ติดตามและประเมินผลของสำนักตรวจสอบภายใน	66
วัตถุประสงค์ของการติดตามประเมินผล	67
แนวทางการกำกับ ติดตามและประเมินผล	67
ภาคผนวก	
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568 -2570	
และแผนการตรวจสอบ ประจำปี 2568	69
รายละเอียดตัวชี้วัด	71
กระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ และแผนการตรวจสอบประจำปี	74
คำอธิบายระดับโอกาสเกิดและผลกระทบในการประเมินความเสี่ยง	78

บทที่ 1 บทนำ

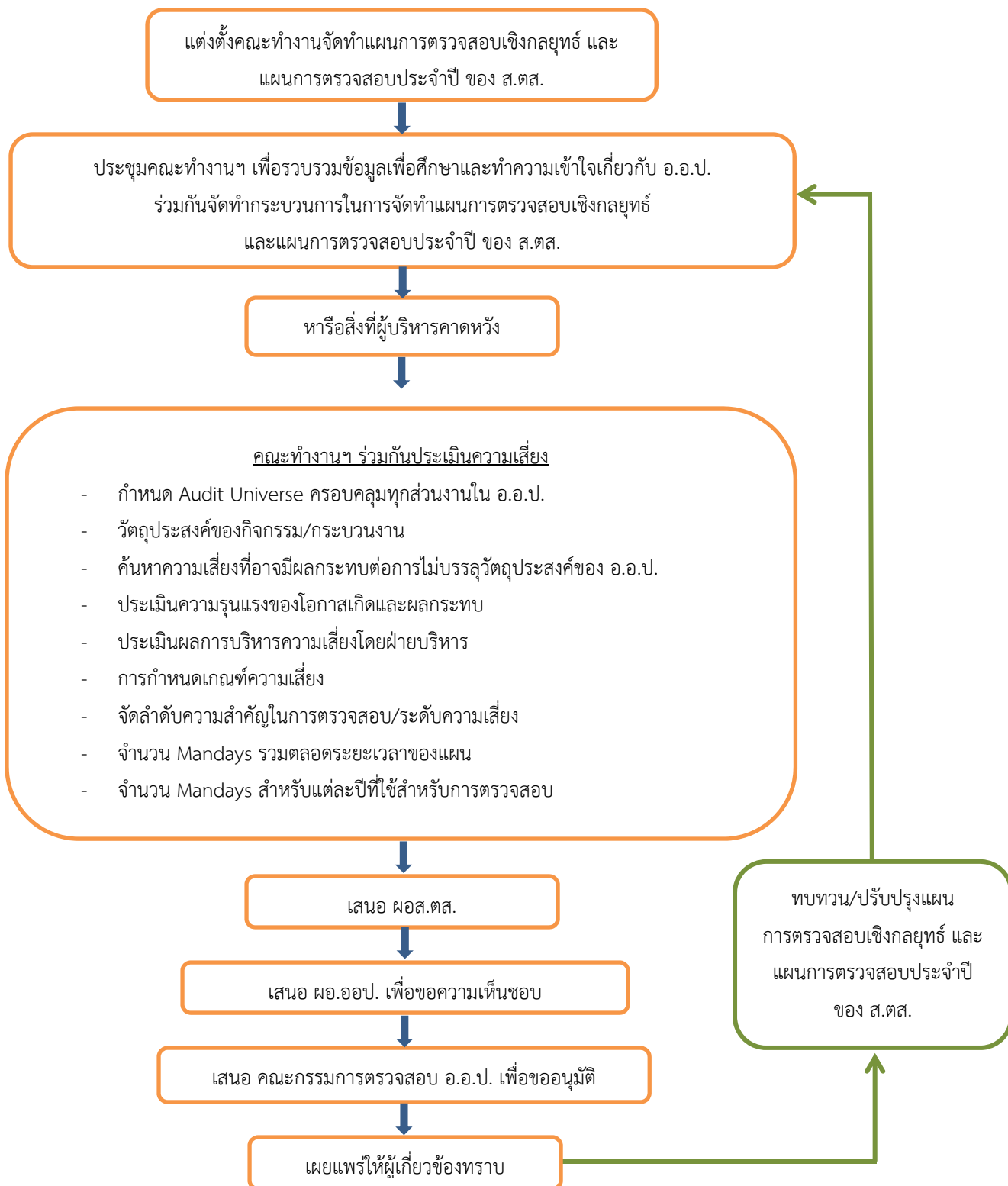
1. ความสำคัญ

สำนักตรวจสอบภายในขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นหน่วยงานสนับสนุนการบริหารจัดการฝ่ายบริหาร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจต่อความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และมีความชัดเจนในการกิจ ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการ และมีผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายในเป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน สำนักตรวจสอบภายในจัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการต่อฝ่ายบริหาร ในการเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ให้ดีขึ้น บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตามกระบวนการกำกับดูแลภายในหน่วยงานอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักจริยธรรม มาตรฐาน และจรรยาบรรณวิชาชีพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายใน จึงเป็นกลไกที่สำคัญที่มีส่วนช่วยให้การดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งการตรวจสอบภายในสามารถจำแนกตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2564 กำหนดไว้ ซึ่งในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญในเรื่องของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงอีกด้วย

ดังนั้น แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายใน จึงถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญและมีความจำเป็นต่อการตรวจสอบภายในอย่างยิ่ง เนื่องจากแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายในเปรียบเสมือนเข็มทิศที่สามารถนำทางให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดอันนำไปสู่เป้าหมาย และบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายในได้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ขั้นตอนการจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์



3.4) หัวหน้างาน (ระดับ 6) จำนวน 5 อัตรา

นางบงกช มากดี	หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานที่ดี
นางสาวอชิรญา จวนเจริญ	หัวหน้างานตรวจสอบการปฏิบัติงาน
นางสาวรัตนา พรพาประเสริฐ	หัวหน้างานตรวจสอบธุรกิจ
นายอิทธิชัย จ้อยจินดา	หัวหน้างานตรวจสอบการควบคุมภายใน
นางสาวชฎาเพชร เต็มบุญ	หัวหน้างานตรวจสอบรายงานงบการเงิน

3.5) พนักงาน (ระดับ 5) จำนวน 3 อัตรา

นายณัฐวุฒิ แสงภา	พนักงาน (ระดับ 5) งานกำกับดูแลการปฏิบัติงานที่ดี
นางสาวติชากร โชติภิรมย์	พนักงาน (ระดับ 5) งานควบคุมทั่วไป
นางสาวมาลิณี แสนยพันธ์	พนักงาน (ระดับ 5) งานควบคุมระบบงาน

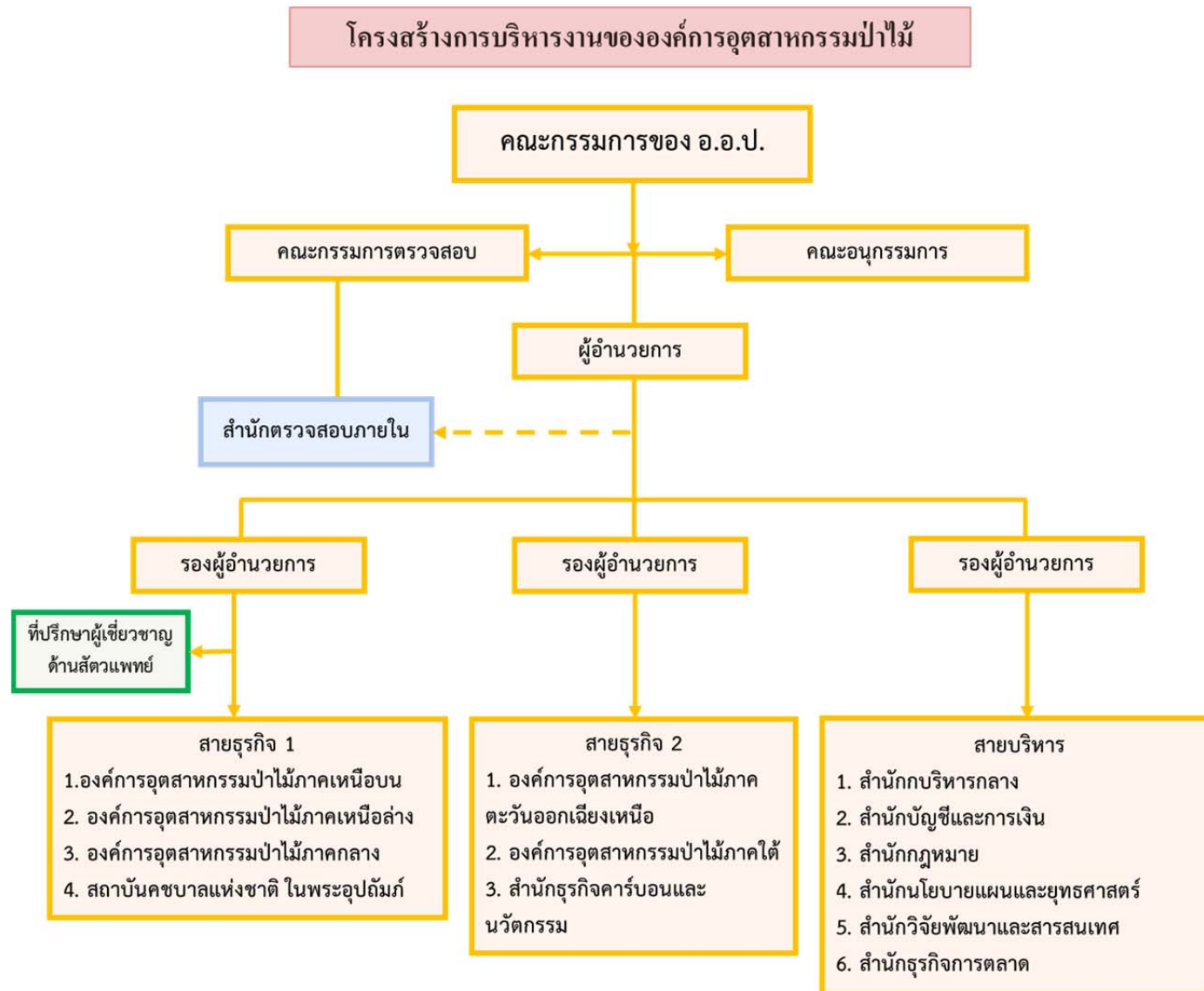
3.6) พนักงาน (ระดับ 3) จำนวน 1 อัตรา

นายกันตภัทร บุญเทพ	พนักงาน (ระดับ 3) งานตรวจสอบรายงานงบการเงิน
--------------------	---

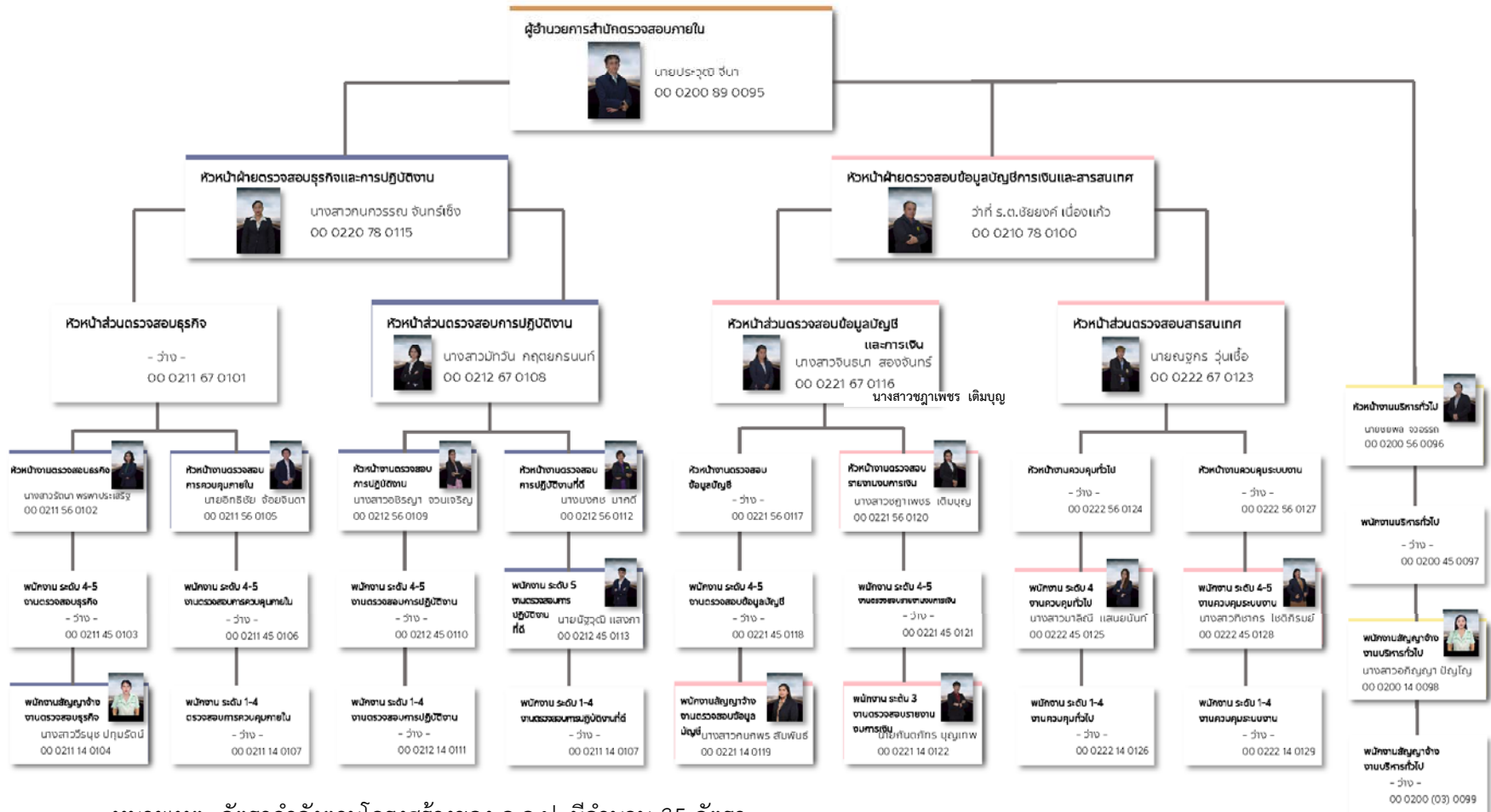
3.7) พนักงานสัญญาจ้าง จำนวน 2 อัตรา

นางสาววีรณัฐ ปทุมรัตน์	พนักงานสัญญาจ้างงานตรวจสอบธุรกิจ
นางสาวกนกพร สัมพันธ์	พนักงานสัญญาจ้างงานตรวจสอบข้อมูลบัญชี

5. โครงสร้างการบริหารขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



6. โครงสร้างสำนักตรวจสอบภายใน



หมายเหตุ อัตรากำลังตามโครงสร้างของ อ.อ.ป. มีจำนวน 35 อัตรา
อัตรากำลังที่มีอยู่ ณ ปัจจุบัน จำนวน 19 อัตรา (ผู้ตรวจสอบภายใน 17 อัตรา)

บทที่ 2 ประเมินสภาพการณ์ปัจจุบันของสำนักตรวจสอบภายใน

1. ทิศทางการพัฒนาสำนักตรวจสอบภายใน

นโยบายการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายใน

สำนักตรวจสอบภายใน มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตรวจสอบและปฏิบัติงานตรวจสอบด้วยความรอบคอบเที่ยงผู้ประกอบวิชาชีพพึงปฏิบัติ การตรวจสอบภายใน จึงเป็นเครื่องมือหรือกลไกที่สำคัญของฝ่ายบริหาร ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในขององค์กรเพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน จึงได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเปิดเผยหรือการดำเนินการ เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงผลกระทบที่มีต่อความเป็นอิสระหรือเที่ยงธรรม รวมถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของผู้ตรวจสอบภายในของพนักงานตรวจสอบทุกระดับ ถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันอย่างเคร่งครัด

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ของสำนักตรวจสอบภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอกที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ

ในการดำเนินงานได้มีการระดมความคิดจากผู้บริหารทุกระดับ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่มีผลต่อการดำเนินงานของสำนักตรวจสอบภายใน องค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามกระบวนการ ดังนี้

1) Strength: จุดแข็ง

S1 โครงสร้างการจัดตั้งสำนักตรวจสอบภายใน ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ องค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ และการรายงานการบริหารงานให้ผู้อำนวยการองค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้

S2 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในวิชาชีพ เพื่อการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

S3 มีกฎบัตรการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน

S4 มีการระดมความคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

S5 มีแผน และเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

2) Weakness: จุดอ่อน

W1 อัตรากำลังของสำนักตรวจสอบภายใน มีอัตรากำลังในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอให้สอดคล้องกับลักษณะของงานตรวจสอบ และแผนการพัฒนาบุคลากร

W2 บุคลากรมีความรู้และความสามารถ สมรรถนะ ทักษะสากล ยังไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานบริการตรวจสอบภายในยังไม่ครบถ้วน

W3 คู่มือการปฏิบัติงานยังไม่ครบถ้วนทุกกิจกรรม

W4 หน่วยงานยังไม่มีโปรแกรมสำเร็จรูปหรือเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

W5 การสื่อสารถึงบทบาทหน้าที่ของสำนักตรวจสอบภายในต่อหน่วยรับตรวจยังไม่เพียงพอ

3) Opportunity: โอกาส

O1 ได้รับการสนับสนุนจากสำนักคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และหน่วยงานอื่นๆ เช่น โครงการที่เกี่ยวกับการประสานครหลวง (กปน.)

O2 มีคู่มือการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

O3 นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญกับการตรวจสอบภายในของส่วนราชการและส่วนรัฐวิสาหกิจ

O4 คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. ให้ข้อเสนอแนะที่มุ่งพัฒนางานตรวจสอบ

4) Treat: ข้อจำกัด/อุปสรรค

T1 ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และต่อเนื่อง

T2 ข้อกฎหมาย หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน มีการปรับเปลี่ยน เป็นไปตามสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ การเมือง และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

3. การวิเคราะห์เทวาทเมทริกซ์ (TOWS Matrix)

จากการวิเคราะห์ ประเมินสภาพแวดล้อม จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ซึ่งนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์ โดยพิจารณาประเด็น SWOT Analysis ที่สำคัญ โดยอาศัยเทคนิค เทวาทเมทริกซ์ (TOWS Matrix) มาใช้วิเคราะห์ประเด็นที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

สภาพการณ์ภายใน สภาพการณ์ภายนอก	จุดแข็ง (Strength : S) S1 โครงสร้างการจัดตั้งสำนักตรวจสอบภายใน ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และการรายงานการบริหารงานให้ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ S2 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในวิชาชีพ เพื่อการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง S3 มีกฎบัตรการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน S4 มีการระดมความคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ S5 มีแผน และเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	จุดอ่อน (Weakness : W) W1 อัตรากำลังของสำนักตรวจสอบภายใน มีอัตรากำลังในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอให้สอดคล้องกับลักษณะของงานตรวจสอบ และแผนการพัฒนาศักยภาพ W2 บุคลากรมีความรู้และความสามารถสมรรถนะ ทักษะสากล ยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานบริการตรวจสอบภายในยังไม่ครบถ้วน W3 คู่มือการปฏิบัติงานยังไม่ครบถ้วนทุกกิจกรรม W4 หน่วยงานยังไม่มีโปรแกรมสำเร็จรูปหรือเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล W5 การสื่อสารถึงบทบาทหน้าที่ของสำนักตรวจสอบภายในต่อหน่วยรับตรวจยังไม่เพียงพอ
โอกาส (Opportunity : O) O1 ได้รับการสนับสนุนจากสำนักคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และหน่วยงานอื่นๆ เช่น โครงการพี่เลี้ยงกับการประปานครหลวง (กปน.) O2 มีคู่มือการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน O3 นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญกับการตรวจสอบภายในของส่วนราชการและส่วนรัฐวิสาหกิจ O4 คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. ให้ข้อเสนอแนะที่มุ่งพัฒนางานตรวจสอบ	SO กลยุทธ์เชิงรุก 1. พัฒนาแผนงานและเสริมสร้างนวัตกรรม 2. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีจิตบริการและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน 3. ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมด้านการตรวจสอบภายในให้ได้มาตรฐาน และด้านการบริหารธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับองค์กร 4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม 5. ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข 1. พัฒนาศักยภาพบุคลากร 2. พัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานให้พร้อมใช้งาน 3. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาภาษาต่างประเทศ 4. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการตรวจสอบ อาทิ โปรแกรม ACL และอื่น ๆ

อุปสรรค (Threats : T)	ST กลยุทธ์เชิงรับ	WT กลยุทธ์เชิงป้องกัน
T1 ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และต่อเนื่อง T2 ข้อกฎหมาย หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน มีการปรับเปลี่ยน เป็นไปตามสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ การเมือง และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	1. พัฒนาช่องทางการสื่อสารระหว่างหน่วยตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจ 2. ประชาสัมพันธ์บริบท และระบบการตรวจสอบภายใน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร 3. เสริมสร้างระบบควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพ 4. พัฒนาปรับปรุงสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน 5. ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	1. ส่งเสริมให้บุคลากรสำนักตรวจสอบภายในเข้ารับการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ส่งเสริมการนำเทคนิค/วิธีการ/แนวทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบ 3. ส่งเสริมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ 4. พัฒนาด้านงบประมาณและทรัพยากรให้เพียงพอตามขอบเขตการทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บทที่ 3 สารสำคัญของแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์

1. วิสัยทัศน์

“ตรวจสอบโปร่งใส สร้างความเชื่อมั่น เพิ่มมูลค่าให้องค์กร”

2. พันธกิจ

1) ปฏิบัติงานด้านความเชื่อมั่น และให้คำปรึกษา ด้วยความเป็นอิสระและเที่ยงธรรม เพื่อเพิ่มมูลค่า และปรับปรุงการดำเนินงานการบริหารจัดการช่วยให้ อ.อ.ป. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผล ของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ และเป็นระเบียบ

3) ส่งเสริมให้ อ.อ.ป. มีการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความโปร่งใส ป้องกันการทุจริต และการบริหารจัดการที่ดีอย่างมีคุณภาพ

4) การตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วน และความเชื่อถือของข้อมูลการเงิน และรายงานทางการเงิน การตรวจสอบปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี นโยบายการบัญชี กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และความเป็นไปได้ที่จะเกิดข้อผิดพลาดและการทุจริตด้านการเงินการบัญชี รวมถึงการตรวจสอบการมีอยู่จริงของทรัพย์สิน

5) การตรวจสอบช่วยเพิ่มคุณค่าให้องค์กร ช่วยยกระดับประสิทธิภาพของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

3. เป้าหมาย

ให้บริการด้านความเชื่อมั่น และให้คำปรึกษาให้กับองค์กร เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิผลของการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลอย่างเป็นธรรม และให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในการเพิ่มคุณค่า

4. วัตถุประสงค์

1) เพื่อสอบทานการดำเนินงานหรือแผนงานเพื่อให้แน่ใจว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) เพื่อสอบทานความเชื่อถือได้และความครบถ้วนของข้อมูลทางการเงิน การปฏิบัติงาน

3) เพื่อสอบทานความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน และโครงการต่าง ๆ ของ อ.อ.ป.

4) เพื่อความปลอดภัยของทรัพย์สิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย วิธีการปฏิบัติงาน และสัญญาต่าง ๆ

5) เพื่อประเมินประสิทธิผล และมีส่วนช่วยในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.

5. ประเด็นกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายใน

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาและเผยแพร่ นโยบาย กฎ ระเบียบให้ครอบคลุมการปฏิบัติงานตรวจสอบ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหน่วยตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจ

กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในและระบบงานตรวจสอบ ให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 4 การสรรหา และพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 5 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 6 การสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

6. การเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กับสำนักตรวจสอบภายใน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้		สำนักตรวจสอบภายใน	
วิสัยทัศน์	“สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน”	วิสัยทัศน์	“ตรวจสอบโปร่งใส สร้างความเชื่อมั่น เพิ่มมูลค่าให้องค์กร”
พันธกิจ	1. ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน 3. ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และอนุรักษ์ ทรัพยากรช้างเลี้ยงของไทย 4. เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม 5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในบริบทเชิงพื้นที่การท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐานและเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนเข้าด้วยกัน 6. บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม	พันธกิจ	1. ปฏิบัติงานด้านความเชื่อมั่น และให้คำปรึกษา ด้วยความเป็นอิสระและเที่ยงธรรม เพื่อเพิ่มมูลค่าและปรับปรุงการดำเนินงานการบริหารจัดการช่วยให้ อ.อ.ป. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผล ของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ และเป็นระเบียบ 3. ส่งเสริมให้ อ.อ.ป. มีการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความโปร่งใส ป้องกันการทุจริต และการบริหารจัดการที่ดีอย่างมีคุณภาพ 4. การตรวจความถูกต้อง ความครบถ้วน และความเชื่อถือของข้อมูลการเงิน และรายงานทางการเงิน การตรวจสอบปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี นโยบายการบัญชี กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และความเป็นไปได้ที่จะเกิดข้อผิดพลาดและการทุจริตด้านการเงินการบัญชี รวมถึงการตรวจสอบการมีอยู่จริงของทรัพย์สิน 5. การตรวจสอบช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร ช่วยยกระดับประสิทธิภาพของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

7. การเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ขององค์กร กลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหลัก (Audit Universe)

วัตถุประสงค์ขององค์กร

1. ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์ อย่างสมดุล ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการปลูก และใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน
3. พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ อนุรักษ์บริบาลช้างเลี้ยงของไทย
4. เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม
5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ในบริบทเชิงพื้นที่ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ โดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐานและเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชน เข้าด้วยกัน
6. บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

กลยุทธ์	การเชื่อมโยงกับ วัตถุประสงค์	โครงการที่	การเชื่อมโยงกับ Audit Universe
1. เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน	1. ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	1) โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน	1. ไม้สักสวนป่า 2. ไม้โตเร็วสวนป่า 3. ยางพารา 4. อุตสาหกรรมไม้ 9. ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้านอื่น ๆ 10. การวิจัยและพัฒนา ด้านป่าไม้
2. ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีธรรมาภิบาล	6. บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม	2) โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ 3) โครงการส่งเสริมการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ	1. ไม้สักสวนป่า 2. ไม้โตเร็วสวนป่า 3. ยางพารา 4. อุตสาหกรรมไม้ 5. การท่องเที่ยว 7. คาร์บอนเครดิต 9. ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้านอื่น ๆ 10. การวิจัยและพัฒนา ด้านป่าไม้ 11. ด้านการกำกับดูแลที่ดี 12. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 13. ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

กลยุทธ์	การเชื่อมโยงกับ วัตถุประสงค์	โครงการที่	การเชื่อมโยงกับ Audit Universe
			14. ด้านการปฏิบัติงาน 15. ด้าน Compliance Unit 16. ด้านการบริหารงาน ด้านสารสนเทศ ด้านการ ควบคุมระบบงาน 17. การบริหารงานด้าน สารสนเทศ ด้านการ ควบคุมระบบงาน 18. ความมั่นคงปลอดภัย สารสนเทศ 19. ด้านรายงานทางการเงิน 20. การบริหารและ ติดตามลูกหนี้ 21. การบริหารสินทรัพย์ 22. การบริหารงานด้าน Core Business Enablers
3. เติบโตอย่างมั่นคง และใช้สินทรัพย์ ให้เกิด ประโยชน์	2. ส่งเสริมการปลูกไม้ เศรษฐกิจ พัฒนาธุรกิจ อุตสาหกรรมไม้ และสร้าง กลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจ อย่างเป็นธรรมให้เกิด ประโยชน์ อย่างสมดุลด้วย เทคโนโลยีและนวัตกรรม การปลูกและใช้ประโยชน์ไม้ เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ ประโยชน์ที่ดิน	4) โครงการพัฒนา สินทรัพย์ 5) โครงการประเมิน ผลตอบแทนทางสังคม จากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI)	1. ไม้สักสวนป่า 2. ไม้โตเร็วสวนป่า 3. ยางพารา 4. อุตสาหกรรมไม้ 5. การท่องเที่ยว 7. คาร์บอนเครดิต 8. การพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ (ที่ดิน) 9. ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้าน อื่น ๆ 10. การวิจัยและพัฒนา ด้านป่าไม้ 18. ความมั่นคงปลอดภัย สารสนเทศ 21. การบริหารสินทรัพย์

กลยุทธ์	การเชื่อมโยงกับ วัตถุประสงค์	โครงการที่	การเชื่อมโยงกับ Audit Universe
4. ส่งเสริม ปั่นฟู แหล่ง ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ สวน ป่าเศรษฐกิจ ให้เกิด ประสิทธิผลและ บริหารช้างเลี้ยงของ ไทย	3. ปั่นฟูทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม และ อนุรักษ์ บริบาลช้างเลี้ยง ของไทย	6) โครงการเพิ่มพื้นที่สี เขียวจากสวนป่า เศรษฐกิจ 7) โครงการส่งเสริม ปั่นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ 8) โครงการส่งเสริม แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge) 9) โครงการช้างเลี้ยงเพื่อ การอนุรักษ์ 10) โครงการการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปร รูปไม้มีค่าเพื่อใช้ก่อสร้าง อาคารพิพิธภัณฑ์ไม้มีค่า 11) โครงการจัดตั้งศูนย์ ถ่ายทอดเทคโนโลยี ระดับสากล	1. ไม้สักสวนป่า 2. ไม้โตเร็วสวนป่า 3. ยางพารา 4. อุตสาหกรรมไม้ 5. การท่องเที่ยว 6. การอนุรักษ์และบริหาร ช้าง 9. ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้าน อื่น ๆ 16. การบริหารงาน สารสนเทศ ด้านการ ควบคุมทั่วไป 17. การบริหารงานด้าน สารสนเทศ ด้านการ ควบคุมระบบงาน 18. ความมั่นคงปลอดภัย สารสนเทศ
5. จัดการทรัพยากรไม้ จาก สวนป่าเศรษฐกิจ อย่างคุ้มค่า	2. ส่งเสริมการปลูกไม้ เศรษฐกิจ พัฒนาธุรกิจ อุตสาหกรรมไม้ และสร้าง กลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจ อย่างเป็นธรรมให้เกิด ประโยชน์ อย่างสมดุลด้วย เทคโนโลยีและนวัตกรรม การปลูกและใช้ประโยชน์ไม้ เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ ประโยชน์ที่ดิน	12) โครงการจัดทำ รายงานการพัฒนาความ ยั่งยืน (SD Report)	1. ไม้สักสวนป่า 2. ไม้โตเร็วสวนป่า 3. ยางพารา 4. อุตสาหกรรมไม้ 5. การท่องเที่ยว 7. คาร์บอนเครดิต 8. การพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ (ที่ดิน) 9. ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้าน อื่น ๆ 10. การวิจัยและพัฒนา ด้านป่าไม้ 11. ด้านการกำกับดูแลที่ดี 12. ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล 13. ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง 14. ด้านการปฏิบัติงาน 16. ด้านการบริหารงาน ด้านสารสนเทศ

กลยุทธ์	การเชื่อมโยงกับ วัตถุประสงค์	โครงการที่	การเชื่อมโยงกับ Audit Universe
			การควบคุมทั่วไป 17. การบริหารงานด้าน สารสนเทศ ด้านการ ควบคุมระบบงาน 18. ความมั่นคงปลอดภัย สารสนเทศ
6. เสริมสร้างระบบ บริหารจัดการสวนป่า เศรษฐกิจให้มี ประสิทธิภาพ	5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่ สังคมเพื่อพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นใน บริบทเชิงพื้นที่ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดย ใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็น ฐานและเชื่อมโยงหน่วยงาน ภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนเข้าด้วยกัน	13) โครงการดำเนินการ ตามมาตรฐานของ กฎหมายสินค้าปลอด การตัดไม้ทำลายป่า (EUAR)	1. ไม้สักสวนป่า 2. ไม้โตเร็วสวนป่า 3. ยางพารา 4. อุตสาหกรรมไม้ 5. การท่องเที่ยว 7. คาร์บอนเครดิต 9. ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้าน อื่น ๆ
7. ขยายผล คาร์บอน เครดิตสู่สังคม	1. ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจ ให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต	14) โครงการ Carbon Credit Assessment 15) โครงการขยายผล คาร์บอนเครดิตสู่สังคม	7. คาร์บอนเครดิต
8. เพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการภายใน	6. บริหารจัดการองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล พัฒนาขีด ความสามารถของบุคลากร ทุกระดับให้มีความ เชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะ และความรับผิดชอบต่อ ส่วนรวม	16) โครงการบริหาร จัดการคุณภาพทั่วทั้ง องค์กร 17) โครงการเพิ่ม คุณภาพและผลผลิตต่อ ไร่ 18) โครงการเพิ่ม ประสิทธิภาพ Customer Service Excellence	11. ด้านการกำกับดูแลที่ดี 12. ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล 13. ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง 14. ด้านการปฏิบัติงาน 15. ด้าน Compliance Unit 16. ด้านการบริหารงาน ด้านสารสนเทศ ด้านการ ควบคุมระบบงาน 17. การบริหารงานด้าน สารสนเทศ ด้านการ ควบคุมระบบงาน 18. ด้านความมั่นคง ปลอดภัยสารสนเทศ 19. ด้านรายงานทางการเงิน

กลยุทธ์	การเชื่อมโยงกับ วัตถุประสงค์	โครงการที่	การเชื่อมโยงกับ Audit Universe
			20. การบริหารและ ติดตามลูกหนี้ 21. การบริหารสินทรัพย์ 22. การบริหารงานด้าน Core Business Enablers
9. เพิ่มมูลค่าผลผลิต ตลอด Value Chain	2. ส่งเสริมการปลูกไม้ เศรษฐกิจ พัฒนาธุรกิจ อุตสาหกรรมไม้ และสร้าง กลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจ อย่างเป็นธรรมให้เกิด ประโยชน์ อย่างสมดุลด้วย เทคโนโลยีและนวัตกรรม การปลูกและใช้ประโยชน์ไม้ เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ ประโยชน์ที่ดิน 4. เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กร และลดผลกระทบจากการ ดำเนินงานสู่สังคม	19) โครงการเพิ่มมูลค่า ตลอด Value Chain 20) โครงการคิดนอก กรอบเพื่อสร้างรายได้ เพิ่ม 21) โครงการจัดหาแหล่ง เงินทุน ที่เหมาะสมกับ การดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป.	1. ไม้สักสวนป่า 2. ไม้โตเร็วสวนป่า 3. ยางพารา 4. อุตสาหกรรมไม้ 5. การท่องเที่ยว 7. คาร์บอนเครดิต 8. การพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ (ที่ดิน) 9. ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้าน อื่น ๆ 10. การวิจัยและพัฒนา ด้านป่าไม้ 21. การบริหารสินทรัพย์
10. สื่อสารเชิงรุกสู่ สังคมอย่างต่อเนื่อง	5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่ สังคมเพื่อพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นใน บริบทเชิงพื้นที่ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดย ใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็น ฐานและเชื่อมโยงหน่วยงาน ภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนเข้าด้วยกัน	22) โครงการเสริมสร้าง ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image)	1. ไม้สักสวนป่า 2. ไม้โตเร็วสวนป่า 3. ยางพารา 4. อุตสาหกรรมไม้ 5. การท่องเที่ยว 6. การอนุรักษ์และบริหาร ช้าง 7. คาร์บอนเครดิต 8. การพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ (ที่ดิน) 9. ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้าน อื่น ๆ 10. การวิจัยและพัฒนา ด้านป่าไม้
11. ยกระดับคุณภาพ ชีวิตชุมชนที่สำคัญ	6. บริหารจัดการองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล พัฒนาขีด	23) โครงการเสริมสร้าง คุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ	11. ด้านการกำกับดูแลที่ดี

กลยุทธ์	การเชื่อมโยงกับ วัตถุประสงค์	โครงการที่	การเชื่อมโยงกับ Audit Universe
	ความสามารถของบุคลากร ทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและ ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม		
12. เพิ่มขีด ความสามารถในการ จัดการ ภาวะวิกฤต	6. บริหารจัดการองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล พัฒนาขีด ความสามารถของบุคลากร ทุกระดับให้มีความ เชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะ และความรับผิดชอบต่อ ส่วนรวม	24) โครงการเพิ่มขีด ความสามารถในการ จัดการภาวะวิกฤต	16. ด้านการบริหารงาน ด้านสารสนเทศ ด้านการ ควบคุมระบบงาน 17. การบริหารงานด้าน สารสนเทศ ด้านการ ควบคุมระบบงาน 18. ด้านความมั่นคง ปลอดภัยสารสนเทศ
13. ขับเคลื่อนองค์กร ดิจิทัล	6. บริหารจัดการองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล พัฒนาขีด ความสามารถของบุคลากร ทุกระดับให้มีความ เชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะ และความรับผิดชอบต่อ ส่วนรวม	25) โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล (New normal, innovation, e-service, Digital Literacy)	16. ด้านการบริหารงาน ด้านสารสนเทศ ด้านการ ควบคุมระบบงาน 17. การบริหารงานด้าน สารสนเทศ ด้านการ ควบคุมระบบงาน 18. ด้านความมั่นคง ปลอดภัยสารสนเทศ
14. ปรับปรุงพัฒนา ระเบียบหลักเกณฑ์ และกฎหมาย ให้ ทันสมัย	6. บริหารจัดการองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล พัฒนาขีด ความสามารถของบุคลากร ทุกระดับให้มีความ เชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะ และความรับผิดชอบต่อ ส่วนรวม	26) โครงการปรับปรุง พัฒนาระเบียบ หลักเกณฑ์และกฎหมาย ให้ ทันสมัย	15. ด้าน Compliance Unit
15. เสริมสร้างบุคลากร ให้มีขีดสมรรถนะสูง	6. บริหารจัดการองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล พัฒนาขีด ความสามารถของบุคลากร ทุกระดับให้มีความ เชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะ และความรับผิดชอบต่อ ส่วนรวม	27) โครงการพัฒนา ระบบการบริหารทุน มนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ 28) โครงการขับเคลื่อน ค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กร และส่งเสริม คุณธรรมจริยธรรมของ อ.อ.ป.	12. ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์	การเชื่อมโยงกับ วัตถุประสงค์	โครงการที่	การเชื่อมโยงกับ Audit Universe
16. พัฒนางค์ความรู้ สู่การสร้างนวัตกรรม ทุกมิติในทุกระดับ	6. บริหารจัดการองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล พัฒนาขีด ความสามารถของบุคลากร ทุกระดับให้มีความ เชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะ และความรับผิดชอบต่อ ส่วนรวม	29) โครงการบริหาร จัดการความรู้สู่การสร้าง นวัตกรรม 30) โครงการวิจัย พัฒนา สวนป่าเศรษฐกิจ	22. การบริหารงานด้าน Core Business Enablers

8. แผนที่กลยุทธ์สำนักตรวจสอบภายใน ประจำปี พ.ศ. 2568 - 2570

แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) การบริหารจัดการหน่วยตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล

วิสัยทัศน์ : “ตรวจสอบโปร่งใส สร้างความเชื่อมั่น เพิ่มมูลค่าให้องค์กร”



9. ความเสี่ยงที่สำคัญ / ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

อ.อ.ป. ได้มีแผนบริหารความเสี่ยง โดยมีปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA)
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	O1 รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า O2 บริการรับจ้างปลูกป่า
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	F1 กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน F2 การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมของ อ.อ.ป.
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	C1 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

10. การประเมินความเสี่ยงองค์กร

จากการรวบรวมข้อมูลจากคณะกรรมการตรวจสอบ ผู้บริหาร รายงานความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน ข้อสังเกตของ สตง. และรายงานผลการตรวจสอบจากปีก่อน สามารถระบุความเสี่ยงครอบคลุมทุกด้าน (Risk Universe) ของ อ.อ.ป. ดังนี้

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)			
1.	(S1) กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
		1. รายได้ผลผลิตอุตสาหกรรมไม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ส่วนอุตสาหกรรมไม้ ของ ออป.ภาค
		2. รายได้ผลผลิตยางพารา ต่ำกว่าเป้าหมาย	อป.ภาค ยกเว้น ออป.เหนือบน และอป.เหนือล่าง
		3. รายได้จากการจำหน่ายไม้ซุงสักสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	อป.ภาค ยกเว้นอป.ใต้
		4. ไม่สามารถบริหารธุรกิจไม้อื่น	อป.ภาค และ ส.ธต.
		5. ไม่สามารถบริหารรายได้ดำเนินงานอื่นๆ	อป.ภาค, ส.ธต. และ ส.คน.
		6. ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายของต้นทุนขายสินค้าและบริการ	อป.ภาค
		7. ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย	ทุกหน่วยงาน
		8. ไม่สามารถลดค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่นๆ/ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	ทุกหน่วยงาน
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)			
2.	(O1) รายได้จากการจำหน่ายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้สักสวนป่า		
		1. การผลิต – จำหน่ายไม้แปรรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	อป.ภาค ยกเว้น ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ
	(O2) บริการรับจ้างปลูกป่า		
		1. การประชาสัมพันธ์ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย	อป.ภาค
		2. บางพื้นที่อยู่ห่างไกลอาจไม่คุ้มค่าต่อค่าใช้จ่าย	อป.ภาค
		3. บุคลากรเจ้าหน้าที่ ที่จะดำเนินงานโครงการฯ ขาดความรู้และทักษะในการดำเนินโครงการ	อป.ภาค

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
3.	(F1) กระแสเงินสดรับจากกิจกรรมดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
		1. ไม่สามารถบริหารจัดการสินค้าคงเหลือให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสม	ออป.ภาค ส.คช. และ ส.ธต.
		2. การบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้าแต่ละประเภทยังไม่เหมาะสม	ส.บง. และ ออป.ภาค
		3. การบริหารจัดการลูกหนี้การค้าแต่ละประเภทยังไม่เหมาะสม	ส.บง. และ ออป.ภาค
		4. กระแสเงินสดรับไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ออป.ภาค ส.คน. และ ส.ธต.
4.	(F2) การเบิกจ่ายงบลงทุนในภาพรวมของ อ.อ.ป. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
		1. การเบิกจ่ายงบลงทุนแผนงานปลูกสร้างสวนป่าไม่เป็นไปตามแผน	ส.บก. ส.นผ. ส.บง. ส.วส. และ ออป.ภาค
		2. ไม่สามารถบริหารจัดการ การจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามระเบียบ และแผน	ส.บก. ส.นผ., และ ออป.ภาค
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)			
6.	(C1) การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562		
		1. ด้านบุคลากร อาจยังไม่รับรู้ หรือรับรู้แต่ยังไม่ศึกษารายละเอียด พ.ร.บ.	ส.วส. และทุกหน่วยงาน
		2. ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และซอฟต์แวร์ หมดอายุการรับประกัน หรืออายุการใช้งาน	
		3. แนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศยังไม่ชัดเจน	

11. กระบวนการหลัก (Audit Universe) และกระบวนการย่อย (Sub Process)

กระบวนการธุรกิจ (Business Process)		หน่วยงานธุรกิจหลัก/หน่วยงานสนับสนุน
กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	
1. ไม้สักสวนป่า	1. การคัดเลือกพื้นที่ 2. การเตรียมพื้นที่ 3. การปลูก 4. การดูแลบำรุงรักษา 5. การทำไม้ 6. การจำหน่าย	อป.เหนือบน อป.เหนือล่าง อป.กลาง อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ
2. ไม้โตเร็วสวนป่า	1. การคัดเลือกพื้นที่ 2. การเตรียมพื้นที่ 3. การปลูก 4. การดูแลบำรุงรักษา 5. การทำไม้ 6. การจำหน่าย	อป.เหนือล่าง อป.กลาง อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ อป.ใต้
3. ยางพารา	1. การคัดเลือกพื้นที่ 2. การเตรียมพื้นที่ 3. การปลูก 4. การดูแลบำรุงรักษา 5. การจำหน่าย 6. การทำไม้	อป.เหนือบน อป.เหนือล่าง อป.กลาง อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ อป.ใต้
4. อุตสาหกรรมไม้	1. การจัดหาวัตถุดิบ 2. การผลิต 3. การบริหารคลังสินค้า 4. การจำหน่าย	อป.เหนือบน อป.เหนือล่าง อป.กลาง อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ อป.ใต้
5. การท่องเที่ยว	1. การจัดการสถานที่และสิ่งแวดล้อม 2. การบริการและการขาย 3. การตลาด/ประชาสัมพันธ์	อป.เหนือบน อป.เหนือล่าง อป.ใต้ ส.คช.
6. การอนุรักษ์และบริหารช้าง	1. การดูแลช้างสำคัญและช้างต้น 2. การดูแลและรักษาช้าง 3. การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับช้าง 4. การเรียนการสอนและฝึกควาญช้าง	ส.คช.

กระบวนการธุรกิจ (Business Process)		หน่วยงานธุรกิจหลัก/ หน่วยงานสนับสนุน
กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	
7. คาร์บอนเครดิต	1. การสำรวจคาร์บอนเครดิต 2. การสำรวจคาร์บอนฟุตพริ้นท์ 3. การบริหารสัญญา 4. การจำหน่ายคาร์บอนเครดิต	ส.คน.
8. การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (ที่ดิน)	1. การบริหารจัดการที่ดิน 2. การบริหารสัญญา	ส.ธต.
9. ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้านอื่นๆ	1. การทำไม้ป่านอกโครงการ 2. การผลิตกล้าไม้ 3. ผลิตถ่าน 4. สวนป่าล้ม 5. การซื้อขายไม้ (สินค้าไม้แปรรูป) 6. การรับจ้างเป็นที่ปรึกษาในการตรวจประเมิน 7. การรับจ้างปลูกไม้เศรษฐกิจ	อป.เหนือบน อป.เหนือล่าง อป.กลาง อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ อป.ใต้ ส.คน.
10. การวิจัยและพัฒนาด้านป่าไม้	1. งานส่งเสริมไม้เศรษฐกิจ 2. งานวิจัยพัฒนาด้านสวนป่า 3. งานวิจัยพัฒนาด้านอุตสาหกรรมไม้	ส.วส.
11. ด้านการกำกับดูแลที่ดี	1. การกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 2. การจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรม และจรรยาบรรณของ อ.อ.ป. 3. การกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบตามกรอบนโยบาย 4. การปฏิบัติตามนโยบาย และคู่มือการปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 5. การสื่อสาร ให้ความรู้ เกี่ยวกับนโยบาย 6. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน 7. การรายงานผลการดำเนินงาน 8. การทบทวนนโยบาย	ส.บก. ส.กม. ส.นผ. ส.วส. ส.บง อป.เหนือบน อป.เหนือล่าง อป.กลาง อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ อป.ใต้ ส.คช. ส.คน.

กระบวนการธุรกิจ (Business Process)		หน่วยงานธุรกิจหลัก/ หน่วยงานสนับสนุน
กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	
12. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ 2. การกำหนดแนวทางในการติดตามและการสนับสนุนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ 3. การกำหนดโครงสร้างงาน และโครงสร้างอัตรากำลัง 4. การจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว 5. การประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน 6. กระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล 7. ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 8. การจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร 9. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง 10. การจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการพัฒนาตามสายอาชีพ 11. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 12. การจัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน 13. ระเบียบ อ.อ.ป. ว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ พ.ศ. 2566	ส.บก. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คช. ส.คน.
13. ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	1. การจัดซื้อจัดจ้าง - การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง - การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) - การแต่งตั้งคณะกรรมการ - การประกาศประกวดราคา - การจัดทำสัญญา 2. การจัดหาพัสดุ - การกำหนดความต้องการของพัสดุ - การควบคุม	ส.บก. ส.บง. ส.กม. ส.นผ. ส.วส. ส.ธต. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช.

กระบวนการธุรกิจ (Business Process)		หน่วยงานธุรกิจหลัก/ หน่วยงานสนับสนุน
กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	
	- การเก็บรักษา - การบำรุงรักษา 3. ระเบียบ อ.อ.ป. ว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ พ.ศ. 2566 - การรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ก่อนการปฏิบัติงาน	ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.
14. ด้านการปฏิบัติงาน	<u>การป้องกันและปราบปรามการทุจริต</u> - กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนของหน่วยงาน - การรับเรื่องร้องเรียน - การตรวจสอบและพิจารณา - รายงานเรื่องร้องเรียนและเพื่อประสานงานหน่วยงาน รับผิดชอบ - การดำเนินการจนแล้วเสร็จ การแจ้งผู้ร้องเรียน และการรายงานผลการดำเนินการ	ส.บก. ส.กม. ส.วส. ส.ธต. ส.นผ. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คช.
15. ด้าน Compliance Unit	1. การปรับปรุงโครงสร้างของสำนักบริหารกลาง 2. การเพิ่มโครงสร้างส่วนการกำกับดูแลกิจการที่ดี 3. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน 4. การปฏิบัติงานตามคำสั่งการกำหนดหน้าที่ของหน่วยงาน	ส.บก.
16. การบริหารงานสารสนเทศ ด้านการควบคุมทั่วไป	1. กำหนดทิศทางด้านสารสนเทศ โครงสร้าง นโยบายและระเบียบด้านสารสนเทศ 2. การจัดการด้านการลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศ 3. การควบคุมการเข้าถึงด้านสารสนเทศ 4. การควบคุมความต่อเนื่องทางธุรกิจด้านสารสนเทศ	ส.บก. ส.บง. ส.กม. ส.นผ. ส.วส. ส.ธต. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง

กระบวนการธุรกิจ (Business Process)		หน่วยงานธุรกิจหลัก/ หน่วยงานสนับสนุน
กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	
	5. การฝึกอบรมให้ความรู้พนักงาน ปฏิบัติตามแนวนโยบายและแนวปฏิบัติ ในการรักษาความมั่นคงปลอดภัย สารสนเทศ 6. การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และ พรบ. อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.
17. การบริหารงานด้าน สารสนเทศ ด้านการควบคุม ระบบงาน	1. ความพร้อมใช้ของระบบและอุปกรณ์ ด้านสารสนเทศ (Availability) 2. การควบคุมข้อมูลนำเข้า (Input Controls) 3. การควบคุมการประมวลผล (Process Controls) 4. การควบคุมผลลัพธ์ (Output Controls) 5. การฝึกอบรมให้ความรู้พนักงาน เกี่ยวกับการใช้ระบบงานและแนวปฏิบัติ ในการรักษาความมั่นคงปลอดภัย สารสนเทศ	ส.บก. ส.บง. ส.กม. ส.นผ. ส.วส. ส.ธต. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.
18. ความมั่นคงปลอดภัย สารสนเทศ (Security)	การดำเนินการตามมาตรฐาน ISO/IEC27001 สำหรับระบบบริหาร ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Management System – ISMS)	ส.วส.
19. การรับ-จ่ายเงิน	1. การรับเงิน 2. การจ่ายเงิน	ส.บง. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.

กระบวนการธุรกิจ (Business Process)		หน่วยงานธุรกิจหลัก/ หน่วยงานสนับสนุน
กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	
20. รายงานทางการเงิน	1.การดำเนินการของบริษัท ทำไม่ จำกัด 2.รายละเอียดประกอบงบการเงิน หมายเหตุประกอบงบการเงิน 3.งบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จ 4.การวิเคราะห์งบการเงิน 5.การจัดส่งงบการเงินให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ภายนอก ภายใน) 6.การตอบข้อสังเกตของ สตง.	ส.บง. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.
21. การบริหารและติดตาม ลูกหนี้	1. การตั้งลูกหนี้ การลดยอดลูกหนี้ 2. การตั้งค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต 3. การกระทบยอดลูกหนี้ 4. ทะเบียนคุมลูกหนี้ การติดตามหนี้ 5. เอกสารหลักฐานประกอบ กระบวนการในการบริหารและติดตาม ลูกหนี้ 6. การตัดหนี้สูญ	ส.บง. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.
22. การบริหารสินทรัพย์	1.การได้มาของทรัพย์สินมีการ ดำเนินการตามกระบวนการ 2. การกำหนดรหัสทรัพย์สิน และ ทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์ 3. การตรวจสอบเอกสารหลักฐานการ เบิก - จ่ายเงิน ในการจัดซื้อจัดจ้าง มี การดำเนินการถูกต้อง ครบถ้วน (การ อนุมัติโดยผู้มีอำนาจ เอกสารหลักฐาน ประกอบใบสำคัญ) 4. การบันทึกทรัพย์สิน (ในทะเบียน ทรัพย์สินและทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่า เกณฑ์) 5. การดำเนินการทางด้านบัญชีเกี่ยวกับ ทรัพย์สิน และทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่า เกณฑ์ (การให้ประเภทบัญชี การ คำนวณค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคา สะสม กระบวนการในการตัดทรัพย์สิน ออกจากทะเบียน)	ส.บง. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.

กระบวนการธุรกิจ (Business Process)		หน่วยงานธุรกิจหลัก/ หน่วยงานสนับสนุน
กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	
23. การบริหารงานด้าน Core Business Enablers	1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า 5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 6. การบริหารทุนมนุษย์ 7. การจัดการความรู้ 8. การจัดการนวัตกรรม	ส.บก. ส.นผ. ส.วส. ส.ธต. ส.คน.

12. กระบวนการจัดลำดับความเสี่ยงในระดับกระบวนการหลัก (Audit Universe)

มีการประเมินความเสี่ยงของกิจกรรม ตามกระบวนการหลัก การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง โดยได้ผลสรุปคะแนนความเสี่ยงของกระบวนการหลัก และผลคะแนนความเสี่ยงรวมสำหรับงานที่เกี่ยวข้องของหน่วยรับตรวจ ดังนี้

12.1 การกำหนดระดับความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาทั้งโอกาสเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงร่วมกันแล้ว สามารถแสดงระดับความเสี่ยงในผังจัดระดับความเสี่ยงได้ดังตารางด้านล่าง สำหรับความเสี่ยงที่ถูกจัดอยู่ในระดับสูง เป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก

โอกาสเกิด ผลกระทบ	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สูงมาก (5)	ปานกลาง	สูง	สูง	สูง	สูง
สูง (4)	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูง
ปานกลาง (3)	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง
ต่ำ (2)	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
ต่ำมาก (1)	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความถี่ในการตรวจสอบ	จำนวน Mandays
ต่ำ	1 - 4.99	ตรวจสอบประเมินความเสี่ยงทุกปี	50
ปานกลาง	5 - 9.99	ตรวจสอบปีเว้นปี	100
สูง	10 - 25	ตรวจสอบทุกปี	150

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความคาดหวังผู้บริหาร		ผลการตรวจสอบครั้งก่อน		ด้านกลยุทธ์ (S)		ด้านการดำเนินงาน (O)		การเงิน (F) และข้อเสนอแนะ ส.ตง.		ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)		ข้อมูลทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
6. การรับจ้างเป็นที่ปรึกษาในการตรวจประเมิน	3	3	5	2	3	1	3	4											8.50
7. การรับจ้างปลูกไม้เศรษฐกิจ	3	3	5	3	3	1	3	5											10.50
10. การวิจัยและพัฒนาด้านป่าไม้																			เฉลี่ย = 9.67
1. งานส่งเสริมไม้เศรษฐกิจ	4	3	3	3	3	2	3	3											9.00
2. งานวิจัยพัฒนาด้านสวนป่า	4	3	3	3			3	3											10.00
3. งานวิจัยพัฒนาด้านอุตสาหกรรมไม้	4	3	3	3			3	3											10.00
11. ด้านการกำกับดูแลที่ดี																			เฉลี่ย = 9.07
1. การกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	4	4	2	3	4	3					4	3	4	3	2	2	4	4	11.14
2. การจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรม และจรรยาบรรณของ อ.อ.ป.	4	3	2	3	4	2					4	4	3	3	3	2	4	3	9.85
3. การกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบตามกรอบนโยบาย	4	3	2	3	4	2					4	3	4	3	2	3	4	3	9.00

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความคาดหวังผู้บริหาร		ผลการตรวจสอบครั้งก่อน		ด้านกลยุทธ์ (S)		ด้านการดำเนินงาน (O)		การเงิน (F) และ ข้อเสนอแนะ ส.ตง.		ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)		ข้อมูลทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
4. การปฏิบัติตามนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานกำกับดูแลกิจการที่ดี	4	3	3	2	4	3					3	3	3	3	3	2	4	4	8.85
5. การสื่อสารให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย	4	3	2	2	4	3					4	3	2	3	2	3	3	3	8.28
6. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	4	3	2	3	4	2					4	3	3	3	2	2	3	3	8.14
7. การรายงานผลการดำเนินงาน	4	3	2	3	4	3					4	3	2	2	2	2	3	4	8.14
8. การทบทวนนโยบาย	3	4	2	3	4	4					4	3	2	2	2	3	4	4	9.14
12. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล																			เฉลี่ย = 9.11
1. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์	4	3	4	4	4	3					4	3	3	4	2	3	4	5	11.28
2. การกำหนดแนวทางในการติดตามและการสนับสนุนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์	4	4	4	3	4	4					4	3	2	3	3	2	4	5	10.85
3. การกำหนดโครงสร้างงานและโครงสร้างอัตรากำลัง	4	3	4	4	4	3	4	4			3	4	4	3	2	2	4	5	11.62
4. การจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว	4	3	4	3	4	3					4	4	4	3	2	1	4	5	10.71

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความคาดหวังผู้บริหาร		ผลการตรวจสอบครั้งก่อน		ด้านกลยุทธ์ (S)		ด้านการดำเนินงาน (O)		การเงิน (F) และ ข้อเสนอแนะ ส.ตง.		ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)		ข้อมูลทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
5. การประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน	4	3	4	3	4	3					4	3	3	3	2	2	3	5	9.85
6. กระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	4	3	4	4	3	4					3	3	2	3	2	3	4	4	9.85
7. ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์	4	3	3	3	3	2	3	3			3	4	3	3	2	2	4	3	8.50
8. การจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	4	4	3	3	3	2					3	3	3	2	2	2	3	4	8.14
9. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง	4	3	3	2	3	2					3	4	2	2	2	2	3	4	7.28
10. การจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการพัฒนาตามสายอาชีพ	4	4	3	3	3	2					3	3	3	2			4	3	8.83
11. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	4	3	2	2	3	3					3	4	2	2	1	2	4	4	7.28
12. การจัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3	3	3	2	3	3					4	4	2	3	1	1	4	3	7.71

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความคาดหวังผู้บริหาร		ผลการตรวจสอบครั้งก่อน		ด้านกลยุทธ์ (S)		ด้านการดำเนินงาน (O)		การเงิน (F) และข้อเสนอแนะ ส.ตง.		ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)		ข้อมูลทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
13. ระเบียบ อ.อ.ป. ว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ พ.ศ. 2566	3	2	4	3	3	2					3	4	2	3	2	2			6.57
13. ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง																			เฉลี่ย = 10.00
1. การจัดซื้อจัดจ้าง																			
- การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง			4	3							3	3			4	3			11.00
- การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR)			4	3							3	3			3	3			10.00
- การแต่งตั้งคณะกรรมการ			5	3							3	3			3	4			12.00
- การประกาศประกวดราคา			4	3							3	3			3	4			11.00
- การจัดทำสัญญา			4	3							3	3			3	3			10.00
2. การจัดหาพัสดุ																			
- การกำหนดความต้องการของพัสดุ			4	3							3	3			3	3			10.00
- การควบคุม			4	3											3	3			9.00
- การเก็บรักษา			3	3											3	3			9.00
- การบำรุงรักษา			3	3											3	3			9.00

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความคาดหวังผู้บริหาร		ผลการตรวจสอบครั้งก่อน		ด้านกลยุทธ์ (S)		ด้านการดำเนินงาน (O)		การเงิน (F) และข้อเสนอแนะ ส.ตง.		ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)		ข้อมูลทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
3. ระเบียบ อ.อ.ป. ว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ พ.ศ. 2566															3	3			9.00
14. ด้านการปฏิบัติงาน																			เฉลี่ย = 8.49
การป้องกันและปราบปรามการทุจริต																			10.55
- กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนของหน่วยงาน	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	4	
- การรับเรื่องร้องเรียน	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	
- การตรวจสอบและพิจารณา	3	3	3	2	3	3					3	3	3	2	3	2	2	3	
- รายงานเรื่องร้องเรียนและเพื่อประสานงานหน่วยงาน รับผิดชอบ	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	
- การดำเนินการจนแล้วเสร็จ การแจ้งผู้ร้องเรียน และการรายงานผลการดำเนินการ	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	7.66

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความคาดหวังผู้บริหาร		ผลการตรวจสอบครั้งก่อน		ด้านกลยุทธ์ (S)		ด้านการดำเนินงาน (O)		การเงิน (F) และข้อเสนอแนะ ส.ตง.		ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)		ข้อมูลทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
15. ด้าน Compliance Unit																			เฉลี่ย = 10.20
1. การปรับปรุงโครงสร้างของสำนักบริหารกลาง	4	4			4	3					4	3	3	3	3	3	4	4	11.00
2. การเพิ่มโครงสร้างส่วนการกำกับดูแลกิจการที่ดี	4	4			4	3					4	4	3	2	3	3	4	3	11.00
3. การปฏิบัติงานตามคำสั่งการกำหนดหน้าที่ของหน่วยงาน	4	4			4	3					3	3	3	2	2	2	4	3	9.00
4. การกำหนดหลักเกณฑ์การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลของสำนักบริหารกลาง และการขอใช้รถยนต์ส่วนบุคคลเพื่อสวัสดิการของพนักงาน	4	4			4	3			3	3	3	3	2	2	3	3			9.83
16. การบริหารงานสารสนเทศ ด้านการควบคุมทั่วไป																			เฉลี่ย = 8.73
1. กำหนดทิศทางด้านสารสนเทศ โครงสร้างนโยบายและระเบียบด้านสารสนเทศ	2	2	1	3	3	1	3	5					3	4			3	3	7.66
2. การจัดการด้านการลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศ	2	2	1	3	3	1	3	5	1	5	1	5	3	5	1	5	3	3	7.11

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความคาดหวังผู้บริหาร		ผลการตรวจสอบครั้งก่อน		ด้านกลยุทธ์ (S)		ด้านการดำเนินงาน (O)		การเงิน (F) และข้อเสนอแนะ ส.ตง.		ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)		ข้อมูลทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
3. การควบคุมการเข้าถึงด้านสารสนเทศ			1	4	3	1	3	5			2	5	3	5			3	3	9.33
4. การควบคุมความต่อเนื่องทางธุรกิจด้านสารสนเทศ			1	3	3	1	3	5					3	5			3	3	9.00
5. การฝึกอบรมให้ความรู้พนักงาน ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ	2	2	1	4	3	1	3	5			3	5	3	5			3	3	9.28
6. การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และ พ.ร.บ. อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	2	2	2	4	3	1	3	5			3	5	3	5					10.00
17. การบริหารงานสารสนเทศ ด้านการควบคุมระบบงาน																			เฉลี่ย = 10.06
1. ความพร้อมใช้ของระบบและอุปกรณ์ด้านสารสนเทศ (Availability)	2	2	1	3			3	5					2	4			3	3	7.80
2. การควบคุมข้อมูลนำเข้า (Input Controls)			1	4			3	5	1	5	3	5	3	5			3	3	10.50

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความคาดหวังผู้บริหาร		ผลการตรวจสอบครั้งก่อน		ด้านกลยุทธ์ (S)		ด้านการดำเนินงาน (O)		การเงิน (F) และข้อเสนอแนะ ส.ตง.		ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)		ข้อมูลทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
3. การควบคุมการประมวลผล (Process Controls)			1	4			3	5	1	5	3	5	3	5			3	3	10.50
4. การควบคุมผลลัพธ์ (Output Controls)			1	4			3	5	1	5	3	5	3	5			3	3	10.50
5. การฝึกอบรมให้ความรู้พนักงานเกี่ยวกับการใช้ระบบงานและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ	2	2	2	4			3	5			3	5	3	5			3	3	11.00
18. ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Security)																			เฉลี่ย = 10.33
การดำเนินการตามมาตรฐาน ISO/IEC27001 สำหรับระบบบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Management System – ISMS)			1	3			4	5			3	5	3	5			3	3	10.33
19. การรับ-จ่ายเงิน																			เฉลี่ย = 12.83
1. การรับเงิน	4	4	4	3			2	1	4	4	4	4			5	3			12.83
2. การจ่ายเงิน	4	4	4	3			2	1	4	4	4	4			5	3			12.83

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความ คาดหวัง ผู้บริหาร		ผลการ ตรวจสอบ ครั้งก่อน		ด้านกล ยุทธ์ (S)		ด้านการ ดำเนิน งาน (O)		การเงิน (F) และ ข้อเสนอ แนะ ส.ตง.		ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยี สารสนเทศ (IT)		ข้อมูล ทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
20. รายงานทางการเงิน																			เฉลี่ย = 10.09
1. การดำเนินการของ บริษัท ทำไม้ จำกัด	3	4	2	2			3	3	3	4	4	4	3	3	4	4			10.60
2. รายละเอียดประกอบงบ การเงิน หมายเหตุประกอบงบ การเงิน	4	4	2	4			3	2	3	4	3	3	3	3					10.85
3. งบแสดงฐานะการเงิน งบ กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	3	4	4	2			3	2	3	3	3	3							8.83
4. การวิเคราะห์งบการเงิน	3	4	5	4			1	2	3	4	2	3							8.66
5. การจัดส่งงบการเงินให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3	4	5	5			1	2	3	4	2	3							11.40
6. การตอบข้อสังเกต สตง.	4	4	2	5			1	2	3	4	4	4							10.20
21. การบริหารและติดตามลูกหนี้																			เฉลี่ย = 12.03
1. การตั้งลูกหนี้ การลดยอด ลูกหนี้	4	3	4	1			2	3	4	3	4	3							9.20
2. การตั้งค่าเผื่อผลขาดทุน ด้านเครดิต	4	3	4	4			2	3	4	3	4	3							11.60
3. การทบทยยอดลูกหนี้	4	3	4	4			2	3	4	3	4	4							12.40
4. ทะเบียนคุมลูกหนี้ การ ติดตามหนี้	4	3	4	4			2	3	4	3	4	4							13.00

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความ คาดหวัง ผู้บริหาร		ผลการ ตรวจสอบ ครั้งก่อน		ด้านกล ยุทธ์ (S)		ด้านการ ดำเนิน งาน (O)		การเงิน (F) และ ข้อเสนอ แนะ ส.ตง.		ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยี สารสนเทศ (IT)		ข้อมูล ทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
5. เอกสารหลักฐานประกอบ กระบวนการในการบริหาร และติดตามลูกหนี้	4	3	4	4			2	3	4	3	4	4							13.00
6. การตัดหนี้สูญ	4	3	4	4			2	3	4	3	4	4							13.00
22. การบริหารสินทรัพย์																			เฉลี่ย = 6.44
1. การได้มาของทรัพย์สินมี การดำเนินการตาม กระบวนการ	3	4	1	2			1	2	1	2	4	4	1	1					5.83
2. การกำหนดรหัสทรัพย์สิน และทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่า เกณฑ์	3	4					1	2	1	2	4	4	1	1					6.60
3. การตรวจสอบเอกสาร หลักฐานการเบิก - จ่ายเงิน ใน การจัดซื้อจัดจ้าง มีการ ดำเนินการถูกต้อง ครบถ้วน (การอนุมัติโดยผู้มีอำนาจ เอกสารหลักฐานประกอบ ใบสำคัญ)	3	4					1	2	1	2	4	4	1	1					6.60
4. การบันทึกทรัพย์สิน (ใน ทะเบียนทรัพย์สินและ ทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์)	3	4					1	2	1	2	4	4	1	1					6.60

ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการหลัก (Audit Universe)	ความคาดหวังผู้บริหาร		ผลการตรวจสอบครั้งก่อน		ด้านกลยุทธ์ (S)		ด้านการดำเนินงาน (O)		การเงิน (F) และข้อเสนอแนะ ส.ตง.		ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)		เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)		ข้อมูลทุจริต		เกณฑ์ SE-AM		ผลคะแนน
	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	L	I	
5. การดำเนินการทางด้านบัญชีเกี่ยวกับทรัพย์สิน และทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์ (การให้ประเภทบัญชี การคำนวณค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาสะสม การตัดทรัพย์สินออกจากทะเบียน)	3	4					1	2	1	2	4	4	1	1					6.60
23. การบริหารงานด้าน Core Business Enablers																			เฉลี่ย = 11.78
1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	5	5	1	3			3	3									2	3	10.75
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	5	5	1	3			3	3									3	5	13.00
3. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	5	5	1	3			3	3									3	5	13.00
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	5	5	1	3			2	5									2	4	11.50
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล	5	5	1	3			3	5									1	3	11.50
6. การบริหารทุนมนุษย์	5	5	1	3			2	3									2	5	11.00
7. การจัดการความรู้	5	5	1	3			3	3									3	4	12.25
8. การจัดการนวัตกรรม	5	5	1	3			3	3									2	4	11.25

12.3 การจัดลำดับคะแนนความเสี่ยงตามกระบวนการหลัก

ลำดับ	กระบวนการหลัก	ความเสี่ยง	
1	การรับ-จ่ายเงิน	สูง	12.83
2	การบริหารและติดตามลูกหนี้	สูง	12.03
3	คาร์บอนเครดิต	สูง	11.83
4	การบริหารงานด้าน Core Business Enablers	สูง	11.78
5	การอนุรักษ์และบริหารป่า	สูง	10.33
6	ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Security)	สูง	10.33
7	อุตสาหกรรมไม้	สูง	10.27
8	ด้าน Compliance Unit	สูง	10.20
9	ไม้สักสวนป่า	สูง	10.16
10	ไม้ไต่เร้วสวนป่า	สูง	10.16
11	รายงานทางการเงิน	สูง	10.09
12	การบริหารงานสารสนเทศ ด้านการควบคุมระบบงาน	สูง	10.06
13	ยางพารา	สูง	10.02
14	ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	สูง	10.00
15	การวิจัยและพัฒนาด้านป่าไม้	ปานกลาง	9.67
16	ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ปานกลาง	9.11
17	ด้านการกำกับดูแลที่ดี	ปานกลาง	9.07
18	การบริหารงานสารสนเทศ ด้านการควบคุมทั่วไป	ปานกลาง	8.73
19	การท่องเที่ยว	ปานกลาง	8.50
20	ด้านการปฏิบัติงาน	ปานกลาง	8.49
21	ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้านอื่นๆ	ปานกลาง	8.09
22	การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (ที่ดิน)	ปานกลาง	6.47
23	การบริหารสินทรัพย์	ปานกลาง	6.44

หมายเหตุ :

- คะแนนความเสี่ยงของอันดับที่ 5 การอนุรักษ์และบริหารป่า และอันดับที่ 6 ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Security) มีคะแนนเท่ากัน คือ 10.33
- คะแนนความเสี่ยงของอันดับที่ 9 ไม้สักสวนป่า และอันดับที่ 10 ไม้ไต่เร้วสวนป่า มีคะแนนเท่ากัน คือ 10.16

ตารางสรุป Mandays กระบวนการธุรกิจ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประจำปี 2568 - 2570

กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ระดับความเสี่ยง/ คะแนนความเสี่ยง	จำนวนวัน (Mandays)			
				รวม 3 ปี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
1. ไม้สักสวนป่า	1. การคัดเลือกพื้นที่ 2. การเตรียมพื้นที่ 3. การปลูก 4. การดูแลบำรุงรักษา 5. การทำไม้ 6. การจำหน่าย	ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	สูง/10.16	450	150	150	150
2. ไม้โตเร็วสวนป่า	1. การคัดเลือกพื้นที่ 2. การเตรียมพื้นที่ 3. การปลูก 4. การดูแลบำรุงรักษา 5. การทำไม้ 6. การจำหน่าย	ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้	สูง/10.16	450	150	150	150
3. ยางพารา	1. การคัดเลือกพื้นที่ 2. การเตรียมพื้นที่ 3. การปลูก 4. การดูแลบำรุงรักษา 5. การจำหน่าย 6. การทำไม้	ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้	สูง/10.02	450	150	150	150

กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ระดับความเสี่ยง/ คะแนนความเสี่ยง	จำนวนวัน (Mandays)			
				รวม 3 ปี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
4. อุตสาหกรรมไม้	1. การจัดหาวัตถุดิบ 2. การผลิต 3. การบริหารคลังสินค้า 4. การจำหน่าย	อป.เหนือบน อป.เหนือล่าง อป.กลาง อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ อป.ใต้	สูง/10.27	450	150	150	150
5. การท่องเที่ยว	1. การจัดการสถานที่และสิ่งแวดล้อม 2. การบริการและการขาย 3. การตลาด/ประชาสัมพันธ์	อป.เหนือบน อป.เหนือล่าง อป.ใต้ ส.คช.	ปานกลาง/8.50	100		100	
6. การอนุรักษ์และบริหาร ช้าง	1. การดูแลช้างสำคัญและช้างต้น 2. การดูแลและรักษาช้าง 3. การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับช้าง 4. การเรียนการสอนและฝึกความรู้อย่าง	ส.คช.	สูง/10.33	450	150	150	150
7. คาร์บอนเครดิต	1. การสำรวจคาร์บอนเครดิต 2. การสำรวจคาร์บอนฟุตพริ้นท์ 3. การบริหารสัญญา 4. การจำหน่ายคาร์บอนเครดิต	ส.คน.	สูง/11.03	450	150	150	150
8. การพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ (ที่ดิน)	1. การบริหารจัดการที่ดิน 2. การบริหารสัญญา	ส.ธต.	ปานกลาง/6.47	100		100	
9. ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้าน อื่นๆ	1. การทำไม้ป่านอกโครงการ 2. การผลิตกล้าไม้	อป.เหนือบน อป.เหนือล่าง	ปานกลาง/8.09	100		100	

กระบวนงานหลัก (Audit Universe)	กระบวนงานย่อย (Sub Process)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ระดับความเสี่ยง/ คะแนนความเสี่ยง	จำนวนวัน (Mandays)			
				รวม 3 ปี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
	3. ผลิตถ่าน 4. สวนปาล์ม 5. การซื้อมาขายไป (สินค้าไม้แปรรูป) 6. การรับจ้างเป็นที่ปรึกษาในการตรวจประเมิน 7. การรับจ้างปลูกไม้เศรษฐกิจ	อป.กลาง อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ อป.ใต้ ส.คน.					
10. การวิจัยและพัฒนาด้านป่าไม้	1. งานส่งเสริมไม้เศรษฐกิจ 2. งานวิจัยพัฒนาด้านสวนป่า 3. งานวิจัยพัฒนาด้านอุตสาหกรรมไม้	ส.วส.	ปานกลาง/9.67	100		100	
11. ด้านการกำกับดูแลที่ดี	1. การกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 2. การจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรม และจรรยาบรรณของ อ.อ.ป. 3. การกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบตามกรอบนโยบาย 4. การปฏิบัติตามนโยบาย และคู่มือการปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 5. การสื่อสาร ให้ความรู้ เกี่ยวกับนโยบาย 6. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน 7. การรายงานผลการดำเนินงาน 8. การทบทวนนโยบาย	ส.บก. ส.กม. ส.นผ. ส.วส. ส.บง อป.เหนือบน อป.เหนือล่าง อป.กลาง อป.ตะวันออกเฉียงเหนือ อป.ใต้ ส.คช. ส.คน.	ปานกลาง/9.07	100		100	

กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ระดับความเสี่ยง/ คะแนนความเสี่ยง	จำนวนวัน (Mandays)			
				รวม 3 ปี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
12. ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	1. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้าน การบริหารทุนมนุษย์ 2. การกำหนดแนวทางในการติดตามและ การสนับสนุนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ 3. การกำหนดโครงสร้างงาน และ โครงสร้างอัตรากำลัง 4. การจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้นและ ระยะยาว 5. การประเมินผลการดำเนินงานของ หน่วยงาน 6. กระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับ องค์กรสู่ระดับบุคคล 7. ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 8. การจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร 9. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง 10. การจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการพัฒนาตามสายอาชีพ 11. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 12. การจัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน 13. ระเบียบ อ.อ.ป. ว่าด้วยความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ พ.ศ. 2566	ส.บก. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คช. ส.คน.	ปานกลาง/9.11	100		100	

กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ระดับความเสี่ยง/ คะแนนความเสี่ยง	จำนวนวัน (Mandays)			
				รวม 3 ปี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
13. ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	1. การจัดซื้อจัดจ้าง - การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง - การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) - การแต่งตั้งคณะกรรมการ - การประกาศประกวดราคา - การจัดทำสัญญา 2. การจัดหาพัสดุ - การกำหนดความต้องการของพัสดุ - การควบคุม - การเก็บรักษา - การบำรุงรักษา 3. ระเบียบ อ.อ.ป. ว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ พ.ศ. 2566	ส.บก. ส.บง. ส.กม. ส.นผ. ส.วส. ส.ธต. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.	สูง/10.00	450	150	150	150
14. ด้านการปฏิบัติงาน	<u>การป้องกันและปราบปรามการทุจริต</u> - กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนของหน่วยงาน - การรับเรื่องร้องเรียน - การตรวจสอบและพิจารณา - รายงานเรื่องร้องเรียนและเพื่อประสานงานหน่วยงาน รับผิดชอบ - การดำเนินการจนแล้วเสร็จ การแจ้งผู้ร้องเรียน และการรายงานผลการดำเนินการ	ส.บก. ส.กม. ส.วส. ส.ธต. ส.นผ. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้	ปานกลาง/8.49	100		100	

กระบวนงานหลัก (Audit Universe)	กระบวนงานย่อย (Sub Process)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ระดับความเสี่ยง/ คะแนนความเสี่ยง	จำนวนวัน (Mandays)			
				รวม 3 ปี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
15. ด้าน Compliance Unit	1. การปรับปรุงโครงสร้างของสำนักบริหารกลาง 2. การเพิ่มโครงสร้างส่วนการกำกับดูแลกิจการที่ดี 3. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน 4. การปฏิบัติงานตามคำสั่งการกำหนดหน้าที่ของหน่วยงาน	ส.บก.	สูง/10.20	450	150	150	150
16. การบริหารงานสารสนเทศ ด้านการควบคุมทั่วไป	1. กำหนดทิศทางด้านสารสนเทศ โครงสร้าง นโยบายและระเบียบด้านสารสนเทศ 2. การจัดการด้านการลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศ 3. การควบคุมการเข้าถึงด้านสารสนเทศ 4. การควบคุมความต่อเนื่องทางธุรกิจด้านสารสนเทศ 5. การฝึกอบรมให้ความรู้พนักงาน ปฏิบัติตามแนวนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ 6. การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และ พ.ร.บ. อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	ส.บก. ส.บง. ส.กม. ส.นพ. ส.วส. ส.ธต. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.	ปานกลาง/8.73	100		100	

กระบวนงานหลัก (Audit Universe)	กระบวนงานย่อย (Sub Process)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ระดับความเสี่ยง/ คะแนนความเสี่ยง	จำนวนวัน (Mandays)			
				รวม 3 ปี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
17. การบริหารงานด้านสารสนเทศ ด้านการควบคุมระบบงาน	1. ความพร้อมใช้ของระบบและอุปกรณ์ด้านสารสนเทศ (Availability) 2. การควบคุมข้อมูลนำเข้า (Input Controls) 3. การควบคุมการประมวลผล (Process Controls) 4. การควบคุมผลลัพธ์ (Output Controls) 5. การฝึกอบรมให้ความรู้พนักงานเกี่ยวกับการใช้ระบบงานและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ	ส.บก. ส.บง. ส.กม. ส.นผ. ส.วส. ส.ธต. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.	สูง/10.06	450	150	150	150
18. ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Security)	การดำเนินการตามมาตรฐาน ISO/IEC27001 สำหรับระบบบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Management System – ISMS)	ส.วส.	สูง/10.33	450	150	150	150
19. การรับ-จ่ายเงิน	1. การรับเงิน 2. การจ่ายเงิน	ส.บง. ส.คน. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ใต้ ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ	สูง/12.83	450	150	150	150

กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ระดับความเสี่ยง/ คะแนนความเสี่ยง	จำนวนวัน (Mandays)			
				รวม 3 ปี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
20. รายงานทางการเงิน	1.การดำเนินการของบริษัท ทำไม่ จำกัด 2.รายละเอียดประกอบงบการเงิน หมายเหตุประกอบงบการเงิน 3.งบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จ 4.การวิเคราะห์งบการเงิน 5.การจัดส่งงบการเงินให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ภายนอก ภายใน) 6.การตอบข้อสังเกตของ สตง.	ส.บง. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.	สูง/10.09	450	150	150	150
21. การบริหารและติดตาม ลูกหนี้	1. การตั้งลูกหนี้ การลดยอดลูกหนี้ 2. การตั้งค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต 3. การกระทบยอดลูกหนี้ 4. ทะเบียนคุมลูกหนี้ การติดตามหนี้ 5. เอกสารหลักฐานประกอบ กระบวนการ ในการบริหารและติดตามลูกหนี้ 6. การตัดหนี้สูญ	ส.บง. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้ ส.คน.	สูง/12.03	450	150	150	150
22. การบริหารสินทรัพย์	1.การได้มาของทรัพย์สินมีการดำเนินการ ตามกระบวนการ 2. การกำหนดรหัสทรัพย์สิน และ ทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์ 3. การตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเบิก - จ่ายเงิน ในการจัดซื้อจัดจ้าง มีการ ดำเนินการถูกต้อง ครบถ้วน (การอนุมัติ	ส.บง. ออป.เหนือบน ออป.เหนือล่าง ออป.กลาง ส.คช. ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ ออป.ใต้	ปานกลาง/6.44	100		100	

กระบวนการหลัก (Audit Universe)	กระบวนการย่อย (Sub Process)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ระดับความเสี่ยง/ คะแนนความเสี่ยง	จำนวนวัน (Mandays)			
				รวม 3 ปี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
	โดยผู้มีอำนาจ เอกสารหลักฐานประกอบใบสำคัญ) 4. การบันทึกทรัพย์สิน (ในทะเบียนทรัพย์สินและทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์) 5. การดำเนินการทางด้านบัญชีเกี่ยวกับทรัพย์สิน และทรัพย์สินมูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์ (การให้ประเภทบัญชี การคำนวณค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาสะสม กระบวนการในการตัดทรัพย์สินออกจากทะเบียน)	ส.คน.					
23. การบริหารงานด้าน Core Business Enablers	1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า 5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 6. การบริหารทุนมนุษย์ 7. การจัดการความรู้ 8. การจัดการนวัตกรรม	ส.บก. ส.นผ. ส.วส. ส.ธต. ส.คน.	สูง/11.78	450	150	150	150

13. แผนการบริหารทรัพยากร และจำนวน Mandays

13.1 แผนบริหารทรัพยากรบุคคล และจำนวน Mandays (แต่ละปี และรวมตลอดระยะเวลาแผน)

พนักงานสำนักตรวจสอบภายในเฉลี่ยทำงาน 20 วันทำการต่อเดือน และหยุดพักผ่อน ลาป่วย ลากิจเฉลี่ย 20 วันต่อคน/ต่อปี ดังนั้น พนักงาน 1 คน ทำงาน 1 ปี (หลังหักวันหยุดและวันลา) คิดเป็น $(20 \times 12) - 20 = 220$ วัน พนักงาน 17 คน ทำงาน 1 ปี (หลังหักวันหยุดและวันลา) คิดเป็น $(220 \times 17) = 3,740$ วัน

หัวข้อการตรวจสอบ	จำนวนวันที่ใช้ (วัน)		จำนวน (วัน)		
	ต่อกิจกรรม	สะสม	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. งานตรวจสอบตามกระบวนการหลัก (Audit Universe)					
1.1 ไม้สักสวนป่า	150	150	150	150	150
1.2 ไม้ไต่เร่วสวนป่า	150	300	150	150	150
1.3 ยางพารา	150	450	150	150	150
1.4 อุตสาหกรรมไม้	150	600	150	150	150
1.5 การท่องเที่ยว				100	
1.6 การอนุรักษ์และบริหารช้าง	150	750	150	150	150
1.7 คาร์บอนเครดิต	150	900	150	150	150
1.8 การพัฒนาสังหาริมทรัพย์ (ที่ดิน)				100	
1.9 ธุรกิจเกี่ยวกับป่าไม้ด้านอื่นๆ				100	
1.10 การวิจัยและพัฒนาด้านป่าไม้				100	
1.11 ด้านการกำกับดูแลที่ดี				100	
1.12 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล				100	
1.13 ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	150	1050	150	150	150
1.14 ด้านการปฏิบัติงาน				100	
1.15 ด้าน Compliance Unit	150	1200	150	150	150
1.16 การบริหารงานสารสนเทศ ด้านการควบคุมทั่วไป				100	
1.17 การบริหารงานสารสนเทศ ด้านการควบคุมระบบงาน	150	1350	150	150	150
1.18 ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Security)	150	1500	150	150	150
1.19 การรับ-จ่ายเงิน	150	1650	150	150	150

หัวข้อการตรวจสอบ	จำนวนวันที่ใช้ (วัน)		จำนวน (วัน)		
	ต่อกิจกรรม	สะสม	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1.20 รายงานทางการเงิน	150	1800	150	150	150
1.21 การบริหารและติดตามลูกหนี้	150	1950	150	150	150
1.22 การบริหารสินทรัพย์				100	
1.23 การบริหารงานด้าน Core Business Enablers	150	2100	150	150	150
2. การปฏิบัติงานให้คำปรึกษา	200	2300	200	50	200
3. งานที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการฯ	100	2400	100	50	100
4. งานที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป.	100	2500	100	50	100
5. การร่วมปฏิบัติงานตรวจสอบกับสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	50	2550	50	30	50
6. การตรวจติดตามผลการตรวจสอบภายใน	150	2700	150	70	150
7. รายงานการตรวจสอบภายในรายไตรมาสและประจำปี	100	2800	100	50	100
8. การประเมินผลของการตรวจสอบภายใน	150	2950	150	50	150
9. การปรับปรุง/ทบทวนแผนการตรวจสอบภายใน	150	3100	150	80	150
10. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่ อ.อ.ป. กำหนด	50	3150	50	20	50
11. การเตรียมการสำหรับการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป.	150	3300	150	50	150
12. จัดทำรายงานการประชุม AC เสนอผู้อำนวยการฯ คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป.	100	3400	100	50	100
13. การฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน	200	3600	200	150	200
14. การปฏิบัติงานอื่นๆ	140	3740	140	40	140
รวม	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740

13.2 แผนอัตรากำลัง

จากแผนการดำเนินงานของสำนักตรวจสอบภายในที่ให้บริการในการให้ความเชื่อมั่น การให้คำปรึกษาและการดำเนินงานในสำนักตรวจสอบภายใน เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งการฝึกอบรม ใช้เวลาทั้งสิ้น 3,740 วัน/ปี ซึ่งต้องใช้พนักงานตรวจสอบ ($3,740/220 = 17$) จำนวน 17 คน แต่อ.อ.ป. มีโครงสร้างอัตรากำลังของสำนักตรวจสอบภายใน จำนวน 35 อัตรา ซึ่ง ณ ปัจจุบัน สำนักตรวจสอบภายใน มีอัตรากำลังทั้งสิ้น 19 คน (ซึ่งรวมถึงตำแหน่งงานบริหารทั่วไป)

ทั้งนี้ ตามคู่มือการประเมินการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2567) ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ได้กำหนดให้รัฐวิสาหกิจต้องสรรหาบุคลากรหน่วยตรวจสอบภายในให้ได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของกรอบอัตรากำลัง ($35 \times 70/100 = 24.5$) หรือเท่ากับ 25 คน ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามคู่มือฯ จึงต้องมีการสรรหาเพิ่มเติม โดยดำเนินการเป็นไปตามกระบวนการของแผนสรรหาของ อ.อ.ป. ต่อไป

13.3 แผนงบประมาณ

งบประมาณที่ใช้ในการตรวจสอบ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2570

รายการ	ปีงบประมาณ		
	2568	2569	2570
1. ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	261,300	261,300	261,300
2. ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม/สัมมนา	-	-	-
3. ค่าตอบแทนคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป.	720,000	720,000	720,000
4. ค่าใช้จ่ายในการประชุม	12,000	12,000	12,000
5. ค่าสาธารณูปโภค	51,000	51,000	51,000
6. ค่าใช้จ่ายอื่น	85,000	85,000	85,000
รวมจำนวนเงิน (บาท)	1,129,300	1,129,300	1,129,300

หมายเหตุ :

1. ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม/สัมมนา จะเบิกจ่ายจากงบประมาณ รายได้-รายจ่าย หมวดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมของสำนักบริหารกลาง
2. ทั้งนี้วงเงินงบประมาณการใช้จ่ายบางรายการของปีงบประมาณ 2568 อาจมีการเปลี่ยนแปลงตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง

บทที่ 4 กลยุทธ์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด

หน่วยตรวจสอบภายในได้จัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ประจำปี 2568 - 2570 โดยให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 -2570) ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1/2567 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. กลยุทธ์ และเป้าหมาย

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาและเผยแพร่ นโยบาย กฎ ระเบียบให้ครอบคลุมการปฏิบัติงานตรวจสอบ หน่วยตรวจสอบภายในได้รับการพัฒนาและเรียนรู้ด้านนโยบาย กฎ ระเบียบ อย่างต่อเนื่องและครอบคลุม สามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหน่วยตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ

ผู้ตรวจตรวจสอบภายในมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะด้านการติดต่อประสานงานและการสื่อสาร เป็นที่ยอมรับทั้งบุคลากรภายในและภายนอกได้อย่างดี

กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในและระบบงานตรวจสอบให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน

หน่วยตรวจสอบภายในได้รับการประเมินจากภายนอก ภายในทุก 5 ปี และได้รับผลการประเมินจากบริษัท ที่ปรึกษาทริสตา มีคะแนนเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาอย่างน้อย 0.2 คะแนน โดยผู้ตรวจสอบภายในมีการประเมินตนเองทุกไตรมาส และมีคะแนนผลการประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

กลยุทธ์ที่ 4 การสรรหา และพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หน่วยตรวจสอบภายในได้รับการจัดสรรผู้ตรวจสอบภายใน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของกรอบอัตราค่าจ้างที่กำหนด ผู้ตรวจสอบภายในได้รับการพัฒนา/ฝึกอบรมทางวิชาชีพตรวจสอบจำนวน 40 ชั่วโมง ต่อคน ต่อปี และผู้ตรวจสอบภายในได้รับประกาศนียบัตรทางวิชาชีพร้อยละ 40 ของผู้ตรวจสอบภายในทั้งหมด สามารถมีระบบการสรรหาบุคลากร ที่ได้มาตรฐานรวมถึงมีระบบพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในอย่างมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ 5 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

มีเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการควบคุมภายใน ที่เอื้อต่อการบริหารงาน สามารถใช้เป็นข้อมูลในการตรวจสอบหน่วยรับตรวจ และสามารถประมวลผลการตรวจสอบให้มีความถูกต้อง แม่นยำ ลดขั้นตอนการทำงาน และเป็นไปตามเกณฑ์ประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในที่ สคร. กำหนด

กลยุทธ์ที่ 6 การสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

การสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ในการนำเสนอข้อมูลเชิงวิเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจที่กระชับตรงประเด็น ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ อ.อ.ป.

2. ตัวชี้วัดการดำเนินงาน และการเชื่อมโยงกลยุทธ์กับแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาและเผยแพร่ นโยบาย กฎ ระเบียบให้ครอบคลุมการปฏิบัติงานตรวจสอบ

ยุทธศาสตร์ ของ อ.อ.ป.	กลยุทธ์ ของ ส.ตส.	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด/ปี			แนวทางการดำเนินงาน /โครงการ/กิจกรรม
				2568	2569	2570	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการ ทัศน์ใหม่เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงใน อนาคต - กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กร รองรับวิถีใหม่และ นวัตกรรมใหม่ - กลยุทธ์ที่ 14 ปรับปรุงพัฒนา ระเบียบหลักเกณฑ์ และกฎหมาย ให้ ทันสมัย - กลยุทธ์ที่ 16 พัฒนาองค์ความรู้สู่ การสร้างนวัตกรรม ทุกมิติในทุกระดับ	กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาและ เผยแพร่ นโยบาย กฎ ระเบียบให้ครอบคลุม การปฏิบัติงาน ตรวจสอบ	หน่วยตรวจสอบภายใน ได้รับการพัฒนาและ เรียนรู้ด้านนโยบาย กฎ ระเบียบ อย่างต่อเนื่อง และครอบคลุม สามารถ นำไปปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล	1. ร้อยละของผู้ตรวจสอบ ภายในที่ได้รับการพัฒนา ความรู้/อบรม จำนวน 40 ชั่วโมง 2. จำนวนเรื่องที่มีการ จัดการความรู้ต่อผู้ตรวจสอบ ภายในทั้งหมด 3. ค่าเกณฑ์วัดสำรวจความ พึงพอใจจากหน่วยรับตรวจ ค่าเกณฑ์เฉลี่ยเกิน 3 ขึ้นไป	100 15 ≥3	100 16 ≥3	100 17 ≥3	1. การจัดทำแผนพัฒนา ความรู้ผู้ตรวจสอบภายใน 2. จัดทำแผนการจัดการ ความรู้ (KM) 3. การฝึกให้ผู้ตรวจสอบ ภายในมีความสามารถ ครอบคลุมการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ

กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในและระบบงานตรวจสอบ ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

ยุทธศาสตร์ ของ อ.อ.ป.	กลยุทธ์ ของ ส.ตส.	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด/ปี			แนวทางการดำเนินงาน /โครงการ/กิจกรรม
				2568	2569	2570	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการ ทศน์ใหม่เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงใน อนาคต - กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความ แข็งแกร่งทางการเงิน และกระบวนการ ทำงาน - กลยุทธ์ที่ 8 เพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการภายใน	กลยุทธ์ ที่ 3 การเสริมสร้างการ ปฏิบัติงานตรวจสอบ ภายในและระบบงาน ตรวจสอบ ให้มี คุณภาพและได้ มาตรฐาน	หน่วยตรวจสอบภายใน ได้รับการประเมินจาก ภายนอก ภายในทุก 3 - 5 ปี และได้รับผลการประเมิน จากบริษัท ที่ปรึกษาทริสา มีคะแนนเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา อย่างน้อย 0.2 คะแนน โดยผู้ตรวจสอบภายในมีการ ประเมินตนเองทุกไตรมาส มี คะแนนประเมินไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80	1. หน่วยตรวจสอบใน ได้รับการประเมินจาก ภายนอก 2. คะแนนจากการ ประเมินจากบริษัท ที่ปรึกษาทริสา เพิ่มขึ้น จากปีที่ผ่านมา 3. ร้อยละของผลการ ประเมินตนเองของผู้ ตรวจสอบภายใน	-	-	มี	1. จัดหาผู้ประเมินภายนอก ทุก 3 - 5 ปี โดยผู้เชี่ยวชาญที่ มีคุณสมบัติเหมาะสมและมี ความเป็นอิสระ 2. การดำเนินงานตามคู่มือ ประเมินการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจฯ 3. มีการทบทวนปรับปรุงแบบ ประเมินตนเอง โดยผ่านความ เห็นชอบของคณะกรรมการ ตรวจสอบ

กลยุทธ์ที่ 4 การสรรหา และพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ ของ อ.อ.ป.	กลยุทธ์ ของ ส.ตส.	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด/ปี			แนวทางการดำเนินงาน /โครงการ/กิจกรรม
				2568	2569	2570	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการ ทัศน์ใหม่เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงใน อนาคต - กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กร รองรับวิถีใหม่และ นวัตกรรมใหม่ - กลยุทธ์ที่ 15 เสริมสร้างบุคลากรให้ มีขีดสมรรถนะสูง	กลยุทธ์ที่ 4 การสรรหา และ พัฒนาผู้ตรวจสอบ ภายในเพื่อเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน	หน่วยตรวจสอบภายใน ได้รับการจัดสรรผู้ตรวจสอบ ภายใน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของกรอบอัตรากำลังที่ กำหนด ผู้ตรวจสอบภายใน ได้รับการพัฒนา/ฝึกอบรม ทางวิชาชีพตรวจสอบ จำนวน 40 ชั่วโมง/คน/ปี และผู้ตรวจสอบภายในได้รับ ประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ ร้อยละ 40 ของจำนวนผู้ ตรวจสอบภายในทั้งหมด สามารถมีระบบการสรรหา บุคลากร ที่ได้มาตรฐาน รวมถึงมีระบบพัฒนาผู้ ตรวจสอบภายในอย่างมีอ อาชีพ	1. ร้อยละของผู้ ตรวจสอบภายในได้รับ การพัฒนา/ฝึกอบรมทาง วิชาชีพ จำนวน 40 ชั่วโมง/คน/ปี 2. ร้อยละของผู้ ตรวจสอบภายในได้รับ ประกาศนียบัตรทาง วิชาชีพ 3. มีผู้ตรวจสอบภายใน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของกรอบอัตรากำลังที่ กำหนด	100	100	100	1. จัดทำแนวทาง/แผนการ สรรหา การพัฒนา และรักษา ผู้ตรวจสอบภายในที่มีความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงานตรวจสอบ 2. ผู้ตรวจสอบภายในเข้ารับ การอบรมตามแผนการพัฒนา 3. จัดส่งผู้ตรวจสอบภายในให้ ได้รับประกาศนียบัตรด้านการ ตรวจสอบภายใน

กลยุทธ์ที่ 5 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ ของ อ.อ.ป.	กลยุทธ์ ของ ส.ตส.	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด/ปี			แนวทางการดำเนินงาน /โครงการ/กิจกรรม
				2568	2569	2570	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการ ทักษะใหม่เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงใน อนาคต - กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กร รองรับวิถีใหม่และ นวัตกรรมใหม่ - กลยุทธ์ที่ 13 ขับเคลื่อนองค์กร ดิจิทัล	กลยุทธ์ที่ 5 การนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการ การปฏิบัติงาน	มีเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการควบคุมภายใน ที่เอื้อต่อการบริหารงาน สามารถใช้เป็นข้อมูลในการ ตรวจสอบหน่วยรับตรวจ และสามารถประมวลผลการ ตรวจสอบให้มีความถูกต้อง แม่นยำ ลดขั้นตอนการ ทำงาน และเป็นไปตาม เกณฑ์ประกันคุณภาพงาน ตรวจสอบภายในที่ สคร. กำหนด	1. ร้อยละของผู้ ตรวจสอบภายในที่มีการ นำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการ ปฏิบัติงานตรวจสอบ 2. ร้อยละของความพึง พอใจในการใช้ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศใน งานตรวจสอบภายใน	95	100	100	1. การใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ มาช่วยในการ ติดตาม และเก็บรวบรวม ข้อมูล 2. จัดให้มีโครงการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับงานตรวจสอบ 3. ใช้ระบบสารสนเทศและ เทคนิคคอมพิวเตอร์มาช่วยใน งานตรวจสอบ

กลยุทธ์ที่ 6 การสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

ยุทธศาสตร์ ของ อ.อ.ป.	กลยุทธ์ ของ ส.ตส.	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด/ปี			แนวทางการดำเนินงาน /โครงการ/กิจกรรม
				2568	2569	2570	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการ ทัศน์ใหม่เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงใน อนาคต - กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับองค์กรสู่ ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล	กลยุทธ์ที่ 6 การสนับสนุนการ ดำเนินงานของ คณะกรรมการ ตรวจสอบ	การสนับสนุนการดำเนินงาน ของคณะกรรมการ ตรวจสอบ ในการนำเสนอ ข้อมูลเชิงวิเคราะห์เพื่อ ประกอบการตัดสินใจที่ กระชับตรงประเด็น ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ อย่างมีประสิทธิภาพและ เป็นรูปธรรม เพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับ อ.อ.ป.	1. จำนวนวันในการ จัดส่งเอกสารการประชุม ล่วงหน้าอย่างน้อยเฉลี่ย 3 วันทำการ 2. ร้อยละของคะแนน ประเมินประสิทธิภาพ การประชุมของ คณะกรรมการตรวจสอบ	≤ 3 65	≤ 3 70	≤ 3 75	1. มีการพัฒนารูปแบบการ นำเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเข้า ระเบียบวาระการประชุม คณะกรรมการตรวจสอบ 2. มีข้อมูลเชิงวิเคราะห์เพื่อ ประกอบการตัดสินใจที่กระชับ ตรงประเด็น ระบุปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ อย่างมีประสิทธิภาพและเป็น รูปธรรมให้แก่ฝ่ายบริหาร 3. มีการจัดทำรายงานการ ประชุมที่ชัดเจน ตรงประเด็น ทั้งด้านรูปแบบและเนื้อหา ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 4. จัดให้มีการประเมินตนเอง ของคณะกรรมการตรวจสอบ
			3. คณะกรรมการ ตรวจสอบ มีผลการ ประเมินตนเองในระดับ คะแนนเฉลี่ย 3	≥ 3	≥ 3	≥ 3	

บทที่ 5 การควบคุม ติดตาม และกำกับให้เป็นไปตามกลยุทธ์

แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ สำนักตรวจสอบภายใน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2567 - 2569 ได้จัดทำและนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติแล้ว จำเป็นต้องมีการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน การปฏิบัติและบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้ ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้

1. กรอบการกำกับ ติดตามและประเมินผล ของสำนักตรวจสอบภายใน

สำหรับกรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของแผนงาน โครงการ/กิจกรรม และความสำเร็จของหน่วยงานนั้น สำนักตรวจสอบภายใน จะจัดให้มีกลไกเพื่อควบคุมการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเรียนรู้ในระดับองค์กร โดยดำเนินการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน ที่ได้จริงกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ทั้งในรูปผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ทั้งนี้จะใช้รูปแบบการประเมิน 3 ลักษณะ คือ

- 1) การประเมินเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Evaluation)
- 2) การประเมินเชิงปริมาณ (Quantitative Evaluation)
- 3) การตรวจสอบโดยผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders Audit)

นอกจากนั้นจะประเมินทั้งระหว่างโครงการ (In-process Evaluation) และเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (Post-project Evaluation)

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ภายใต้การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร และการสนับสนุนทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ การกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อการสนับสนุน แก้ไข และปรับแผนให้เหมาะสม เป็นกลไกสำคัญที่จะผลักดันการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายในแผนอีกวิธีหนึ่ง โดยนำเกณฑ์การประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการยกระดับการบริหารงาน พร้อมกับตรวจวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการดำเนินงาน

การกำกับ ติดตาม และประเมินผล แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ประจำปี เป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อค้นหาว่าสำนักตรวจสอบภายในสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผลจะเสนอต่อผู้บริหาร อ.อ.ป. เพื่อรายงานให้ทราบถึงสภาพปัญหาในการปฏิบัติงาน และใช้เป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนเป้าหมาย /กิจกรรมให้เหมาะสมสอดคล้องกับทรัพยากรและบริบทที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งเป็นข้อมูลเพื่อกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการติดตามประเมินผล

2.1 เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในช่วงปีกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 เพื่อใช้เป็นข้อมูลสะท้อนกลับ After Action Review (AAR) ให้สำนักตรวจสอบภายในใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาระบบงานต่าง ๆ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการทบทวนทิศทางนโยบาย และแนวทางในการบริหารงานของสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้บริหาร รวมถึงหน่วยรับตรวจ และรายละเอียดการทำงาน 3R (Review) ประกอบด้วย

BAR = Before Action Review ทบทวนก่อนกิจกรรม

DAR = During Action Review ทบทวนระหว่างดำเนินกิจกรรม

AAR = After Action Review ทบทวนหลังกิจกรรมสำเร็จเสร็จสิ้น

แนวคิด : After Action Review (AAR)

- 1) ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการทำงาน
- 2) ผลที่เกิดขึ้นจริง
- 3) ผลที่คาดว่าจะได้รับเปรียบเทียบกับผลที่เกิดขึ้นจริง
- 4) ผลที่ได้จากการเรียนรู้และวิธีการลด/ปรับแก้ไข

3. แนวทางการกำกับ ติดตามและประเมินผล

การติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ 3 ปี และแผนการตรวจสอบประจำปี มีแนวทางการกำกับ ติดตามและประเมินผล ดำเนินการโดยงานติดตามและประเมินผล ดังนี้

- 3.1 ติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนการใช้จ่ายเงินแต่ละไตรมาส
- 3.2 ประเมินความก้าวหน้าและผลสรุปโครงการ
- 3.3 ประเมินคุณภาพผลการดำเนินงานโดยผู้บริหาร
- 3.4 ประเมินผลตามตัวชี้วัดตามแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์

ກາດພນວກ

สำเนา

คำสั่งสำนักตรวจสอบภายใน

ที่ 5/2567

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570

และแผนการตรวจสอบ ประจำปี 2568

เพื่อให้การดำเนินงานในเรื่อง การจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568 - 2570 และแผนการตรวจสอบ ประจำปี 2568 เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ สัมฤทธิ์ผล ตามคู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในของรัฐบาลปี 2566 และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2564 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2566 และตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐบาลปี (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) ตามระบบประเมินผลรัฐบาลปี State Enterprise Assessment Model : SE-AM สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐบาลปี (สคร.) กระทรวงการคลัง

ดังนั้น จึงแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำ แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบ ประจำปี 2568 ประกอบด้วย

- | | |
|---|---|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน | ประธานคณะทำงาน |
| 2. หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบธุรกิจและการปฏิบัติงาน | คณะทำงาน |
| 3. หัวหน้าส่วนทุกส่วน | คณะทำงาน |
| 4. หัวหน้างานทุกงาน (ยกเว้นงานบริหารทั่วไป) | คณะทำงาน |
| 5. พนักงานทุกคน | คณะทำงาน |
| 6. นางสาวกนกวรรณ จันทร์แข็ง | หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบข้อมูลบัญชีการเงินและสารสนเทศ
คณะทำงานและเลขานุการ |
| 7. นางสาวอชิรญา จวนเจริญ | หัวหน้างานตรวจสอบการปฏิบัติงาน ฝ่ายตรวจสอบธุรกิจ
และการปฏิบัติงาน คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 8. นายอิทธิชัย จ้อยจินดา | หัวหน้างานตรวจสอบการควบคุมภายใน ฝ่ายตรวจสอบ
ธุรกิจและการปฏิบัติงาน คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้มีหน้าที่ รวบรวมข้อมูล และประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมการตรวจสอบในการจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบ ประจำปี 2568 พร้อมทั้งการทบทวน

- 2 -

ปรับปรุง แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2567-2569 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2567 ให้เสร็จสิ้น (หากมี) เพื่อนำเสนอผู้อำนวยการและคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. พิจารณานุมัติ ภายในเดือนพฤศจิกายน 2568 ต่อไป

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 18 มีนาคม พ.ศ. 2567 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2567

(ลงนาม) ประวุฒิ จินา

(นายประวุฒิ จินา)
ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน

นางสาวอริยา จวนเจริญ
(นางสาวอริยา จวนเจริญ)
หัวหน้างานตรวจสอบการปฏิบัติงาน
ฝ่ายตรวจสอบธุรกิจและการปฏิบัติงาน
สำนักตรวจสอบภายใน

รายละเอียดตัวชี้วัด

การจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์สำนักตรวจสอบภายใน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2567 ได้มีการประชุมระดมความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ซึ่งนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์สู่การกำหนดกลยุทธ์ เป้าประสงค์ แนวทางการดำเนินงาน และตัวชี้วัด โดยแต่ละด้านของกลยุทธ์ได้กำหนดรายละเอียดตัวชี้วัด และ ค่าเป้าหมายไว้ เพื่อการติดตามประเมินผล มีรายละเอียดดังนี้

แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการสำนักตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาและเผยแพร่ นโยบาย กฎ ระเบียบให้ครอบคลุมการปฏิบัติงานตรวจสอบ

ตัวชี้วัด	ค่าจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
1. ร้อยละของผู้ตรวจสอบภายในที่ได้รับการพัฒนาความรู้/อบรม/จำนวนชั่วโมงการอบรม	- ร้อยละของผู้ตรวจสอบภายในที่ได้รับการพัฒนาความรู้/อบรม/จำนวน 40 ชั่วโมง กำหนดให้ผู้ตรวจสอบภายในทุกคนดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ (คิดเป็นร้อยละ 100)
2. จำนวนเรื่องที่มีการจัดการความรู้ต่อผู้ตรวจสอบภายในทั้งหมด	- กำหนดให้จำนวนเรื่องที่มีการจัดการความรู้ของผู้ตรวจสอบภายในทั้งหมด ในปี 2568 จำนวน 15 เรื่อง และเพิ่มขึ้นทุกปี
3. ค่าเกณฑ์วัดสำรวจความพึงพอใจจากหน่วยรับตรวจ ค่าเกณฑ์เฉลี่ยเกิน 3 ขึ้นไป	- กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน โดยระดับความพึงพอใจ มีค่าเกณฑ์เฉลี่ยมากกว่าหรือเท่ากับ 3

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหน่วยตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจ

ตัวชี้วัด	ค่าจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
1. ค่าเกณฑ์วัดสำรวจความพึงพอใจจากหน่วยรับตรวจ ค่าเกณฑ์เฉลี่ยเกิน 3 ขึ้นไป	- กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน โดยระดับความพึงพอใจ มีค่าเกณฑ์เฉลี่ยมากกว่าหรือเท่ากับ 3
2. ร้อยละของความพึงพอใจของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ ค่าเกณฑ์เฉลี่ยเกิน 3 ขึ้นไป	- กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ ในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน โดยระดับความพึงพอใจ มีค่าเกณฑ์เฉลี่ยมากกว่าหรือเท่ากับ 3

กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในและระบบงานตรวจสอบ ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
1. หน่วยตรวจสอบในได้รับการประเมินจากภายนอก	- กำหนดให้จัดหาผู้ประเมินภายนอกทุก 3 - 5 ปี โดยผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีความเป็นอิสระ โดยจะได้รับการประเมินจากภายนอก ภายในปี 2570-2572
2. คะแนนจากการประเมินจากบริษัท ที่ปรึกษาทริสฯ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	- กำหนดให้มีการดำเนินงานตามคู่มือประเมินการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจฯ โดยให้ได้รับคะแนนจากการประเมินฯ เพิ่มขึ้น มากกว่าหรือเท่ากับ 0.2 เมื่อเทียบกับคะแนนของปีที่ผ่านมา
3. ร้อยละของผลการประเมินตนเองของผู้ตรวจสอบภายใน	- กำหนดให้มีการทบทวนปรับปรุงแบบประเมินตนเอง ที่ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ และผู้ตรวจสอบภายในมีการประเมินตนเองทุกไตรมาส มีคะแนนประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

กลยุทธ์ที่ 4 การสรรหา และพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
1. ร้อยละของผู้ตรวจสอบภายในที่ได้รับการพัฒนา/ฝึกอบรมทางวิชาชีพ จำนวน 40 ชั่วโมง/คน/ปี	- ร้อยละของผู้ตรวจสอบภายในที่ได้รับการพัฒนาความรู้/อบรม/จำนวน 40 ชั่วโมง กำหนดให้ผู้ตรวจสอบภายในทุกคนดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ (คิดเป็นร้อยละ 100)
2. ร้อยละของผู้ตรวจสอบภายในได้รับประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ	- ร้อยละของผู้ตรวจสอบภายในได้รับประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ 40 ของผู้ตรวจสอบภายในทั้งหมด ได้แก่ - ปี 2568 คิดเป็นร้อยละ 12 - ปี 2569 คิดเป็นร้อยละ 18 - ปี 2570 คิดเป็นร้อยละ 25
3. มีผู้ตรวจสอบภายในไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของกรอบอัตรากำลังที่กำหนด	- กำหนดให้มีกระบวนการสรรหาผู้ตรวจสอบภายในให้มีจำนวนร้อยละ 70 ของกรอบอัตรากำลังทั้งหมด

กลยุทธ์ที่ 5 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
1. ร้อยละของผู้ตรวจสอบภายในที่มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ	- ร้อยละของผู้ตรวจสอบภายในที่มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ โดยกำหนดให้มีร้อยละ 95 ในปี 2568 และให้มีร้อยละ 100 ในปีถัดๆไป
2. ร้อยละของความพึงพอใจในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในงานตรวจสอบภายใน	- ร้อยละของความพึงพอใจในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในงานตรวจสอบภายใน โดยกำหนดให้มีการประเมินความพึงพอใจในการใช้ระบบฯ (คิดเป็นร้อยละ 80) เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบฯ ต่อไป

กลยุทธ์ที่ 6 การสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

ตัวชี้วัด	คำจำกัดความหรือสูตรการคำนวณ
1. จำนวนวันในการจัดส่งเอกสารการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อยเฉลี่ย 3 วันทำการ	- กำหนดจำนวนวันในการจัดส่งเอกสารการประชุมให้คณะกรรมการตรวจสอบ ล่วงหน้าอย่างน้อยเฉลี่ย 3 วันทำการ
2. ร้อยละของคะแนนประเมินประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ	- ร้อยละของคะแนนประเมินประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ - ปี 2568 คิดเป็นร้อยละ 65 - ปี 2569 คิดเป็นร้อยละ 70 - ปี 2570 คิดเป็นร้อยละ 75
3. คณะกรรมการตรวจสอบ มีผลการประเมินตนเองในระดับคะแนนเฉลี่ย 3	- กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบ มีการประเมินตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ โดยมีคะแนนประเมินเฉลี่ยในระดับ 3

กระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ และแผนการตรวจสอบประจำปี
สำนักตรวจสอบภายใน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

S – Supplier ผู้ส่งมอบข้อมูล หรือสิ่งของ	I – Input ปัจจัยนำเข้า	P-Process กระบวนการ/ขั้นตอน ดำเนินการ	O – Output ผลผลิต	C – Customer ผู้ที่นำผลผลิตไปใช้ ในงาน	ระยะเวลา ดำเนินการ
1. คณะกรรมการบริหารกิจการของ อ.อ.ป. 2. คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. 3. ผู้บริหาร 4. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 5. กระทรวงการคลัง (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.), สำนักงานนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)) 6. สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ 7. สำนักบริหารกลาง 8. สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ	1. แผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) 2. แผนวิสาหกิจ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2566 3. แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 4. แผนการดำเนินงานของ อ.อ.ป. 5. แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2566 (ฉบับปรับปรุง) กันยายน 2566 6. แผนการควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป. 7. ข้อคิดเห็นของผู้บริหารสูงสุดและคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. 8. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง กับ อ.อ.ป. 9. ผลการตรวจสอบจากปีที่ผ่านมา ๆ มา ที่ยังมีประเด็นความเสี่ยง 10. รายงานผลการตรวจสอบ/ข้อสังเกต ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน 11. รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. 12. ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน ประจำปีบัญชี 2566 จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ในประเด็นที่ อ.อ.ป. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ 13. รายงานประจำปี 2566 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 14. ข้อมูลการทุจริตภายใน และภายนอกองค์กร 15. ข้อคิดเห็นของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 16. รายงานการจัดทำบันทึกข้อตกลง ประเมินผลการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจ (MOU) ประจำปีบัญชี 2567 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (ปัญหาและข้อเสนอแนะ รวมทั้งข้อสังเกตของคณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ) 17. การประเมินการสัมภาษณ์ CBE ของบริษัท ทริสคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	1. ทบทวนแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2567-2569 และแผนการตรวจสอบ ประจำปี 2567 2. ทบทวนการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ของหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนองค์กร 3. ประชุมหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ผู้บริหาร หน่วยรับตรวจ เกี่ยวกับความคาดหวังในการตรวจสอบ ความต้องการให้หน่วยตรวจสอบเข้าตรวจสอบ 4. ระดมความคิดเห็นในการกำหนดทิศทาง เป้าหมายในการดำเนินการในปี 2568-2570 5. เสนอร่างแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 ให้ผู้บริหารระดับสูง (ผอ. ออ.ป.) และคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา 6. เสนอแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 ที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ ให้คณะกรรมการบริหารกิจการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ 7. แจ้งเวียนแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	นำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix เพื่อให้ได้ 1. แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 2. แผนการตรวจสอบ ประจำปี 2568	1. คณะทำงานจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 2. สำนักตรวจสอบภายใน	

รายละเอียดขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนงานการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ และแผนการตรวจสอบประจำปี
สำนักตรวจสอบภายใน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ลำดับ	ผังกระบวนการ	รายละเอียด	มาตรฐาน/คุณภาพงาน ระยะเวลา	กฎหมายที่เกี่ยวข้อง/ เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม	เชื่อมโยง CBE
1. 2.	ทบทวนแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2567-2569 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2567 ทบทวนการวิเคราะห์ SWOT ของหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์ สอดคล้องกับแผนองค์กร	คณะทำงานฯ ร่วมกันทบทวน โดยคำนึงถึงเอกสารที่เกี่ยวข้อง ที่มีการทบทวน ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง / เอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการวิเคราะห์ SWOT โดยใช้เทคนิค TOW Matrix เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนา โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ประกอบด้วย กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ มาปรับใช้เป็นกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายใน	ก.ค. - ส.ค. 67	1. แผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) 2. แผนวิสาหกิจ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ฉบับ ทบทวน ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2567 3. แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 4. แผนการดำเนินงานของ อ.อ.ป. 5. แผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2567 6. แผนการควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป. 7. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับ อ.อ.ป.	คณะทำงาน จัดทำแผนการ ตรวจสอบเชิงกล ยุทธ์ ปี 2568-2570 และ แผนการ ตรวจสอบ ประจำปี 2568	ผอ.สตส. ติดตามผลการ ดำเนินงาน ประชุมสำนัก หรือ ประชุมคณะทำงานฯ	CG SP RM & IC DT
3.	ประชุมหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ผู้บริหาร หน่วยรับตรวจ เกี่ยวกับความ คาดหวังในการตรวจสอบ ความต้องการให้ หน่วยตรวจสอบเข้าตรวจสอบ	เชิญผู้บริหาร และหน่วยรับตรวจเข้าร่วมประชุม หารือ เกี่ยวกับความคาดหวังในการตรวจสอบ และความต้องการให้หน่วยตรวจสอบภายในเข้า ตรวจสอบ	ส.ค. - ต.ค. 67	รายงานการประชุมหารือกับผู้บริหาร และ หน่วยรับตรวจ	คณะทำงาน จัดทำแผนการ ตรวจสอบเชิงกล ยุทธ์ ปี 2568-2570 และ แผนการ ตรวจสอบ ประจำปี 2568	ผอ.สตส. ติดตามผลการ ดำเนินงาน ประชุมสำนัก หรือ ประชุมคณะทำงานฯ	CG SCM
4.	ระดมความคิดเห็นในการกำหนดทิศทาง เป้าหมายในการดำเนินการในปี 2568-2570	คณะทำงานฯ ร่วมกัน วิเคราะห์และ ดำเนินการ 1. กำหนด Audit Universe โดยต้อง ครอบคลุมทุกส่วนงานใน อ.อ.ป. 2. กำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรม / กระบวนงาน	ก.ย.- ต.ค. 67	1. รายงานการประชุมคณะทำงานจัดทำ แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบ ประจำปี 2568 2. ผลการตรวจสอบจากปีที่ผ่าน ๆ มา ที่ยังมี ประเด็นความเสี่ยง	คณะทำงาน จัดทำแผนการ ตรวจสอบเชิงกล ยุทธ์ ปี 2568-2570 และ แผนการ	ผอ.สตส. ติดตามผลการ ดำเนินงาน ประชุมสำนัก หรือ ประชุมคณะทำงานฯ	CG SP RM & IC SCM DT HCM

ลำดับ	ผังกระบวนการ	รายละเอียด	มาตรฐาน/คุณภาพงาน ระยะเวลา	กฎหมายที่เกี่ยวข้อง/ เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม	เชื่อมโยง CBE
		3. ค้นหาความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของ อ.อ.ป. 4. ระบุปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ ประกอบด้วย ความคาดหวังของผู้บริหาร ผลการตรวจสอบครั้งก่อน ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ข้อมูลการทุจริต ข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชี เกณฑ์ SE-AM เป็นต้น รวมทั้งกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง (โอกาสเกิดและผลกระทบ) 5. วิเคราะห์ความเสี่ยง (ประเมินความรุนแรงของโอกาสเกิดและผลกระทบ) 6. ต้องมีความเชื่อมโยงระหว่างกันในเกณฑ์ SE-AM (Enabler 1-7 กับแผนฯ) 7. จัดลำดับความเสี่ยง 8. กำหนด Manday ที่จะต้องใช้ในแผนฯ โดยการกำหนดต้องมีเกณฑ์ประกอบ 3 รายการ ประกอบด้วย ระดับความเสี่ยง (ถ้าความเสี่ยงสูง = จำนวน Manday สูง) ความซับซ้อนของงาน (ซับซ้อนมาก = จำนวน Manday สูง) ความคาดหวังของผู้บริหาร (ความสำคัญมาก = จำนวน Manday สูง)	ก.ย. - ต.ค. 67	3. รายงานผลการตรวจสอบ/ข้อสังเกต ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน 4. รายงานผลการสอบทาน และประเมินการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. 5. ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน ประจำปีบัญชี 2566 จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ในประเด็นที่ อ.อ.ป. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ 6. รายงานประจำปี 2566 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 7. ข้อมูลการทุจริตภายใน และภายนอกองค์กร	ตรวจสอบประจำปี 2568		KM & IM
5.	เสนอร่างแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 ให้ผู้บริหารระดับสูง (ผอ.อ.อ.ป.) และคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา	1. นำเสนอร่าง แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 ให้ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้ความเห็นชอบ 2. นำเสนอร่าง แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 ให้คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. อนุมัติ ในคราวประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ	ต.ค. - พ.ย. 67	1. บันทึกเสนอ ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 2. รายงานการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	คณะทำงานจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2568	ผอ.ส.ตส. ติดตามการดำเนินงาน	CG

ลำดับ	ผังกระบวนการ	รายละเอียด	มาตรฐาน/คุณภาพงาน ระยะเวลา	กฎหมายที่เกี่ยวข้อง/ เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม	เชื่อมโยง CBE
6.	เสนอแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 ที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ ให้คณะกรรมการบริหารกิจการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ	จัดทำเป็นวาระเสนอแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบ ประจำปี 2567 ให้คณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อโปรดทราบ	พ.ย. - ธ.ค. 67	รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	สำนักตรวจสอบภายใน	ผอ.ส.ตส. ติดตามการดำเนินงาน	CG
7.	แจ้งเวียนแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ปี 2568-2570 และแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	จัดทำหนังสือ, บันทึก แจ้ง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ	พ.ย. - ธ.ค. 67	สำเนาหนังสือ บันทึกแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	สำนักตรวจสอบภายใน	ผอ.ส.ตส. ติดตามการดำเนินงาน	

คำอธิบายระดับโอกาสเกิดและผลกระทบในการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่เกิด (Likelihood)				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1. ความคาดหวังของหน่วยงานกำกับหรือผู้บริหาร	ไม่มีหน่วยงานกำกับหรือผู้บริหารคาดหวังในกระบวนการหรือกิจกรรมที่ต้องตรวจสอบ	มีหน่วยงานกำกับหรือผู้บริหารให้ความคาดหวังในกระบวนการหรือกิจกรรมที่ต้องตรวจสอบ จำนวน 1 เรื่อง	มีหน่วยงานกำกับหรือผู้บริหารให้ความคาดหวังในกระบวนการหรือกิจกรรมที่ต้องตรวจสอบ จำนวน 2-4 เรื่อง	มีหน่วยงานกำกับหรือผู้บริหารให้ความคาดหวังในกระบวนการหรือกิจกรรมที่ต้องตรวจสอบ จำนวน 5-6 เรื่อง	มีหน่วยงานกำกับหรือผู้บริหารให้ความคาดหวังในกระบวนการหรือกิจกรรมที่ต้องตรวจสอบ จำนวน 7 เรื่อง ขึ้นไป
2. ผลการตรวจสอบครั้งก่อน	ตรวจสอบกระบวนการ/กิจกรรมครั้งสุดท้ายภายใน 1 ปีที่ผ่านมา	ตรวจสอบกระบวนการ/กิจกรรมครั้งสุดท้ายภายใน 2 ปีที่ผ่านมา	ตรวจสอบกระบวนการ/กิจกรรมครั้งสุดท้ายภายใน 3 ปีที่ผ่านมา	ตรวจสอบกระบวนการ/กิจกรรมครั้งสุดท้ายภายใน 4 ปีที่ผ่านมา	ไม่เคยตรวจสอบกระบวนการ/กิจกรรมมาก่อนเลย
3. ด้านกลยุทธ์ : Strategic	มีการทบทวนยุทธศาสตร์องค์กรและแผนแม่บททุก ๆ ไตรมาส	มีการทบทวนยุทธศาสตร์องค์กรและแผนแม่บททุก ๆ ครั้งปีงบประมาณ	มีการทบทวนยุทธศาสตร์องค์กรและแผนแม่บทภายในระยะ 1 ปีงบประมาณ	ไม่เคยมีการทบทวนยุทธศาสตร์องค์กรและแผนแม่บทภายในระยะเวลา 1 ปีงบประมาณ	ไม่เคยมีการทบทวนยุทธศาสตร์องค์กรหรือแผนแม่บทภายในระยะเวลา 2 ปีงบประมาณ
4. ด้านการดำเนินงาน : Operation	ไม่มีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ไม่มีการปรับโครงสร้างองค์กรไม่เคยเกิดข้อผิดพลาด	มีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานบางขั้นตอนหรือเคยเกิดข้อผิดพลาด 1 ครั้ง	มีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือเคยเกิดข้อผิดพลาด 2-3 ครั้ง	มีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน มีการปรับโครงสร้างองค์กรหรือเคยเกิดข้อผิดพลาด 4-5 ครั้ง	มีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน มีการปรับโครงสร้างองค์กรหรือเคยเกิดข้อผิดพลาดเกินกว่า 5 ครั้ง

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่เกิด (Likelihood)				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
5. ด้านการเงิน : Financial และ ข้อเสนอแนะของ ส.ตง.	- ไม่มีรายการที่มีผลกระทบต่อการเงินในงบการเงินปีก่อน - ตรวจสอบกระบวนการ/กิจกรรมครั้งสุดท้ายภายใน 1 ปีที่ผ่านมา	- มีรายการบัญชีที่ผิดพลาด แต่เป็นสาระสำคัญ ไม่มีผลกระทบต่อการเงินปีก่อน - ตรวจสอบกระบวนการ/กิจกรรมครั้งสุดท้ายภายใน 2 ปีที่ผ่านมา	- มีรายการบัญชีที่ผิดพลาด เป็นสาระสำคัญ เป็นไปได้ว่าจะเกิดขึ้นอีกในงบการเงินปีปัจจุบัน - ตรวจสอบกระบวนการ/กิจกรรมครั้งสุดท้ายภายใน 3 ปีที่ผ่านมา	- มีรายการบัญชีที่ผิดพลาด เป็นสาระสำคัญ เป็นไปได้ว่าจะเกิดขึ้นอีกในงบการเงินรายไตรมาส - ตรวจสอบกระบวนการ/กิจกรรมครั้งสุดท้ายภายใน 4 ปีที่ผ่านมา	- มีรายการทางบัญชีที่ผิดพลาด เป็นสาระสำคัญ เป็นไปได้ว่าจะเกิดขึ้นอีกในงบการเงินรายเดือน - ไม่เคยมีการตรวจสอบกระบวนการ/กิจกรรมมาก่อนเลย
6. ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ : Compliance	การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือเกณฑ์หน่วยงานกำกับ ภายในปีงบประมาณ	เคยเกิดการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือเกณฑ์หน่วยงานกำกับ ภายในปีงบประมาณ	มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบข้อบังคับ หรือเกณฑ์หน่วยงานกำกับ ภายในครึ่งปีงบประมาณ	มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบข้อบังคับ หรือเกณฑ์หน่วยงานกำกับ ทุกไตรมาส	มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบข้อบังคับ หรือเกณฑ์หน่วยงานกำกับ ทุกเดือน
7. ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ : IT	- การดำเนินงานสามารถดำเนินการได้ ไม่พบปัญหาของระบบงาน หรืออาจเกิดปัญหานาน ๆ ครั้ง หรือทุก ๆ 3-5 ปี	การดำเนินงานสามารถดำเนินการได้อาจพบปัญหาของระบบงานนาน ๆ ครั้ง หรือทุก ๆ 2 ปี	การดำเนินงานสามารถดำเนินการได้อาจพบปัญหาของระบบงานทุก ๆ 1-2 ครั้งต่อปี	การดำเนินงานยังสามารถดำเนินการได้พบปัญหาของระบบงานอาจเกิดขึ้นปีละ 3-4 ครั้งต่อปี	การดำเนินงานไม่สามารถดำเนินการได้พบปัญหาของระบบงานบ่อยครั้ง หรืออาจเกิดขึ้นมากกว่า 5 ครั้งต่อปี

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่เกิด (Likelihood)				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
7. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ : IT	- มีนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนไม่เคยเกิดเหตุการณ์ผิดพลาดหรือละเมิดความปลอดภัย - การดำเนินงานสามารถดำเนินการได้ ไม่มีการโจมตีทางไซเบอร์	- มีนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่อาจไม่ครอบคลุมทุกด้าน - การดำเนินงานสามารถดำเนินการได้ หรืออาจมีการโจมตีทางไซเบอร์ นาน ๆ ครั้ง หรือทุก ๆ 3-5 ปี	- มีนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่อาจไม่ทันสมัยหรือไม่ได้นำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด - การดำเนินงานสามารถดำเนินการได้ หรืออาจมีการโจมตีทางไซเบอร์นาน ๆ ครั้ง หรือทุก ๆ 1-2 ปี	- นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนหรือล้าสมัย จนเกิดเหตุการณ์ผิดพลาดหรือละเมิดความปลอดภัย - การดำเนินงานยังสามารถดำเนินการได้พบการโจมตีทางไซเบอร์ปีละ 1-2 ครั้ง	- ไม่มีนโยบายหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน - การดำเนินงานไม่สามารถดำเนินการได้พบการโจมตีทางไซเบอร์บ่อยครั้ง หรือมากกว่า 3 ครั้งต่อปี
8. ข้อมูลทุจริต	ไม่พบข้อร้องเรียนจากการทุจริตในองค์กร	มีข้อมูลการร้องเรียนการทุจริตในกระบวนการจากรอบระยะเวลา 2 ปีงบประมาณ ถัดจากปีก่อน	มีข้อมูลการร้องเรียนการทุจริตในกระบวนการจากปีงบประมาณก่อน	มีข้อมูลการร้องเรียนการทุจริตในกระบวนการจากปีงบประมาณปัจจุบัน	มีข้อมูลการร้องเรียนการทุจริตในกระบวนการจากปีงบประมาณปัจจุบัน และมีความเป็นไปได้ของการเกิดทุจริต
	โอกาสและความน่าจะเป็น				
	เกิดขึ้นได้ยากมาก (น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5%)	แทบจะไม่มีโอกาสเกิดขึ้น (6 – 10%)	มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในบางครั้ง (11 – 30%)	มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูง (31 – 50%)	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง (มากกว่า 50%)
	ความถี่				
	เหตุการณ์นี้ไม่เคยเกิดขึ้น หรือ มากกว่า 3 ปี เกิดขึ้นมากกว่าหรือเท่ากับ 1 ครั้ง	มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี เกิดขึ้นมากกว่าหรือเท่ากับ 1 ครั้ง	ภายใน 1 ปี เกิดขึ้นมากกว่าหรือเท่ากับ 1 ครั้ง	ภายใน 1 เดือน เกิดขึ้นมากกว่าหรือเท่ากับ 1 ครั้ง	ภายใน 1 สัปดาห์ เกิดขึ้นมากกว่าหรือเท่ากับ 1 ครั้ง

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่เกิด (Likelihood)				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
9. เกณฑ์ SE-AM	หน่วยงานได้ดำเนินการแก้ไขช่องว่างได้มากกว่า 81% ของช่องว่างทั้งหมด	หน่วยงานได้ดำเนินการแก้ไขช่องว่างได้ 71-80% ของช่องว่างทั้งหมด	หน่วยงานได้ดำเนินการแก้ไขช่องว่างได้ 60-70% ของช่องว่างทั้งหมด	หน่วยงานได้ดำเนินการแก้ไขช่องว่างได้ 51-60% ของช่องว่างทั้งหมด	หน่วยงานได้ดำเนินการแก้ไขช่องว่างได้น้อยกว่า 50% ของช่องว่างทั้งหมด

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ (Impact)				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1. ความคาดหวังของหน่วยงานกำกับหรือผู้บริหาร	หน่วยงานกำกับหรือผู้บริหารไม่มีความคาดหวังให้เข้าตรวจสอบหน่วยงาน เนื่องจากระบบควบคุมภายในเพียงพอ	หน่วยงานกำกับหรือผู้บริหารมีความคาดหวังให้เข้าตรวจสอบหน่วยงานในอนาคต เนื่องจากระบบการควบคุมภายในการปรับปรุงแก้ไขในรอบปีที่ผ่านมา	หน่วยงานกำกับหรือผู้บริหารมีความคาดหวังให้เข้าตรวจสอบหน่วยงาน เนื่องจากหน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่ยังคงต้องปรับปรุงบางส่วน	หน่วยงานกำกับหรือผู้บริหารมีความคาดหวังให้เข้าตรวจสอบหน่วยงานในรอบปีปัจจุบันเนื่องจากระบบงานการควบคุมภายในมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดข้อผิดพลาดที่สำคัญ	หน่วยงานกำกับหรือผู้บริหารมีความคาดหวังให้เข้าตรวจสอบหน่วยงานในรอบปีปัจจุบันเนื่องจากระบบงานการควบคุมภายในมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดข้อผิดพลาดที่มีนัยสำคัญ และความเป็นไปได้ของการทุจริต
2. ผลการตรวจสอบครั้งก่อน	ผลการตรวจสอบครั้งก่อนไม่พบประเด็นข้อผิดพลาด บกพร่องในกระบวนการที่มีนัยสำคัญ	ผลการตรวจสอบครั้งก่อนพบประเด็นข้อผิดพลาด บกพร่องในกระบวนการที่ระดับความเสี่ยงต่ำ	ผลการตรวจสอบครั้งก่อนพบประเด็นข้อผิดพลาด บกพร่องในกระบวนการที่ระดับความเสี่ยงปานกลาง	ผลการตรวจสอบครั้งก่อนพบประเด็นข้อผิดพลาด บกพร่องในกระบวนการที่ระดับความเสี่ยงสูง	ผลการตรวจสอบครั้งก่อนพบประเด็นข้อผิดพลาด บกพร่องในกระบวนการที่ระดับความเสี่ยงสูง และมีความเป็นไปได้ของการทุจริต

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ (Impact)				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
3. ด้านกลยุทธ์ : Strategic	การดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร และแผนแม่บทครบถ้วนทุกแผน	การดำเนินการสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร แต่ไม่ครอบคลุมแผนแม่บทองค์กร 1 แผน	การดำเนินการสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร แต่ไม่ครอบคลุมแผนแม่บทองค์กร 2 แผน	การดำเนินการสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร แต่ไม่ครอบคลุมแผนแม่บทองค์กร 3 แผน	การดำเนินงานไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร และแผนแม่บทถ้วนต่าง ๆ
4. ด้านการดำเนินงาน : Operation	กระบวนการปฏิบัติงานไม่ซ้ำซ้อนและมีวงเงินงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการน้อยกว่า 500,000.- บาท	กระบวนการปฏิบัติงานมีความซับซ้อน เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น และมีวงเงินงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการน้อยกว่า 1,000,000.- บาท	กระบวนการปฏิบัติงานมีความซับซ้อน เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น และมีวงเงินงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการระหว่าง 1,000,000.00 - 5,000,000.00 บาท	กระบวนการปฏิบัติงานมีความซับซ้อน เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น และกระทบต่อภาพรวมองค์กร รวมถึงมีวงเงินงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการระหว่าง 5,000,000.00 - 10,000,000.00 บาท	กระบวนการปฏิบัติงานมีความซับซ้อน เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น และกระทบต่อภาพรวมองค์กร รวมถึงมีวงเงินงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการตั้งแต่ 10,000,000.00 บาท ขึ้นไป
5. ด้านการเงิน : Financial และ ข้อเสนอแนะของ ส.ตง.	ไม่มีผลกระทบต่อการเงิน รายการทางบัญชี และความเห็นของผู้สอบบัญชี	มีผลกระทบต่อการเงิน รายการทางบัญชี แต่ไม่เป็นสาระสำคัญ มูลค่าต่ำกว่า 10,000 บาท สามารถดำเนินการปรับปรุงได้ในรอบปีบัญชี ไม่มีผลต่อความเห็นของผู้สอบบัญชี	มีผลกระทบต่อการเงิน รายการทางบัญชี เป็นสาระสำคัญ มูลค่าตั้งแต่ 10,000 – 100,000 บาท สามารถดำเนินการปรับปรุงได้ในรอบปีบัญชี ไม่มีผลต่อความเห็นของผู้สอบบัญชี	มีผลกระทบต่อการเงิน รายการทางบัญชี เป็นสาระสำคัญ มูลค่าตั้งแต่ 100,001 – 500,000 บาท ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงได้ในรอบปีบัญชี มีผลต่อความเห็นของผู้สอบบัญชี	มีผลกระทบต่อการเงิน รายการทางบัญชี เป็นสาระสำคัญ มูลค่าเกินกว่า 500,000 บาท ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงได้ในรอบปีบัญชี ผู้สอบบัญชีไม่แสดงความเห็นต่อการเงิน

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ (Impact)				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
	- ผู้สอบบัญชีมีความเห็นเพิ่มเติมในรายงานของผู้สอบบัญชี (Management Letter) ไม่ส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงองค์กร	- มีข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีในรายงานของผู้สอบบัญชี (Management Letter) ในประเด็นความเสี่ยงต่ำ	- มีข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีในรายงานของผู้สอบบัญชี (Management Letter) ในประเด็นความเสี่ยงปานกลาง	- มีข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีในรายงานของผู้สอบบัญชี (Management Letter) ในประเด็นความเสี่ยงสูง 1-5 ข้อ	- มีข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีในรายงานของผู้สอบบัญชี (Management Letter) ในประเด็นความเสี่ยงสูงมากกว่า 5 ข้อ
6. ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ : Compliance	การปฏิบัติเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือ เกณฑ์หน่วยงานกำกับ	มีผลต่อการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือเกณฑ์ หน่วยงานกำกับ ในระดับ ฝ้าย	มีผลต่อการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือเกณฑ์ หน่วยงานกำกับ ในระดับ สำนัก	มีผลต่อการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือเกณฑ์ หน่วยงานกำกับ ในระดับ อ.อ.ป.	มีผลต่อการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือเกณฑ์ หน่วยงานกำกับ ในระดับ อ.อ.ป. และกระทบต่อคู่ ค้าภายนอก
7. ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ : IT	- ไม่มีผลกระทบกับการทำงานแต่อย่างใด	- ประสิทธิภาพระบบ ลดลงเล็กน้อยสามารถ แก้ไขได้ทันที ไม่กระทบ ต่อความปลอดภัยของ ข้อมูล	- ประสิทธิภาพระบบ ลดลง แก้ไขได้ภายใน 1 วัน ข้อมูลสำคัญไม่รั่วไหล ผู้ใช้บางส่วนได้รับ ผลกระทบ	- ระบบทำงานผิดพลาด บางส่วน แก้ไขได้ภายใน 1-3 วัน ข้อมูลสำคัญ รั่วไหลในวงจำกัด กระทบต่อองค์กรระบบ หยุดให้บริการชั่วคราว กระทบผู้ใช้ส่วนใหญ่	- ระบบล่ม ต้องใช้เวลา แก้ไข 3-7 วัน ข้อมูล สำคัญรั่วไหล กระทบต่อ ความน่าเชื่อถือระบบ หยุดให้บริการนาน กระทบการดำเนินงาน องค์กรเกิดความสูญเสีย ต่อระบบ ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหาย อย่างมากต่อความ ปลอดภัยข้อมูลต่าง ๆ

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ (Impact)				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
	- มีนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนไม่เคยเกิดเหตุการณ์ผิดพลาดหรือละเมิดความปลอดภัย	- มีนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่อาจไม่ครอบคลุมทุกด้าน	- มีนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่อาจไม่ทันสมัยหรือไม่ได้นำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	- นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนหรือล้าสมัย จนเกิดเหตุการณ์ผิดพลาดหรือละเมิดความปลอดภัย	- ไม่มีนโยบายหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
7. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ : IT	- ไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหลัก สามารถแก้ไขได้ทันทีโดยไม่ต้องใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมและไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร	- ส่งผลกระทบเล็กน้อยต่อการดำเนินงาน สามารถแก้ไขได้ภายในระยะเวลาอันสั้น ไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร	- ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานบางส่วนต้องใช้เวลาและทรัพยากรในการแก้ไข อาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการบางส่วน	- ส่งผลกระทบรุนแรงต่อการดำเนินงานหลัก ต้องใช้ทรัพยากรมากในการแก้ไข ส่งผลเสียต่อชื่อเสียงองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ	- ทำให้ระบบหยุดชะงักหรือล่มทั้งหมด ส่งผลกระทบร้ายแรงต่อธุรกิจและผู้ใช้บริการ อาจนำไปสู่การฟ้องร้องหรือสูญเสียลูกค้า/พันธมิตรสำคัญ
8. ข้อมูลทุจริต	ไม่มีมูลค่าความเสียหายและไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของ อ.อ.ป. การทุจริตในวงแคบ	มีมูลค่าความเสียหายน้อย และไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของ อ.อ.ป. การทุจริตในวงแคบ	มีมูลค่าความเสียหายน้อย และไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของ อ.อ.ป. การทุจริตในวงกว้าง	มีมูลค่าความเสียหายมากและมีผลกระทบต่อชื่อเสียงของ อ.อ.ป. การทุจริตในวงแคบ	มีมูลค่าความเสียหายมากและมีผลกระทบต่อชื่อเสียงของ อ.อ.ป. การทุจริตในวงกว้าง
9. เกณฑ์ SE-AM	ค่าคะแนนในแต่ละ Enablers มีค่าคะแนนเพิ่มขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา 0.4 คะแนน	ค่าคะแนนในแต่ละ Enablers มีค่าคะแนนเพิ่มขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา 0.3 คะแนน	ค่าคะแนนในแต่ละ Enablers มีค่าคะแนนเพิ่มขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา 0.2 คะแนน	ค่าคะแนนในแต่ละ Enablers มีค่าคะแนนเพิ่มขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา 0.1 คะแนน	ค่าคะแนนในแต่ละ Enablers มีค่าคะแนนเท่ากันหรือลดลงกว่าปีที่ผ่านมา