



# แผนการดำเนินงาน

## ปี 2560

### องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



สำนักนโยบายแผนและงบประมาณ

ธันวาคม 2559



บทสรุปผู้บริหาร  
(Executive Summary)  
แผนการดำเนินงานของ อ.อ.ป.  
ประจำปี 2560

## บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

แผนการดำเนินงาน ปี 2560

\*\*\*\*\*

### 1. วิสัยทัศน์ อ.อ.ป. (FIO's Vision)

“เป็นผู้นำการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป.”

### 2. พันธกิจ อ.อ.ป. (FIO's Missions)

1. พัฒนาที่ดินสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนใช้ประโยชน์พื้นที่ป่าเศรษฐกิจตามศักยภาพสวนป่า
2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาระบบและสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรม
3. ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้และส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรมไม้
4. วิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์จากไม้เศรษฐกิจ
5. ปรับโครงสร้างทางการเงินทั้งระบบ พัฒนาสินทรัพย์เพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กรให้เกิดประโยชน์ตามศักยภาพ สร้างกำไรพอเลี้ยงองค์กร ไม่เป็นภาระต่อรัฐ
6. พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน
7. สงวน อนุรักษ์ บริบาลช้างไทย และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
8. พัฒนาธุรกิจบริการอย่างครบวงจร พัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว

### 3. เป้าประสงค์

1. พัฒนาและบริหารสวนป่าไม้เศรษฐกิจให้มีผลผลิตที่พอเพียงและมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล เพื่อเป็นผู้นำในการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียน
2. ปรับปรุงกระบวนการผลิตอุตสาหกรรมไม้ ผลิตภัณฑ์ไม้ ด้วยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเพิ่มมูลค่าไม้และลดต้นทุนการผลิตรวมทั้งพัฒนาการตลาดเชิงรุกมีการกระจายสินค้าและเพิ่มจุดจำหน่ายเพื่อเพิ่มยอดขายสินค้า
3. แก้ปัญหาสภาพคล่อง มีแหล่งเงินลงทุนในอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้และบุคลากรมีความสามารถในการบริหารและวิเคราะห์ทางการเงิน
4. เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจและภาคภูมิใจในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ
5. ธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐาน สามารถสร้างผลกำไรและเติบโตอย่างต่อเนื่อง
6. ชุมชนรอบสวนป่ามีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และการบริบาลช้างไทย ให้ช้างมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสามารถสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้

### 4. ยุทธศาสตร์

อ.อ.ป. ได้ปฏิบัติงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ปี 2559 – 2564 ซึ่งได้รับความเห็นชอบในการประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ในการประชุมครั้งที่ 10/2558 เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2558 ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนานโยบายความรู้ และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงิน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ 6 อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและบริหารช้างไทย

โดยในปี 2560 ได้ดำเนินการตามโครงการเร่งด่วน รวม 12 โครงการ/กิจกรรม ประกอบด้วย

- 4.1 โครงการจัดชั้นคุณภาพพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ
- 4.2 กิจกรรมการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น ในการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ
- 4.3 โครงการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ไม้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
- 4.4 โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและช่องทางการจำหน่าย
- 4.5 กิจกรรมสำรวจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- 4.6 กิจกรรมการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า
- 4.7 โครงการพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป.
- 4.8 โครงการจ้างที่ปรึกษาทางการเงิน
- 4.9 โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร
- 4.10 โครงการบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP)
- 4.11 โครงการพัฒนาระบบด้านเครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์ความปลอดภัยด้านสารสนเทศ
- 4.12 โครงการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างในระดับโรงงาน

สำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ในปี 2560 ยังคงดำเนินการต่อเนื่องตามแผนงาน ที่ยังไม่เสร็จสิ้น เพื่อให้เสร็จสิ้นตามแผนงานเร่งด่วน ซึ่งต้องดำเนินการให้เสร็จสิ้นบรรลุเป้าหมาย ในปี 2560

## 5. กลยุทธ์ของ อ.อ.ป.

ประกอบด้วย 12 กลยุทธ์ ดังนี้

1. **ยุทธศาสตร์** พัฒนาองค์ความรู้ และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล
  - 1.1 การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างมีระบบมาตรฐาน และยั่งยืน โดยมีประชาชนมีส่วนร่วม
  - 1.2 พัฒนาวิจัยสวนป่าไม้เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง
2. **ยุทธศาสตร์** พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้
  - 2.1 เพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจอุตสาหกรรมไม้
  - 2.2 การบริหารจัดการคลังสินค้าและการขนส่งสินค้า
  - 2.3 การพัฒนาด้านการตลาดและลูกค้า
3. **ยุทธศาสตร์** พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงิน
  - 3.1 บริหารสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ
  - 3.2 หาแหล่งเงินทุนระยะยาว
4. **ยุทธศาสตร์** เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
  - 4.1 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล
  - 4.2 พัฒนาแผนแม่บทเทคโนโลยีและสารสนเทศและการสื่อสารองค์กร
5. **ยุทธศาสตร์** พัฒนาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว

- 5.1 พัฒนารัฐกิจบริการและการท่องเที่ยว
- 6. ยุทธศาสตร์ อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและบริหารช้างไทย
  - 6.1 บริหารจัดการพื้นที่เพื่อการอนุรักษ์
  - 6.2 การอนุรักษ์และบริหารช้างไทย

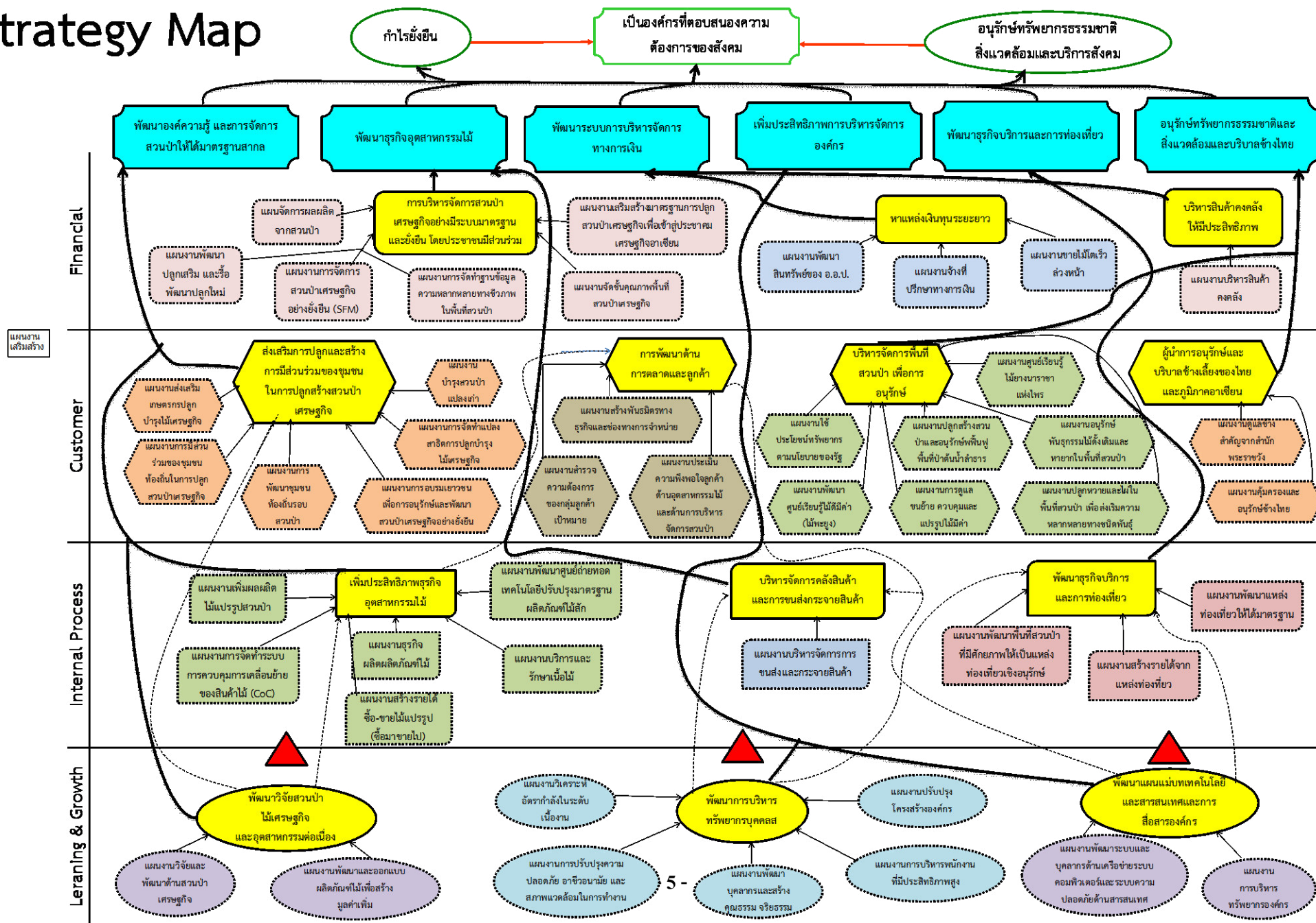
อ.อ.ป. ได้จัดทำแผนดำเนินงาน ปี 2560 เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ รวม 47 แผนดำเนินงาน

## 6.แผนที่ยุทธศาสตร์

อ.อ.ป. จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Maps) ตามแนวทางระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM)และระบบประเมินผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC) ที่พิจารณาถึงความสมดุลของมุมมองทั้ง 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตเพื่อการปฏิบัติและการสื่อสารที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

# Strategy Map

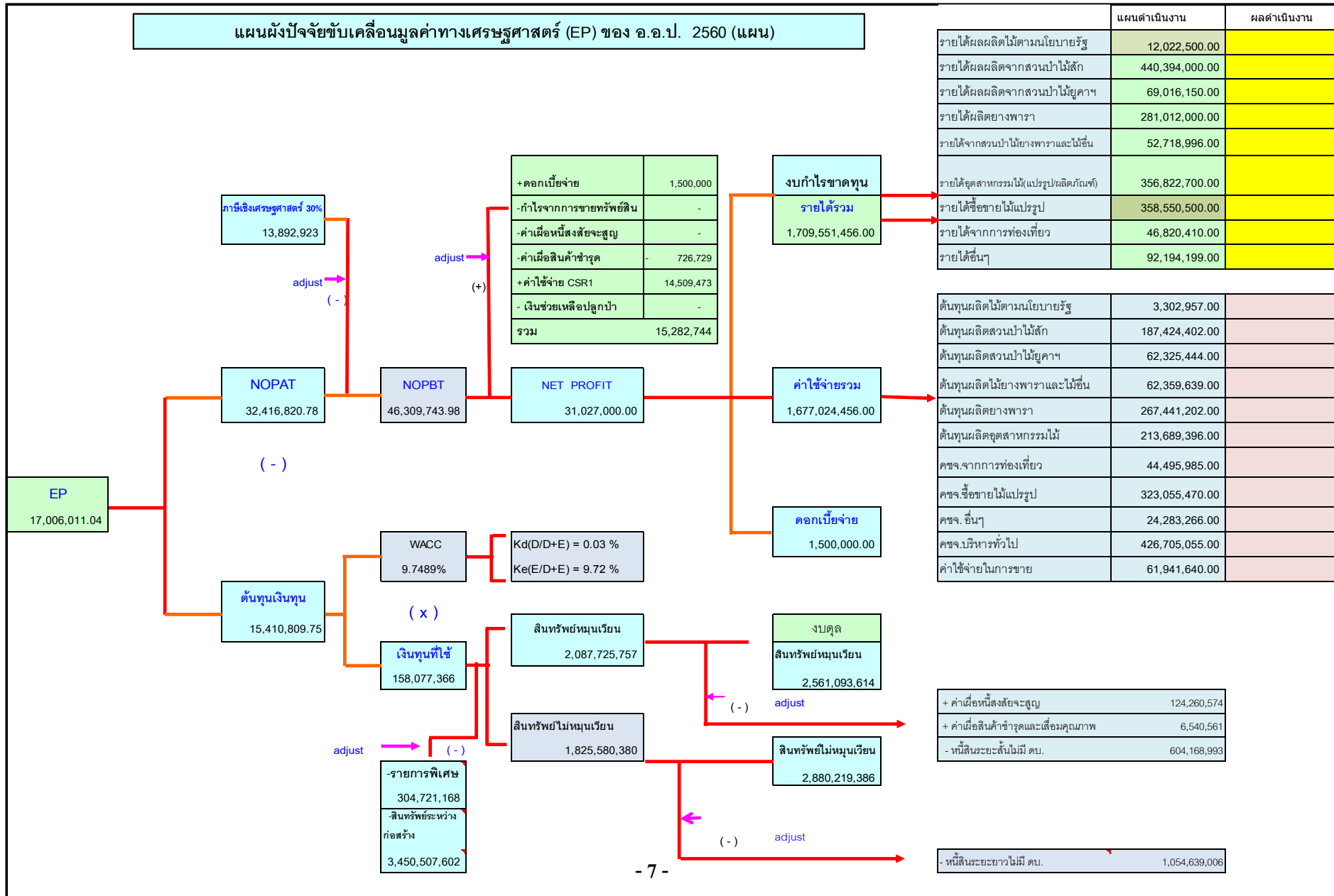
## แผนการดำเนินงานประจำปี 2560



## การสร้างกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

| ปัจจัยภายใน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | จุดแข็ง S                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | จุดอ่อน W                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ อย่างยั่งยืนและอุตสาหกรรมไม้พร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ใหม่ ตามเป้าหมายที่กำหนด</li> <li>มีผลผลิตจากสวนป่า (ไม้สัก ยูคาลิปตัส ยางพารา) อยู่จำนวนมากกระจายทั่วประเทศที่สามารถสร้างรายได้ได้แล้ว และรองรับการผลิตต่อเนื่องในอุตสาหกรรมไม้</li> <li>โครงสร้างองค์กรมีหน่วยงานกระจายอยู่ทั่วประเทศและมีบุคลากรประจำอยู่ทุกหน่วยงาน</li> <li>อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจไม่อย่างครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการปลูก การเก็บเกี่ยว ผลผลิตจากสวนป่า การแปรรูปไม้ ผลิตภัณฑ์ และการจำหน่ายผลผลิตต่างๆ รายได้ที่ยั่งยืนของ อ.อ.ป.</li> <li>มีทรัพย์สินและที่ดินกรรมสิทธิ์จำนวนมาก กระจายอยู่ในสถานที่พัฒนาและเจริญแล้วสามารถพัฒนาและใช้ประโยชน์เพื่อเป็นแหล่ง</li> <li>มีช้างเลี้ยงจำนวนมาก ทำให้บุคลากรมีภูมิปัญญาและองค์ความรู้เกี่ยวกับช้าง สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์ช้างไทย อีกทั้งยังสามารถปรับปรุงให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงศึกษาได้</li> <li>สวนป่าที่อยู่กระจายตามจังหวัดต่างๆ หลายแห่งมีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนาให้เป็นแหล่งให้บริการท่องเที่ยวได้</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>ด้านการผลิต ผลผลิตสวนป่าต่อหน่วยพื้นที่อยู่ในระดับต่ำ คุณภาพวัตถุดิบไม่สม่ำเสมอเนื่องจากการปลูกสร้างสวนป่าไม่มุ่งเน้นกำไรสูงสุด</li> <li>ขาดการวิจัยและพัฒนาด้านสวนป่า ด้านวัตถุดิบ ด้านอุตสาหกรรมไม้ ด้านการตลาดเชิงรุกขาดการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย สินค้าที่หลากหลายตรงตามความต้องการของลูกค้าและตลาด</li> <li>ขาดการลงทุนในด้านเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ทันสมัย เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิตลดการสูญเสียในกระบวนการผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้ามาเป็นเวลานาน</li> <li>ด้านการเงิน ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ขาดประสิทธิภาพในการหาแหล่งเงินทุนขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการเงินและการหาแหล่งเงินทุนในการลงทุนสร้างผลผลิตในระยะยาว ขาดการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด</li> <li>ด้านการเงิน ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ขาดประสิทธิภาพในการหาแหล่งเงินทุนขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการเงินและการหาแหล่งเงินทุนในการลงทุนสร้างผลผลิตในระยะยาว ขาดการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด</li> <li>ด้านการบริหารบุคคล โครงสร้างองค์กรมีหน่วยงานสนับสนุนมากและมีลำดับขั้นการบังคับบัญชาหนา</li> <li>ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ใช้ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจของผู้บริหารไม่มีการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง การขนส่ง การกระจายสินค้า เพิ่มการจำหน่ายตามจุดต่างๆ</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ปัจจัยภายนอก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | SO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | WO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>กระแสการตื่นตัวด้านการอนุรักษ์ และ ฟื้นฟูสภาพแวดล้อม และ ทรัพยากรธรรมชาติของโลกทำให้ประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งเป็นตลาดนำเข้าไม้ที่สำคัญกับการนำเข้าผลิตภัณฑ์ไม้ที่ใช้วัตถุดิบจากป่าธรรมชาติและประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศ</li> <li>สถานการณ์ด้านพลังงานและ เชื้อเพลิงราคาสูงขึ้น ทำให้ประชาชนต้องการพลังงานทดแทนที่ปลอดภัยเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</li> <li>อ.อ.ป. เป็นหน่วยงานเดียวที่ได้ กรรมสิทธิ์ในการส่งไม้สักท่อนออกจำหน่ายนอกประเทศได้และได้สิทธิ์ในการใช้ประโยชน์ไม้ในพื้นที่โซนป่าเศรษฐกิจ</li> <li>อ.อ.ป. ใช้ช้างในการทำไม้มาเป็นระยะเวลานาน ทำให้มีองค์ความรู้ ภูมิปัญญาด้านการคล้องช้าง ดูแลรักษาสุขภาพช้างเป็นอย่างดี ประกอบกับกระแสสังคม เรื่องการอนุรักษ์ช้าง ซึ่งเป็นสัตว์สัญลักษณ์ของประเทศทำให้ อ.อ.ป. มีบทบาทในเรื่องการอนุรักษ์ และบริบาลช้างเลี้ยงมากขึ้น</li> <li>การเปิด AEC จะเป็นโอกาสให้ อ.อ.ป. ขยายการผลิตและการดำเนินงาน ซึ่งจะสามารถทำให้คู่เงินเพิ่มขึ้นได้และสามารถของบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาลมาดำเนินการได้</li> </ol> | <p>กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างมีระบบมาตรฐาน และยั่งยืน โดยมีประชาชนมีส่วนร่วม</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนจัดการผลผลิตจากสวนป่า (สัก, ไม้ไผ่เร็ว, ไม้ไผ่ช้า, ผลผลิตจากยางพารา)</li> <li>แผนงานพัฒนาปลูกเสริม และรื้อพัฒนาปลูกใหม่</li> <li>แผนงานจัดทำฐานข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพในพื้นที่สวนป่า</li> <li>แผนงานจัดทำแปลงสาธิตปลูกบำรุงสวนป่าเศรษฐกิจ</li> <li>แผนงานเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจอุตสาหกรรมไม้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานสร้างรายได้จากธุรกิจซื้อ-ขายไม้แปรรูป (ซื้อมาขายไป)</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 7 หาแหล่งเงินทุนระยะยาว</p> <p>กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานการบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 11 บริหารจัดการพื้นที่เพื่อการอนุรักษ์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานศูนย์เรียนรู้ ไม่ยุ่งนารักษาแห่งไพร</li> <li>แผนงานปลูกหวายและไม้ไผ่ในพื้นที่สวนป่า</li> <li>แผนงานจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ไม้มีค่า(ไม้พะยูน)</li> <li>แผนงานการใช้ประโยชน์ทรัพยากรตามนโยบายรัฐ</li> <li>แผนงานปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์พื้นที่ชุ่มน้ำป่าต้นน้ำลำธาร</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 12 การอนุรักษ์และบริบาลช้างไทย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานอนุรักษ์ช้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง</li> <li>แผนงานคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย</li> </ol> | <p>กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างมีระบบได้มาตรฐานและยั่งยืน โดยมีประชาชนมีส่วนร่วม</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (SFM)</li> <li>แผนงานบำรุงสวนป่าแปลงเก่า</li> <li>แผนงานอบรมเยาวชนเพื่อการอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน</li> <li>แผนงานส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ</li> <li>แผนงานการจัดขึ้นคุณภาพพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาวิจัยสวนป่าไม้เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานวิจัยและพัฒนาด้านสวนป่าเศรษฐกิจ</li> <li>แผนงานพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ไม้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจอุตสาหกรรมไม้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานเพิ่มผลผลิตไม้แปรรูปสวนป่า</li> <li>แผนงานเพิ่มผลผลิตผลิตภัณฑ์ไม้</li> <li>แผนงานการจัดทำระบบการควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (CoC)</li> <li>แผนงานบริการ และรักษาเนื้อไม้</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาด้านการตลาดและลูกค้า</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานสำรวจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย</li> <li>แผนงานสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและช่องทางจำหน่าย</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 6 บริหารสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานการบริหารสินค้าคงคลัง</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานวิเคราะห์อัตราค่าจ้างในระดับเบื้องต้น</li> <li>แผนงานพัฒนาบุคลากรและสร้างคุณธรรม จริยธรรม</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 9 พัฒนาแผนแม่บทเทคโนโลยีและสารสนเทศและการสื่อสารองค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานพัฒนาระบบด้านเครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์ ความปลอดภัยด้านสาร สสนเทศ</li> </ol> |
| อุปสรรค T                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ST                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | WT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>กระแสอนุรักษ์รุนแรงในปัจจุบัน คนไทยไม่เข้าใจความหมายเรื่องป่าเศรษฐกิจมองการใช้ประโยชน์ไม้เป็น การทำลาย และภาพลักษณ์ในอดีตของ อ.อ.ป. คือการตัดไม้ทำลายป่า</li> <li>คู่แข่งด้านอุตสาหกรรมไม้เอกชน มีเงินทุน และเทคโนโลยีที่ดีกว่า</li> <li>ไม่ยูคาลิปตัส มีราคาถูกลง เนื่องจากถูกกำหนดราคาจากผู้ประกอบการเอกชนรายใหญ่</li> <li>กฎระเบียบด้านป่าไม้ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันไม่เอื้ออำนวยต่อธุรกิจ อุตสาหกรรมป่าไม้ ไม่สามารถจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจ และใช้ประโยชน์ไม้จากสวนป่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>ปัญหาขัดแย้งกับชุมชน ซึ่งต้องการพื้นที่ป่าไม้ใช้เป็นที่ทำกิน ชุมชนมีการขยายตัวแต่พื้นที่จำกัดจึงเกิดข้อขัดแย้งกับการปลูกสวนป่าไม้เศรษฐกิจของ อ.อ.ป.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างมีระบบได้มาตรฐานและยั่งยืน โดยมีประชาชนมีส่วนร่วม</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาด้านการตลาดและลูกค้า</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานประเมินความพึงพอใจลูกค้าด้านอุตสาหกรรมไม้</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 10 พัฒนาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐานและสร้างรายได้</li> <li>แผนงานพัฒนาพื้นที่สวนป่าให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์</li> <li>แผนงานสร้างรายได้จากแหล่งท่องเที่ยว</li> </ol> <p>กลยุทธ์ 11 บริหารจัดการพื้นที่เพื่อการอนุรักษ์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานการดูแล อนุรักษ์ ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่า</li> <li>แผนงานอนุรักษ์ถิ่นฐานสัตว์ป่าและนกหายากในพื้นที่สวนป่า</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างมีระบบได้มาตรฐานและยั่งยืน โดยมีประชาชนมีส่วนร่วม</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานพัฒนาชุมชนท้องถิ่นรอบสวนป่า (กองทุนสวนป่า)</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจอุตสาหกรรมไม้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 4การบริหารจัดการคลังสินค้าและการขนส่งสินค้า</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานการขนส่งและกระจายสินค้า</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 7 หาแหล่งเงินทุนระยะยาว</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานการจัดตั้งบริษัททางการเงิน</li> <li>แผนงานขายไม้ไผ่เร็วล่วงหน้า เพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงิน</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานปรับปรุงโครงสร้างองค์กร</li> <li>แผนงานการปรับปรุงความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน</li> </ol> <p>กลยุทธ์ที่ 9 พัฒนาแผนแม่บทเทคโนโลยีและสารสนเทศและการสื่อสารองค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แผนงานการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP)</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

8. แผนผังปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EP) ของ อ.อ.ป. ปี 2560



## 9. เป้าหมายดำเนินงาน ประจำปี 2560

ในการประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 9 /2559 เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2559 ได้มีมติเห็นชอบแผนดำเนินงาน ประจำปี 2560 และงบประมาณรายได้-รายจ่าย ประจำปี 2560 โดยมีเป้าหมายดำเนินงานดังนี้

### 9.1 เป้าหมายแผนดำเนินงานจากงบประมาณรายได้ – รายจ่าย

#### 9.1.1 แผนดำเนินงานการผลิตสินค้าที่สำคัญ ประจำปี 2560 ดังนี้

| ที่ | รายการ                                                                         | ปริมาณการผลิต | รายได้ (ล้านบาท) | รายจ่าย (ล้านบาท) |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|-------------------|
|     | ด้านป่าไม้และสวนป่า                                                            |               |                  |                   |
| 1   | ผลผลิตจากป่าตามนโยบายรัฐและพื้นที่ป่าเปิดใช้ประโยชน์ (ไม้ป่านอกโครงการ) (ลบ.ม) | 3,075         | 12.023           | 3.303             |
| 2   | ผลผลิตจากสวนป่า                                                                |               | 843.141          | 579.550           |
|     | ไม้สัก (ลบ.ม.)                                                                 | 68,300        | -                | 278.878           |
|     | - จำหน่ายเป็นสักท่อน (ลบ.ม.)                                                   | 45,840        | 440.394          | 187.424           |
|     | - ส่งอุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ม.)                                                     | 22,460        | -                | -                 |
|     | ไม้ยูคาลิปตัสและไม้โตเร็ว (ตัน)                                                | 68,239        | 69.016           | 62.325            |
|     | ไม้ยางพารา (ลบ.ม.)                                                             | 122,217       | 52.719           | 62.360            |
|     | ผลผลิตยางพารา (ตัน)                                                            | 6,023.21      | 281.012          | 267.441           |
|     | - น้ำยางพารา (ตัน)                                                             |               |                  |                   |
|     | - ยางแผ่นดิบและเศษยาง (ตัน)                                                    |               |                  |                   |
|     | รวม                                                                            |               | 855.164          | 582.853           |
|     | ด้านอุตสาหกรรมไม้                                                              |               |                  |                   |
| 3   | ไม้แปรรูป (ลบ.ฟ.)                                                              | 275,184       | -                |                   |
|     | - จำหน่ายไม้แปรรูป (ลบ.ฟ.)                                                     | 255,584       | 283.945          | 144.301           |
|     | - ส่งอุตสาหกรรมไม้ (ลบ.ฟ.)                                                     | 19,600        |                  |                   |
| 4   | ผลิตภัณฑ์ไม้ประสาน (ลบ.ฟ.)                                                     | 66,600        | 68.388           | 53.236            |
| 5   | บริการรักษาเนื้อไม้ (ลบ.ฟ.)                                                    | 114,900       | 4.490            | 3.823             |
|     | รวม                                                                            |               | 356.823          | 201.360           |
| 6   | ด้านบริการการท่องเที่ยว                                                        | 209,100       | 46.820           | 44.496            |
| 7   | ด้านการบริการซื้อ-ขาย (ไม้แปรรูป)                                              |               | 358.551          | 323.055           |
| 8   | ด้านการดำเนินงานอื่น (ขายไม้ยูคาลิปตัสล่วงหน้า, ค่าขนส่ง)                      |               | 81.298           | 16.904            |
| 9   | ด้านอื่น ๆ (ค่าเช่า, ปันผล)                                                    |               | 10.896           | 2.171             |
| 10  | ค่าใช้จ่ายการขายและบริหาร (การตลาดเชิงรุก)                                     |               |                  | 507.684           |
|     | รวมทั้งสิ้น                                                                    |               | 1,709.552        | 1,678.524         |
|     | กำไรสุทธิ                                                                      |               |                  | 31.028            |

## 9.1.2 ประมาณการทางการเงิน

### 9.1.2.1 เปรียบเทียบงบกำไรขาดทุนปี 2556-2560

หน่วย: ล้านบาท

| รายการ                  | 2556     | 2557     | 2558     | 2559**   | 2560**   | % เพิ่มขึ้น<br>(ลดลง)<br>จากปี 2559 |
|-------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------------------------------|
| รายได้รวม               | 1,592.90 | 1,910.84 | 2,045.95 | 1,754.27 | 1,709.55 | -10.00                              |
| รายจ่ายรวม              | 1,555.44 | 1,629.25 | 2,125.63 | 1,705.57 | 1,678.52 | -8.90                               |
| กำไร (ขาดทุน) สุทธิ     | 37.46    | 281.60   | -82.52   | 57.13    | 31.03    | -45.69                              |
| EBIDA                   | 52.47    | 327.49   | 2.20     | 75.23    | 52.08    | -30.77                              |
| กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์(EP) | (0.38)   | 163.62   | -75.12   | 17.31    | 17.01    | -0.02                               |

\*\* แผนงาน

### สถิติผลการดำเนินงานกำไร (ขาดทุน) ปี 2555 - 2559

หน่วย : ล้านบาท

| ปี พ.ศ.             | รายได้   |                | รายจ่าย  |                | กำไร     |                |
|---------------------|----------|----------------|----------|----------------|----------|----------------|
|                     | เป้าหมาย | ผลการดำเนินงาน | เป้าหมาย | ผลการดำเนินงาน | เป้าหมาย | ผลการดำเนินงาน |
| 2555                | 1,776.00 | 1,863.72       | 1,745.00 | 1,625.13       | 31.00    | 238.59         |
| 2556                | 2,043.00 | 1,592.90       | 1,987.00 | 1,555.44       | 56.00    | 37.46          |
| 2557                | 2,039.51 | 2,106.48       | 1,897.99 | 1,825.58       | 141.52   | 280.90         |
| 2558                | 1,779.05 | 2,045.95       | 1,728.12 | 2,128.47       | 50.93    | -82.52         |
| 2559<br>(ประมาณการ) | 1,899.60 | 1,701.15       | 1,842.47 | 1,693.71       | 57.13    | 7.44**         |

\*\* ประมาณการ

### 9.1.2.2 ประมาณการกระแสเงินสดปี 2560

หน่วย: ล้านบาท

| รายการ                                 | ไตรมาส 1 | ไตรมาส 2 | ไตรมาส 3 | ไตรมาส 4 | รวม       |
|----------------------------------------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| เงินสดรับ                              | 483.159  | 429.726  | 466.638  | 484.028  | 1,863.551 |
| เงินสดจ่าย                             | 480.259  | 406.956  | 448.985  | 474.650  | 1,810.850 |
| เงินสดรับมากกว่า (น้อยกว่า) เงินสดจ่าย | 2.900    | 22.770   | 17.653   | 9.378    | 52.701    |
| เงินสดคงเหลือต้นงวด                    | 1.350    | 4.250    | 27.020   | 44.673   |           |
| เงินสดคงเหลือปลายงวด                   | 4.250    | 27.020   | 44.673   | 54.051   | 54.051    |

### 9.1.2.3 สรุปตัวแปรที่สำคัญ (Key Value Driver) ที่มีผลต่อค่า EP ปี 2560 ดังนี้

#### ด้านรายได้

|                                      |          |                 |
|--------------------------------------|----------|-----------------|
| 1. ไม้สักสวนป่า                      | เป็นเงิน | 440.394 ล้านบาท |
| 2. ไม้แปรรูปอื่น ๆ (ซื้อขายไม้แปรรูป | เป็นเงิน | 358.551 ล้านบาท |
| 3. ด้านอุตสาหกรรมไม้                 | เป็นเงิน | 352.333 ล้านบาท |
| 4. ผลผลิตจากยางพารา                  | เป็นเงิน | 281.012 ล้านบาท |
| 5. ไม้โตเร็ว                         | เป็นเงิน | 69.016 ล้านบาท  |
| 6. รายได้จากการท่องเที่ยว            | เป็นเงิน | 46.820 ล้านบาท  |

#### ด้านรายจ่าย

|                                   |          |                   |
|-----------------------------------|----------|-------------------|
| 1. ต้นทุนของสินค้าที่ขายและบริการ | เป็นเงิน | 1,151.765 ล้านบาท |
| 2. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร          | เป็นเงิน | 426.705 ล้านบาท   |
| 3. ค่าใช้จ่ายในการขาย             | เป็นเงิน | 61.942 ล้านบาท    |

### 9.1.2.4 การวิเคราะห์ทางการเงิน

ในปี 2560 อ.อ.ป. ได้ตั้งเป้าหมายประมาณการรายได้รวม 1,709.55 ล้านบาท (ไม่รวมเงินอุดหนุนจากรัฐบาล) ในขณะที่มีรายจ่าย 1,678.52 ล้านบาท และประมาณการกำไรสุทธิ 31.03 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบกับประมาณการปี 2559 จะมีกำไรประมาณ 7.44 ล้านบาท เป้าหมายปี 2560 จะมีกำไรเพิ่มขึ้นประมาณ 23.59 ล้านบาท

แต่เมื่อวิเคราะห์ประมาณการรายได้ รายจ่ายที่สำคัญแล้วพบว่าประมาณการกำไรที่เพิ่มขึ้นจากปี 2559 เป็นกำไรที่เป็นธุรกิจหลักของ อ.อ.ป. ซึ่งเป็นการดำเนินการธุรกิจจากทรัพยากรที่มีอยู่ โดยปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจต่างๆ รวมทั้งการเพิ่มผลผลิตไม้แปรรูปจากปี 2559

ดังนั้น ประมาณการกำไรปี 2560 จำนวน 31.03 ล้านบาทเป็นความสามารถในการสร้างกำไรที่แท้จริง ไม่มีประมาณการรายได้พิเศษแต่อย่างใด มีข้อสมมุติฐานจากทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและใช้ราคาตลาดเป็นเกณฑ์อ้างอิงรายได้ ทั้งนี้ประมาณการรายได้ อ.อ.ป. ได้เพิ่มสัดส่วนการเพิ่มมูลค่าไม้สักสวนป่ามาแปรรูปมากขึ้นกว่า 60 เปอร์เซ็นต์จากปี 2559

### 9.1.2.5 ตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อกำไร (ขาดทุน) ของ อ.อ.ป.

1) ราคาน้ำยางพารา จากปี 2553, 2554, 2555, 2556, 2557, 2558, 2559 ราคาประมาณ กิโลกรัมละ 102, 121, 85, 70, 45, 42, 50 บาท ตามลำดับ สำหรับปี 2560 ตั้งประมาณการราคากิโลกรัมละ 47.- บาท ขึ้นกับกลไกตลาดโลก

2) กำไรจากเงินชดเชยจากการส่งคืนพื้นที่อนุรักษ์ในเขตสวนป่า และกำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน (ที่ดิน) ซึ่งมีใช้รายได้หลัก โดยปี 2555 จำนวน 192.62 ล้านบาท ปี 2556 จำนวน 8.49 ล้านบาท ปี 2557 จำนวน 323.76 ล้านบาท และปี 2558 มีกำไรจากเงินชดเชยสวนป่าเพียง 1.43 ล้านบาท สำหรับปี 2560 ไม่ได้ประมาณการกำไรจากเงินชดเชยสวนป่า

3) การผลิตไม้ซุงออกจากสวนป่ามีปริมาณค่อนข้างลดลง เนื่องจากดำเนินการด้วยนโยบายการดำเนินงานด้านธุรกิจเชิงสังคมตามศักยภาพขององค์กรโดยไม่มุ่งกำไรสูงสุด โดยเน้นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและให้บริการสังคม แต่อย่างไรก็ตามได้ปรับราคาจำหน่ายสูงขึ้นตามสภาวะตลาด ในขณะที่ผลผลิตยางพาราจะเริ่มมีปริมาณลดลงตามนโยบายของรัฐบาล

4) การพัฒนาสินทรัพย์ (ที่ดิน) ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการตาม พ.ร.บ. ให้เอกชนร่วมทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 คาดว่าในปี 2560 อาจจะมีกระแสเงินสดเข้าตามโครงการพัฒนาสินทรัพย์เข้ามาไม่มากนัก

#### 9.1.2.6 รายจ่ายเพิ่มขึ้น (ที่สำคัญ)

1) ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้จะเป็ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากรจากการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีและปรับเงินเดือน/ค่าจ้างลูกจ้างรัฐวิสาหกิจ ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2559

#### 9.1.2.7 ข้อสรุปทางการเงินปี 2560

จากการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. ในปี 2560 ซึ่งเน้นเรื่องการอนุรักษ์และบริการเชิงสังคม ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน คาดว่าจะกำไรสุทธิประมาณ 31.027 ล้านบาท มีกระแสเงินสดเพียงพอที่จะดำเนินการกิจการและสามารถเลี้ยงตนเอง ยังไม่เป็นภาระต่อรัฐ แต่จะต้องระมัดระวังเรื่องกระแสเงินสดเร่งการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ปี 2559-2564 สำหรับประมาณการกำไรเห็นว่าสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันแล้ว

### 9.2 เป้าหมายแผนดำเนินงานด้านการลงทุน

อ.อ.ป. ได้ตั้งเป้าหมายการลงทุน ประจำปี 2560 และได้รับอนุมัติงบประมาณเงินลงทุนจากแหล่งเงินรายได้ของ อ.อ.ป. และงบประมาณลงทุนจากเงินตาม พรบ.งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ตามมติ ครม. เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2559 มีวงเงินอนุมัติเบิกจ่าย จำนวน 572.104 ล้านบาท ดังนี้-

หน่วย: บาท

| รายการ                                            | งบลงทุนที่ได้รับ   | แผนการเบิกจ่าย     |
|---------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>งบลงทุนจากเงินรายได้ อ.อ.ป.</b>                | <b>463,443,000</b> | <b>421,504,000</b> |
| 1. งบลงทุนขออนุมัติรายปี                          | 43,617,000         | 41,817,000         |
| - สิ่งก่อสร้าง                                    | 8,190,000          | 8,190,000          |
| - เครื่องจักรและอุปกรณ์                           | 27,692,000         | 27,692,000         |
| - ยานพาหนะ                                        | 1,00,000           | 1,00,000           |
| - เครื่องใช้สำนักงาน/เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก | 935,000            | 935,000            |
| - สรรองราคา                                       | 3,800,000          | 2,000,000          |
| - สรรองกรณีจำเป็นเร่งด่วน                         | 2,000,000          | 2,000,000          |
| 2. แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร         | 10,000,000         | 10,000,000         |

| รายการ                                                                                  | งบลงทุนที่ได้รับ          | แผนการเบิกจ่าย            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 3. แผนงานลงทุนปลูกสร้างสวนป่า                                                           | <u>409,826,000</u>        | <u>369,687,000</u>        |
| - สิ่งก่อสร้าง                                                                          | 1,325,000                 | 1,325,000                 |
| - เครื่องจักรและอุปกรณ์                                                                 | 6,595,000                 | 6,595,000                 |
| - ยานพาหนะ                                                                              | 2,396,000                 | 2,396,000                 |
| - เครื่องใช้สำนักงาน                                                                    | 120,000                   | 120,000                   |
| - ลงทุนอื่นๆ (แผนงานปลูกสร้างสวนป่า)                                                    | 397,390,000               | 357,651,000               |
| - สำรองราคา                                                                             | 2,000,000                 | 1,600,000                 |
| <b>งบลงทุนจากเงินงบประมาณภาครัฐ</b>                                                     | <b><u>150,599,000</u></b> | <b><u>150,599,000</u></b> |
| 4. แผนงานพื้นฐานด้านความสามารถในการแข่งขันของประเทศ                                     | <u>9,871,500</u>          | <u>9,871,500</u>          |
| - กิจกรรมพัฒนาพื้นที่สวนป่าที่มีศักยภาพให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์               | 9,871,500                 | 9,871,500                 |
| - ครุภัณฑ์                                                                              | 3,844,000                 | 3,844,000                 |
| - ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง                                                              | 6,027,500                 | 6,027,500                 |
| 5. แผนงานพื้นฐานด้านการจัดการน้ำและสร้างการเจริญเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม         | <u>69,340,600</u>         | <u>69,340,600</u>         |
| - กิจกรรมพัฒนาศูนย์เรียนรู้ไม่ยำนาราชฯแห่งไพร                                           | 14,706,600                | 14,706,600                |
| - ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง                                                                   | 6,907,900                 | 6,907,900                 |
| - กิจกรรมศูนย์เรียนรู้ไม้ดีมีค่า                                                        | 7,798,700                 | 7,798,700                 |
| - ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง                                                                 | 7,798,700                 | 7,798,700                 |
| - กิจกรรมปลูกสร้างสวนป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ต้นน้ำลำธาร                             | 8,698,700                 | 8,698,700                 |
| - ครุภัณฑ์                                                                              | 726,700                   | 726,700                   |
| - สิ่งก่อสร้าง                                                                          | 7,972,000                 | 7,972,000                 |
| - กิจกรรมคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย                                                     | 45,935,300                | 45,935,300                |
| - ครุภัณฑ์                                                                              | 15,733,100                | 15,733,100                |
| - ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง                                                                   | 30,202,200                | 30,202,200                |
| 6. แผนงานยุทธศาสตร์พัฒนาความร่วมมือด้านต่างประเทศ สร้างและรักษาผลประโยชน์ชาติ           | <u>20,615,300</u>         | <u>20,615,300</u>         |
| - กิจกรรมพัฒนาศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้สัก                       | 20,615,300                | 20,615,300                |
| - ครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง                                                       | 20,615,300                | 20,615,300                |
| 7. แผนงานยุทธศาสตร์อนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันทรัพยากรธรรมชาติ                           | <u>50,771,600</u>         | <u>50,771,600</u>         |
| - กิจกรรมการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่า เพื่อใช้ก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑ์ไม้มีค่า | 50,771,600                | 50,771,600                |
| - ครุภัณฑ์                                                                              | 27,918,300                | 27,918,300                |
| - ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง                                                                   | 22,853,300                | 22,853,300                |
| <b>รวมทั้งสิ้น</b>                                                                      | <b><u>614,042,000</u></b> | <b><u>572,103,600</u></b> |

### 9.2.1 เป้าหมายการลงทุนที่สำคัญ : การพัฒนาพื้นที่สวนป่า

#### 1. ปลูกริมและพัฒนาไร่ปลูกใหม่

|                                     |       |     |
|-------------------------------------|-------|-----|
| ■ ปลูกริมไม้สักหลังการทำไม้รอบที่ 2 | 7,625 | ไร่ |
| ■ พัฒนาไร่ปลูกใหม่                  |       |     |
| - ไม้สัก                            | 2,426 | ไร่ |
| - ยูคาลิปตัส                        | 1,230 | ไร่ |
| - ไม้ที่มีค่าผสมไม้ยางพารา          | 4,297 | ไร่ |
| - อื่นๆ                             | 276   | ไร่ |

รวมพัฒนาไร่ปลูกใหม่ 15,854 ไร่

2. บำรุงสวนป่าแปลงเก่าทุกชนิดไม้ 757,270 ไร่

### 9.3 เป้าหมายแผนดำเนินงานตามโครงการเร่งด่วนในแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2559–2564

เป็นการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีการบริหารจัดการที่ดีได้ รวมทั้งการพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมตามที่ต้องการคาดหวัง มีความผูกพัน แรงจูงใจและภาคภูมิใจในองค์กร สามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ “การเป็นผู้นำการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนเพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป. ดังนี้

- (1) โครงการจัดชั้นคุณภาพพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ
- (2) กิจกรรมการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น ในการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ
- (3) โครงการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ไม้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
- (4) โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและช่องทางการจำหน่าย
- (5) กิจกรรมการสำรวจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ให้ครบทุกประเภทสินค้าของ อ.อ.ป.
- (6) กิจกรรมการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า
- (7) โครงการพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป.
- (8) โครงการจ้างที่ปรึกษาทางการเงิน
- (9) โครงการบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP) จำนวน 5 Applications (บัญชี ทรัพย์สิน บุคลากร แผนและงบประมาณ การท่องเที่ยว)
- (10) โครงการวิเคราะห์อัตรากำลังในระดับหน่วยงาน
- (11) โครงการพัฒนาระบบด้านเครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์ความปลอดภัยด้านสารสนเทศ
- (12) โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร

### 9.4 แผนดำเนินงานด้านการสนองนโยบายภาครัฐและบริการเชิงสังคม

เป็นการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์และการบริหารจัดการช้างไทย รวมทั้งการแปรรูปไม้ของกลางที่ตกเป็นของแผ่นดินเพื่อสร้างพหุภีณที่ไม้มีค่า การเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (CoC) จากงบประมาณเงินอุดหนุนบางส่วนจากงบประมาณภาครัฐ และใช้พนักงานของ อ.อ.ป.และที่ตั้งของสวนป่าของ อ.อ.ป. เป็นฐานในการดำเนินงาน ซึ่งมีแผนดำเนินงาน ดังนี้

| รายการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เงินอุดหนุน (บาท)                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>1. แผนดำเนินงาน: บุคลากรภาครัฐ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>20,013,100</b>                   |
| 1. ค่าใช้จ่ายบุคลากรภาครัฐ <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมบุคลากรภาครัฐสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ องค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้</li> </ul>                                                                                                                                                                      | 20,013,100                          |
| <b>2. แผนดำเนินงาน: พื้นฐานด้านการจัดการน้ำและสร้างการเจริญเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร</b>                                                                                                                                                                                                                                     | <b>17,657,600</b>                   |
| 2. พื้นที่ป่าเศรษฐกิจได้รับการบริหารจัดการ <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมอบรมเยาวชนเพื่อการอนุรักษ์และพัฒนาป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน</li> </ul>                                                                                                                                                                   | 2,055,600                           |
| 3. พื้นที่ป่าเพื่อการอนุรักษ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมในการปลูกและดูแลรักษาพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร (โครงการหลวงบ้านวัดจันทร์)</li> <li>- กิจกรรมปลูกหญ้าและไฟในพื้นที่สวนป่า เพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์</li> <li>- กิจกรรมอนุรักษ์พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า</li> </ul>       | 13,652,000<br>1,170,000<br>780,000  |
| <b>3. แผนดำเนินงาน: ช้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>67,041,400</b>                   |
| 4. ช้างเลี้ยงเพื่อการอนุรักษ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมดูแลช้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง</li> <li>- กิจกรรมคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย</li> </ul>                                                                                                                                                              | 7,794,300<br>59,247,100             |
| <b>4. แผนดำเนินงาน: ยุทธศาสตร์พัฒนาความร่วมมือด้านต่างประเทศ สร้าง และรักษาผลประโยชน์ชาติ</b>                                                                                                                                                                                                                                     | <b>20,609,700</b>                   |
| 5. โครงการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน</li> <li>- กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพ</li> <li>- กิจกรรมจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (CoC)</li> </ul> | 9,128,000<br>5,551,000<br>4,000,000 |
| 6. โครงการจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้สักให้มีคุณภาพระดับสากลและรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมพัฒนาศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้สัก</li> </ul>                                                                        | 1,930,700                           |
| <b>5 แผนดำเนินงาน: แผนงานยุทธศาสตร์อนุรักษ์ ป่า และป้องกันทรัพยากรธรรมชาติ</b>                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>41,099,600</b>                   |
| 6. โครงการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจ</li> <li>- กิจกรรมจัดทำแปลงสาธิตการบำรุงไม้เศรษฐกิจ</li> </ul>                                                                                                     | 7,865,000<br>8,994,600              |
| 7. โครงการการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูป ไม้มีค่าเพื่อใช้ก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑน์ไม้มีค่า <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่า</li> </ul>                                                                                                                                       | 24,240,000                          |
| <b>รวม 5 แผนงาน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>166,421,400</b>                  |

## 10. แผนดำเนินงาน ประจำปี 2560

เพื่อให้ อ.อ.ป. สามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานปี 2560 ได้ อ.อ.ป. จึงต้องดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ซึ่งประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ 12 กลยุทธ์ 13 เป้าประสงค์ รวม 26 โครงการ 21 กิจกรรม

### 10.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพ และบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล

10.1.1 กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างมีระบบมาตรฐานและยั่งยืน โดยมีประชาชนมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ให้ความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม มีจำนวน 2 โครงการ 4 กิจกรรม

1. กิจกรรมการจัดการผลผลิตจากสวนป่า (สัก, ไม้โตเร็ว, ไม้โตช้า, ผลผลิตจากยางพารา)
2. กิจกรรมพัฒนาปลูกเสริม และรื้อพัฒนาปลูกใหม่
3. กิจกรรมการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน (SFM)
4. กิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
5. โครงการจัดทำฐานข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพในพื้นที่สวนป่า
6. โครงการการจัดชั้นคุณภาพพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ

เป้าประสงค์ที่เชิงกลยุทธ์ 2 ส่งเสริมการปลูกและสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ มีจำนวน 6 กิจกรรม

1. กิจกรรมบำรุงรักษาสวนป่าแปลงเก่า
2. กิจกรรมจัดทำแปลงสาธิตการปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ
3. กิจกรรมอบรมเยาวชนเพื่อการอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
4. กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ
5. กิจกรรมการแก้ไขปัญหาราษฎร โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ
6. กิจกรรมพัฒนาชุมชนท้องถิ่นรอบสวนป่า (กองทุนสวนป่า)

### 10.1.2 กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาวิจัยสวนป่าไม้เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3 พัฒนาวิจัยสวนป่าเศรษฐกิจ สร้างนวัตกรรมจัดการพื้นที่สวนป่าและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง มีจำนวน 2 โครงการ

1. โครงการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ไม้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
2. โครงการงานวิจัยและพัฒนาด้านสวนป่าเศรษฐกิจ

### 10.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนารูถจอุตสาหกรรมไม้

#### 10.2.1 กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจอุตสาหกรรมไม้

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4 บริหารจัดการและเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างพันธมิตรทางธุรกิจในอุตสาหกรรมไม้ มีจำนวน 1 โครงการ 5 กิจกรรม

1. กิจกรรมเพิ่มผลผลิตไม้แปรรูปสวนป่า

2. กิจกรรมผลิตผลิตภัณฑ์ไม้และไม้ประสาน
3. กิจกรรมบริการรักษาเนื้อไม้
4. กิจกรรมจัดทำระบบการควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (CoC)
5. กิจกรรมธุรกิจบริการซื้อ-ขายไม้แปรรูป (ซื้อมาขายไป)
7. โครงการพัฒนากำลังผลิตด้านอุตสาหกรรมไม้และผลิตภัณฑ์ไม้

#### 10.2.2 กลยุทธ์ที่ 4 การบริหารจัดการคลังสินค้าและการขนส่งสินค้า

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 5** บริหารจัดการคลังสินค้าและการขนส่งกระจายสินค้าให้มีประสิทธิภาพ มีจำนวน 1 กิจกรรม

1. กิจกรรมการขนส่งและกระจายสินค้า

#### 10.2.3 กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาด้านการตลาดและลูกค้า

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 6** การพัฒนาด้านการตลาดและลูกค้า มีจำนวน 2 โครงการ 1 กิจกรรม

1. โครงการสำรวจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. กิจกรรมประเมินความพึงพอใจลูกค้าด้านอุตสาหกรรมไม้
3. โครงการการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและช่องทางการจำหน่าย

### 10.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงิน

#### 10.3.1 กลยุทธ์ที่ 6 บริหารสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 7** บริหารสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ มีจำนวน 1 กิจกรรม

1. กิจกรรมสร้างรายได้ขึ้นด้วยการบริหารสินค้าคงคลัง

#### 10.3.2 กลยุทธ์ที่ 7 หาแหล่งเงินทุนระยะยาว

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 8** การระดมเงินทุนระยะยาวและบริหารสินทรัพย์ขององค์กร มีจำนวน 3 โครงการ

1. โครงการพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป.
2. โครงการขายไม้โตเร็วล่วงหน้า เพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงิน
3. โครงการจ้างที่ปรึกษาทางการเงิน

### 10.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

#### 10.4.1 กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล

**เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 9** พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ มีจำนวน 4 โครงการ 1 กิจกรรม

1. โครงการวิเคราะห์อัตรากำลังในระดับเนื้องาน
2. โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร
3. โครงการพัฒนาบุคลากรและสร้างคุณธรรม จริยธรรม การต่อต้านทุจริต

4. โครงการการบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent management)
5. กิจกรรมการปรับปรุงความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

#### 10.4.2 กลยุทธ์ที่ 9 พัฒนาแผนแม่บทเทคโนโลยีและสารสนเทศและการสื่อสารองค์กร

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 10 พัฒนาระบบสารสนเทศและการสื่อสารองค์กร

มีจำนวน 2 โครงการ

1. โครงการพัฒนาระบบ และบุคลากรด้านเครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์ และระบบความปลอดภัยด้านสารสนเทศ
2. โครงการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP)

#### 10.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนารัฐกิจบริการและการท่องเที่ยว

##### 10.5.1 กลยุทธ์ที่ 10 พัฒนารัฐกิจบริการและการท่องเที่ยว

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 11 พัฒนารัฐกิจบริการและการท่องเที่ยว มีจำนวน 2 โครงการ

1 กิจกรรม

1. โครงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน
2. โครงการพัฒนาพื้นที่สวนป่าที่มีศักยภาพให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ (สวนป่าดอยบ่อหลวง)
3. กิจกรรมสร้างรายได้จากการบริการท่องเที่ยว

#### 10.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและบริบาลช้างไทย

##### 10.6.1 กลยุทธ์ที่ 11 บริหารจัดการพื้นที่เพื่อการอนุรักษ์

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 12 บริหารจัดการพื้นที่สวนป่าเพื่อการอนุรักษ์ มีจำนวน

6 โครงการ 1 กิจกรรม

1. โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ไม่ยมนา ราชแห่งไพร
2. โครงการพัฒนาจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ไม้ดีมีค่า (ไม้พะยุง) สวนป่าท่ากุ่มโนโบรุ อุเมตะ
3. โครงการปลูกหวายและไผ่ในพื้นที่สวนป่า เพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชนิดพันธุ์ (สวนป่าหลวงสันกำแพง)
4. โครงการปลูกป่าและอนุรักษ์ฟื้นฟูพื้นที่ต้นน้ำลำธาร (โครงการหลวงวัดจันทร์)
5. โครงการอนุรักษ์พันธุ์กรรมไม้ดั้งเดิมและหายากในพื้นที่สวนป่า
6. กิจกรรมจัดการผลผลิตจากป่าตามนโยบายรัฐและพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์
7. โครงการดูแล ขนย้าย ควบคุมและแปรรูปไม้มีค่า

##### 10.6.2 กลยุทธ์ที่ 12 การอนุรักษ์และบริบาลช้างไทย

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ 13 อนุรักษ์และบริบาลช้างไทย มีจำนวน 2 โครงการ

1. โครงการดูแลช้างสำคัญจากสำนักพระราชวัง
2. โครงการคุ้มครองและอนุรักษ์ บริบาลช้างไทย

## 11. การดำเนินงานตามระบบประเมินผล

อ.อ.ป. เข้าสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตั้งแต่ปี 2548 เป็นต้นมา ระดับผลคะแนน ในปี 2548 , 2549, 2550, 2551, 2552, 2553, 2554, 2555, 2556, 2557, 2558 คะแนน 2.18, 3.48, 3.66, 3.69, 3.85, 3.41, 2.45 , 3.49 ,2.24, 3.23 และ 2.68 ตามลำดับ การดำเนินงานยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำถึงปานกลาง ปี 2559 คาดการณ์ว่าจะได้ระดับคะแนน 2.61 ในปี 2560 จะรักษาระดับคะแนนให้สูงกว่าปี 2559

ปี 2560 อ.อ.ป. มีแนวทางในการบริหารประเมินผลการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) อ.อ.ป. จัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานกับหน่วยงานในสังกัด ในการประเมินผลงานตามแผนการดำเนินงาน และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดต่อเนื่อง
- 2) อ.อ.ป. กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัด นำระบบ EVM ไปใช้ในการดำเนินงานและให้มีการคำนวณและวิเคราะห์ ค่า EP ของทุกหน่วยงาน รวมทั้งการรายงานงานผลค่า EP และนำผลการวิเคราะห์ ค่า EP นำมาปรับปรุงการดำเนินงานของทุกหน่วยงาน โดย อ.อ.ป. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดทิศทาง EVM และคณะทำงาน EVM เพื่อกำหนดทิศทางและควบคุมติดตามการดำเนินงานด้าน EVM ของ อ.อ.ป.
- 3) การประเมินผลด้านการบริหารจัดการองค์กร จะให้ความสำคัญและพัฒนาการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยการให้การศึกษาความรู้ การดูงานจากรัฐวิสาหกิจอื่นๆ การเข้ารับการแนะนำจากโครงการพี่เลี้ยงเชิงรุก และปฏิบัติตามเกณฑ์ประเมินในหัวข้อต่าง ๆที่กำหนดไว้ ดังนี้
  - บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
  - การบริหารความเสี่ยง
  - การตรวจสอบภายใน
  - การควบคุมภายใน
  - การบริหารจัดการสารสนเทศ
  - การบริหารทรัพยากรบุคคล
- 4) การประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลงานของผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่มาจากการสรรหาด้วย
- 5) อ.อ.ป. มีการเจรจาตัวชี้วัดตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจกับ สคร. (คณะกรรมการประเมินผล) และบริษัทที่ปรึกษา (ทริส) อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ อ.อ.ป. ได้รับประโยชน์สูงสุด

\*\*\*\*\*