



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
Forest Industry Organization

# แผนวิสาหกิจ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

**ระยะ**

**5** ปี

(พ.ศ. 2566 - 2570)



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
Forest Industry Organization

# แผนวิสาหกิจ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

**ระยะ**

**5** ปี

(พ.ศ. 2566 - 2570)

# คำนำ

แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานเพื่อบ่มงูสู่การเป็น “องค์กรที่สร้างสมดุลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน” (Sustainable Stakeholder Balancing) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อบ่มงูหน้าสู่การขยายธุรกิจไปสู่อีกขั้นพร้อมกับการสร้างผลเชิงบวกต่อชุมชนให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมให้รองรับสังคมคาร์บอนต่ำอย่างเต็มรูปแบบ ควบคู่กับอนุรักษ์และสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้แก่ชุมชนและประชาชน รวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

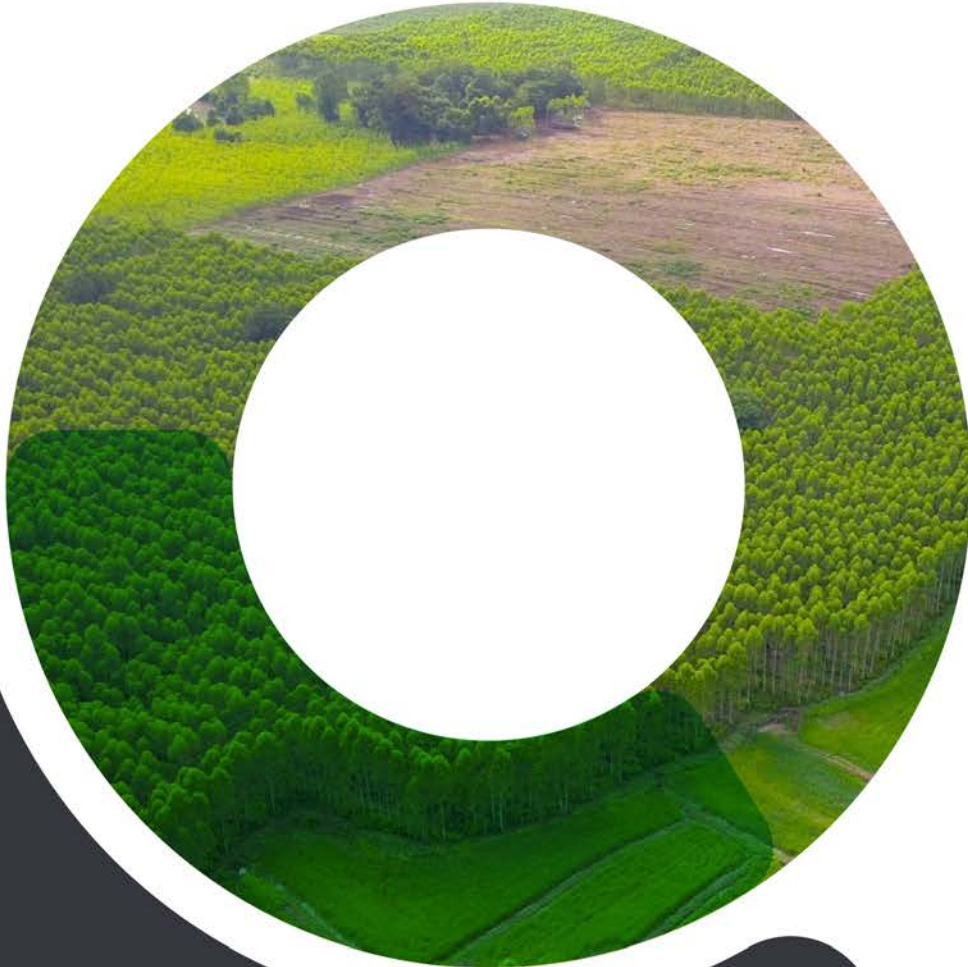
การกำหนดทิศทางของการดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการดำเนินการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม และแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจากคณะผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) จะเป็นประโยชน์ต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบูรณาการการทำงานด้านการบริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ที่มีประสิทธิภาพร่วมกัน ขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย “สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน”

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
Forest Industry Organization



# บทสรุป ผู้บริหาร

## บทสรุปผู้บริหาร

พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหาร รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 (พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ) มาตรา 22 กำหนดให้มีแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจซึ่งมีระยะเวลาครั้งละ 5 ปี เพื่อกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และทิศทางในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐ ตามรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ โดยอย่างน้อย ให้คำนึงถึงหลักวินัยการเงินการคลังของประเทศ ภารกิจของ รัฐวิสาหกิจในบริบทที่เปลี่ยนแปลง และบทบาท หน้าที่ของ รัฐวิสาหกิจที่มีต่อการพัฒนาประเทศ

การกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ดำเนินการจัดทำขึ้นให้สอดคล้อง กับนโยบายรัฐบาลด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model (การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจ หมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว หรือ Bio-Circular-Green-Economy) และสร้างความสมดุลของการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ทั้งในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจและในฐานะผู้ประกอบการธุรกิจ จึงจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์เชิงรุก และการ จัดทำวิสัยทัศน์ ที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน (Sustainable Stakeholder Balancing) มุ่งหน้าสู่การสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ให้แก่องค์กร ไปพร้อม ๆ กับการสร้างผลเชิงบวกต่อชุมชนท้องถิ่น ให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมให้รองรับสังคมคาร์บอนต่ำ เพื่อเปลี่ยนบทบาทและภารกิจให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป รวมถึงการฟื้นฟูกิจการของ อ.อ.ป. ด้วยการรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำแผนโดยใช้วิธีการระดมความคิดเห็นจากการประชุมผู้บริหารและ บุคลากรที่ได้รับมอบหมายเพื่อรับทราบความเห็น ความคาดหวัง และทิศทางในอนาคต เพื่อกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน ภัยคุกคาม และโอกาส (SWOT) และนำไปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรภายใต้แนวคิดการบริหาร จัดการที่เป็นเลิศตามแนวทาง SE-AM (8 Enablers) รวมทั้งใช้เครื่องมือวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ ที่ยั่งยืน (Sustainability Balanced Scorecard: SBSC) เพื่อจัดทำกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่ความยั่งยืน ที่เป็นการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมการปลูกและแปรรูป และสร้างสรรค์ผลเชิงบวกตลอดห่วงโซ่ คุณค่า ตลอดจนเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจสู่การใช้ประโยชน์เพื่อสร้างรายได้ให้กับ อ.อ.ป. ภายใต้ ขีดความสามารถหลัก ยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน และขับเคลื่อนสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพที่ดีด้วยพื้นที่ สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ

## วิสัยทัศน์

### สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน (Create forest plantations for sustainability)

- **สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ:** การจัดการสวนป่าเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมการปลูกและแปรรูป และสร้างสรรค์ผลเชิงบวกตลอดห่วงโซ่คุณค่า
- **ความยั่งยืน:** แนวทางการดำเนินธุรกิจสู่การใช้ประโยชน์เพื่อสร้างรายได้ให้กับ อ.อ.ป. ภายใต้ขีดความสามารถหลัก ยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน และขับเคลื่อนสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพที่ดี ด้วยพื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ

โดยมีตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ คือ

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์	2566	2567	2568	2569	2570
จำนวนนวัตกรรมในการสร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ (ปลูก แปรรูป จำหน่าย กระบวนการ เทคโนโลยี ฯลฯ)	ปีฐาน	เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา
การเพิ่มขึ้นของ EBITDA	60.8 au.	71.9 au.	98.4 au.	110.4 au.	123.1 au.
ร้อยละของชุมชนที่สำคัญที่มีกิจกรรมร่วมกัน	22	24	26	28	30
จำนวนพื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ (ไร่)	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000



เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์บรรลุได้ตามที่วางแผนไว้ อ.อ.ป. จึงกำหนดพันธกิจที่สำคัญไว้ 6 ข้อ คือ

1. ขับเคลื่อนกระบวนการทศวรรษใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมไม้และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน
3. พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ อนุรักษ์บริบาลช้างเลี้ยงของไทย
4. เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม
5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในบริบทเชิงพื้นที่การก่อกองเกี่ยวเชิงนิเวศโดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐานและเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนเข้าด้วยกัน
6. บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

ประกอบด้วย 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ 16 กลยุทธ์ และ 31 โครงการ ดังนี้

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** ขับเคลื่อนกระบวนการทศวรรษใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและบริบาลช้างเลี้ยงของไทย
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4** เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5** การสร้างผลบวกเชิงสังคม
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6** เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

กลยุทธ์	โครงการ
1. เสริมสร้างกระบวนการทศวรรษใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน	1) โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน
2. ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล	2) โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ 3) โครงการส่งเสริมการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

กลยุทธ์	โครงการ
3. เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์	4) โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่ 5) โครงการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) 6) โครงการศึกษาตราสารหนี้ส่งเสริมความยั่งยืน (Sustainability-linked bond: SLB)
4. ส่งเสริม พันธุ์ แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ สวนป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผลและบริษัทช้างเลี้ยงของไทย	7) โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ 8) โครงการส่งเสริม พันธุ์ สวนป่าเศรษฐกิจ 9) โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge) 10) โครงการดูแลและบริษัทช้างเลี้ยงของไทย
5. จัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า	11) โครงการการจัดทำระบบบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อม เพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ (System of Environmental Economic Accounting: SEEA) 12) โครงการประเมินมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Impact Assessment) 13) โครงการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (Sustainability Report: SD Report) 14) โครงการดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index) (กลุ่ม DJSI Emerging Markets)
6. เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ	15) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ ด้วยการจัดทำฐานข้อมูลดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) เฉพาะส่วนที่ อ.ป. รับผิดชอบ Climate Change (24%)
7. ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม	16) โครงการ Carbon Credit Assessment 17) โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน
8. เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน	18) โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร 19) โครงการเพิ่มคุณภาพและผลผลิตต่อไร่ 20) โครงการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการทำงาน 21) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Customer Service Excellence
9. เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain	22) โครงการเพิ่มมูลค่าตลอด Value Chain 23) โครงการสร้างรายได้จากธุรกิจอื่น (ท่องเที่ยว คชบาล ให้บริการ พัฒนาที่ดิน ฯลฯ)
10. สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง	24) โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image)
11. ยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนที่สำคัญ	25) โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ
12. เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต	26) โครงการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต
13. ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล	27) โครงการขับเคลื่อน อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล (New normal, Innovation, e-service, Digital Literacy)
14. ปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมาย ให้ทันสมัย	28) โครงการปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย
15. เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง	29) โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ 30) โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
16. พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ	31) โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม



แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้กำหนดโครงการที่สำคัญ (Flagship) โดยคำนึงถึงภารกิจสำคัญที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือภาคส่วนต่าง ๆ จะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเร่งด่วน การประเมิน Intellectual Risk และรวมทั้งปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามกรอบคุณภาพ การบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจ ให้สามารถยกระดับการพัฒนาองค์การสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง เพื่อสร้าง ภูมิคุ้มกันและเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ควบคู่กับอนุรักษ์และสร้างความ ตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้แก่ชุมชนและประชาชน รวมถึงบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิด มูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจจำนวน 9 โครงการ ดังนี้

### โครงการที่สำคัญ (Flagship)

1. โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน
2. โครงการพัฒนารุทกใหม่
3. โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ
4. โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)
5. โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน
6. โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
7. โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ
8. โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล
9. โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์

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

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี		ยุทธศาสตร์ที่ 1		ยุทธศาสตร์ที่ 5		ยุทธศาสตร์ที่ 5		ยุทธศาสตร์ที่ 2		ยุทธศาสตร์ที่ 4		ยุทธศาสตร์ที่ 6							
		ด้านความมั่นคง		ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม		ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม		ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน		การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม		ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ							
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)		หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีมาตรฐานที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน		หมวดหมู่ที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน		หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ						หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน							
แผนแม่บท ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และ แผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) พ.ล.		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนระบบนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล				ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี				ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มศักยภาพองค์การรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่							
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติ (พ.ศ. 2561 - 2565)		ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ		ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม		ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) พัฒนาเศรษฐกิจใน 3 มิติ				ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องยุทธศาสตร์ของประเทศ		ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว		ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) พัฒนาเศรษฐกิจใน 3 มิติ		ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE		ยุทธศาสตร์ที่ 5 สนับสนุนการขยายบทบาทกับภาคให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม	
แผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนการระบบนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและบริบทเชิงเสี่ยงของไทย		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและบริบทเชิงเสี่ยงของไทย		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์การรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่							
กลยุทธ์		1.1 เสริมสร้างกระบวนการที่ทันสมัยด้านระบบป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน 1.2 กระตุ้นองค์การสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล 1.3 เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สิทธิประโยชน์ให้เกิดประโยชน์		2.1 ส่งเสริม ฟื้นฟู แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ สวนป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผลและบริการข้างเคียงของไทย 2.2 จัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า		3.1 เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ 3.2 ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม		4.1 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน 4.2 เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ตลอด Value Chain		5.1 สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง 5.2 ยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนที่สำคัญ		6.1 เพื่อสร้างความสามัคคีในการจัดการภาวะวิกฤต 6.2 ขับเคลื่อนองค์การดิจิทัล 6.3 ปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านสังคมและคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น 6.4 เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง 6.5 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและมีคุณธรรม							
โครงการสำคัญ (Flagship)		<ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน</li> <li>โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ</li> <li>โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการขับเคลื่อน อ.ป. ส่งองค์การดิจิทัล</li> <li>โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์</li> </ul>							



# แผนวิสาหกิจ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

**Vision**  
วิสัยทัศน์

**สร้างสรรค้สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน**  
Create forest plantations for sustainability

**ระยะ 5 ปี**

**(พ.ศ. 2566 - 2570)**

**MISSION**  
พันธกิจ

1. ขับเคลื่อนกระบวนการใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาการกิจอุตสาหกรรมไม้ และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน
3. เป็นผู้นำยุทธศาสตร์ชาติและสิ่งแวดล้อม และ อนุรักษ์ บริบาลช้างเลี้ยงของไทย
4. เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม
5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในบริษัทซึ่งพื้นที่ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐาน และเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชนและชุมชนเข้าด้วยกัน
6. บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญมีจิตสำนึกและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

## ยุทธศาสตร์ 6 + 16 กลยุทธ์

<p><b>1</b> ประเด็นยุทธศาสตร์ที่</p> <p><b>ขับเคลื่อนกระบวนการใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต</b></p> <p>กลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เสริมสร้างกระบวนการใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน</li> <li>2. ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล</li> <li>3. เต็มตัวอย่างมั่นคงและใช้สิทธิประโยชน์ให้เกิดประโยชน์</li> </ol>	<p><b>2</b> ประเด็นยุทธศาสตร์ที่</p> <p><b>บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและบริบาลช้างเลี้ยงของไทย</b></p> <p>กลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่งเสริม เป็นผู้นำแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผลและบริบาลช้างเลี้ยงของไทย</li> <li>2. จัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า</li> </ol>	<p><b>3</b> ประเด็นยุทธศาสตร์ที่</p> <p><b>ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model</b></p> <p>กลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>2. ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลการบ่มเพาะดีสู่สังคม</li> </ol>
<p><b>4</b> ประเด็นยุทธศาสตร์ที่</p> <p><b>เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน</b></p> <p>กลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน</li> <li>2. เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain</li> </ol>	<p><b>5</b> ประเด็นยุทธศาสตร์ที่</p> <p><b>การสร้างผลบวกเชิงสังคม</b></p> <p>กลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง</li> <li>2. ยกระดับคุณภาพชีวิต ชุมชนที่สำคัญ</li> </ol>	<p><b>6</b> ประเด็นยุทธศาสตร์ที่</p> <p><b>เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่</b></p> <p>กลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤติ</li> <li>2. ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล</li> <li>3. ปรับปรุงพัฒนาาระบบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย</li> <li>4. เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง</li> <li>5. พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมรมทุกมิติในทุกระดับ</li> </ol>

# สารบัญ

คำนำ	
บทสรุปผู้บริหาร	1
<b>บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไปขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้</b>	<b>8</b>
1.1 ความเป็นมา	8
1.2 กฎหมายการจัดตั้งองค์กร	9
1.3 การดำเนินการในปัจจุบัน	12
1.4 ประเภทกิจการ / ลักษณะการประกอบกิจการ	14
1.5 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	15
<b>บทที่ 2 กรอบการจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี</b>	<b>23</b>
(พ.ศ. 2566 - 2570)	
2.1 แผนระดับที่ 1	23
2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)	23
2.2 แผนระดับที่ 2	32
2.2.1 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)	32
2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)	38
2.2.3 แผนการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	43
2.2.4 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ	46
2.3 แผนระดับที่ 3 ที่เกี่ยวข้อง	47
2.3.1 นโยบายรัฐบาลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	47
2.3.2 ประเทศไทย 4.0	48
2.3.3 นโยบายกระทรวงการคลัง	49
2.3.4 นโยบายโมเดลเศรษฐกิจแบบใหม่ (BCG Model)	50
2.3.5 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ และสังคม (พ.ศ. 2561 - 2580)	53
2.3.6 พระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562	55
2.3.7 แผนแม่บทกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (พ.ศ. 2561 - 2580)	56

# สารบัญ (ต่อ)

## บทที่ 2 กรอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ (ต่อ)

2.3.8 นโยบายป่าไม้แห่งชาติ	60
2.3.9 นโยบายและแนวทางการดำเนินงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	62
2.3.10 นโยบายคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	63
2.3.11 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (SDGs)	64
2.4 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT และ BSC SWOT Metrix)	74
2.5 การกำหนดขีดความสามารถหลัก (Core Competency) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) และความสามารถพิเศษขององค์กร	75
2.6 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	77

## บทที่ 3 แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

3.1 วิสัยทัศน์	81
3.2 พันธกิจ	82
3.3 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	82
3.4 แผนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนวิสาหกิจ ระยะ 5 ปี	83
3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	97
3.6 แผนที่ยุทธศาสตร์ที่แสดงถึงความสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจและแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	132

## บทที่ 4 ประมาณการลงทุน แหล่งเงินทุน และ ประมาณการทางการเงิน

4.1 การวิเคราะห์งบการเงิน พ.ศ. 2562 - 2564	133
4.1.1 งบแสดงฐานะการเงิน	133
4.1.2 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	136
4.1.3 การวิเคราะห์อัตราส่วนที่สำคัญ	138
4.1.4 ประมาณการทางการเงิน พ.ศ. 2566 - 2570	139

# สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 5 การบริหารความเสี่ยง	143
5.1 การวิเคราะห์ Business Model	143
5.2 การบริหารความเสี่ยง	144
5.2.1 การวิเคราะห์สถานการณ์เสี่ยงภายใต้การคาดการณ์ภาพอนาคต ของ อ.อ.ป.	148
5.2.2 การวิเคราะห์สถานการณ์เสี่ยงตามแผนวิสาหกิจ 5 ปี	150
บทที่ 6 การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน	156
ภาคผนวก	157

# สารบัญภาพ

## บทที่ 2

ภาพที่ 1	โมเดลเศรษฐกิจ BCG พัฒนาบนฐานความเข้มแข็งของประเทศ	51
ภาพที่ 2	เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	65
ภาพที่ 3	ผังเชื่อมโยงแผน 3 ระดับ	73
ภาพที่ 4	ผลการวิเคราะห์ด้วย SBSC SWOT Matrix	75
ภาพที่ 5	ปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้าน	78
ภาพที่ 6	ผลการประเมินปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้าน	79
ภาพที่ 7	ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	79

## บทที่ 3

ภาพที่ 8	ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ อ.อ.ป.	82
ภาพที่ 9	แผนที่ยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	97

# สารบัญตาราง

## บทที่ 1

ตารางที่ 1	งบแสดงฐานะการเงินด้านสินทรัพย์ ปี พ.ศ. 2562 - 2564	134
ตารางที่ 2	งบแสดงฐานะการเงินด้านหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น ปี พ.ศ. 2562 - 2564	136
ตารางที่ 3	งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จด้านรายได้ ปี พ.ศ. 2562 - 2564	136
ตารางที่ 4	งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จด้านค่าใช้จ่ายและกำไรขาดทุน ปี พ.ศ. 2562 - 2564	137
ตารางที่ 5	การวิเคราะห์งบการเงินที่สำคัญ ปี พ.ศ. 2562 - 2564	138
ตารางที่ 6	ประมาณการงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2570	140
ตารางที่ 7	ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2570	141
ตารางที่ 8	ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2570	142





องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
Forest Industry Organization

# บทที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของ  
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

# บทที่ 1

## ข้อมูลทั่วไปขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

### 1.1 ความเป็นมา

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรียกโดยย่อว่า อ.อ.ป. เป็นรัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดตั้งขึ้นโดยพระราชกฤษฎีกา พ.ศ. 2499 จากทุนที่รัฐบาลกำหนดให้เมื่อเริ่มกิจการในปี พ.ศ. 2490 จำนวน 10 ล้านบาท ซึ่งในทางปฏิบัติรัฐมีเงินสดให้เพียง 10,000 บาท กับทรัพย์สินที่รวมถึงไม้สัก ซึ่งเป็นของกองทำไม้และกรมป่าไม้ที่ท่าค้ำอยู่ ยังรวมถึงบุคคลจำนวนหนึ่ง ทั้งนี้ ได้ดำเนินการเติบโตขึ้นมาเป็นลำดับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีมูลค่าสินทรัพย์ประมาณ 5,643 ล้านบาท และเมื่อเปรียบเทียบกับ ปี พ.ศ. 2560 เพิ่มขึ้น 501.70 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 8.89 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากรายการเงินลงทุนการปลูกสร้างสวนป่า

ในอดีตประเทศไทยมีป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์มากในการทำไม้และนำไม้ออกจากพื้นที่ป่าจะทำในรูปแบบสัมปทานป่าไม้ ในช่วงแรกรัฐจะให้สัมปทานทำไม้แก่ชาวต่างชาติซึ่งมีความรู้ด้านการทำไม้ จนถึงปี พ.ศ. 2455 Mr. W.F. Lloyd เจ้ากรมป่าไม้ในขณะนั้น พิจารณาเห็นว่ารัฐบาลควรจะทำไม้สักออกจากป่าและทำการค้าไม้สักเองบ้าง เพื่อฝึกฝนพนักงานและเพิ่มพูนความรู้ด้านการทำไม้ จะได้ควบคุมการทำไม้ของประชาชนและบริษัทต่างชาติได้ กรมป่าไม้จึงเริ่มทำไม้เองที่สวนป่าแม่แฮด จังหวัดแพร่ เป็นแห่งแรก และได้ขยายการทำไม้ไปยังป่าอื่น ๆ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2476 ได้ตั้ง “กองทำไม้” ขึ้นเป็นหน่วยงานส่วนกลางสังกัดกรมป่าไม้ แต่ในการดำเนินงานของกองทำไม้ มีข้อจำกัดด้วยกฎระเบียบของทางราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว คณะรัฐมนตรีในขณะนั้นจึงได้มีมติจัดตั้ง “องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้” ขึ้น เมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2490 โดยเป็นหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้ ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 5) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2546 ให้โอนองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไปเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ปัจจุบันองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ ทั้งสิ้น 1.082 ล้านไร่ และผลผลิตซึ่งเป็นรายได้หลัก ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปัจจุบันนอกจากการดำเนินงานเชิงธุรกิจสร้างรายได้ให้กับรัฐแล้ว องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ยังได้สนับสนุน รวมถึงยังได้สนองนโยบายของรัฐในด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และงานเชิงบริการสังคม โดยเฉพาะการฟื้นฟูพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม / ป่าต้นน้ำลำธาร การส่งเสริมด้านการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ การอนุรักษ์และการบริหารช้างไทย การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น สร้างงาน และสร้างอาชีพให้กับราษฎรท้องถิ่น ฯลฯ



(5) กู้ยืมเงิน แต่ถ้าเป็นจำนวนเงินเกินกว่าคราวละสามล้านบาทต้องได้รับอนุญาตจากคณะรัฐมนตรีก่อน ให้กู้ให้ยืมเงิน หรือจ่ายเงินล่วงหน้าโดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือด้วยทรัพย์สินแต่ต้องเพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป.

(6) ตั้งและรับเป็นสาขา ตัวแทน ตัวแทนค้าต่างหรือนายหน้าในกิจการต่าง ๆ ของเอกชนหรือนิติบุคคลใด ๆ ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป.

(7) ร่วมการงานหรือสมทบกับบุคคลอื่น เพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป. รวมทั้งการเข้าเป็นหุ้นส่วนหรือถือหุ้นในห้างหุ้นส่วนหรือนิติบุคคลใด ๆ แต่ต้องได้รับอนุญาตจากคณะรัฐมนตรีก่อน

โดยบทบาทในการดำเนินงานของ อ.อ.ป. มีดังนี้

1. บทบาทในฐานะรัฐวิสาหกิจ อ.อ.ป. เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ต้องมีบทบาทในการสนับสนุนและดำเนินงานตอบสนองตามนโยบายที่สำคัญภาครัฐที่เชื่อมโยงกับพันธกิจของ อ.อ.ป. ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และด้านความมั่นคง เช่น นโยบายรัฐบาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงการคลัง (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมถึงแผนและนโยบายระดับชาติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องมีบทบาทดำเนินงานตามพันธกิจหลักที่สอดคล้อง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง อ.อ.ป.

2. บทบาทในการตอบสนองตามนโยบายภาครัฐ

- ด้านการรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากร และการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนโดยมีการฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้ อนุรักษ์และจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างสมดุลและยั่งยืน เพิ่มพื้นที่ป่าเศรษฐกิจและส่งเสริมการปลูกไม้มีค่าทางเศรษฐกิจในพื้นที่ของรัฐและเอกชน เพื่อลดแรงกดดันในการตัดไม้จากป่าธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งมีศักยภาพและความพร้อมในการตอบสนองนโยบายสำคัญของภาครัฐ ที่เชื่อมโยงกับพันธกิจของ อ.อ.ป. ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความมั่นคง เช่น การใช้ประโยชน์ไม้ของกลาง การจัดการที่ดินให้ราษฎรผู้ยากไร้อย่างยั่งยืน และเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงของไทย และภูมิภาคอาเซียน

- ด้านการเพิ่มศักยภาพของเศรษฐกิจของประเทศ มีการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่มีคุณภาพและชุมชนมีส่วนร่วม ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน โดยพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอนุรักษ์ในพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป. ให้ได้มาตรฐาน เน้นการให้ความรู้ และเพิ่มมาตรฐานความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของนักท่องเที่ยว การควบคุมการบริการให้มีคุณภาพ กำหนดราคาที่เป็นธรรม ตลอดจนมีการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ แก่นักท่องเที่ยว

- ด้านการส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน โดยการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการด้านป่าเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมไม้ ส่งเสริมการวางระบบการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมให้ได้รับมาตรฐานสากล จัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้เข้าสู่โรงงานอุตสาหกรรมไม้ และปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้ให้มีคุณภาพ ให้สินค้าจากป่าเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมไม้สามารถแข่งขันในธุรกิจได้

3. บทบาทการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก ที่สอดคล้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง อ.อ.ป. จำเป็นต้องดำเนินธุรกิจสร้างรายได้ให้องค์กร ให้องค์กรมีกำไรและสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน ไม่พึ่งพางบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลและเพิ่มมูลค่ากิจการมีรายได้นำส่งภาครัฐ / กระทรวงการคลัง ดังนี้

- พัฒนาที่ดินสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ใช้ประโยชน์พื้นที่ป่าเศรษฐกิจตามศักยภาพสวนป่า เป็นผู้นำการผลิตไม้สวนป่าเศรษฐกิจที่มีคุณภาพ ทำให้ประเทศลดการใช้ไม้จากป่าธรรมชาติ ตอบสนองความต้องการของตลาดทั้งในและนอกประเทศ ร่วมกับการสร้างงานสร้างรายได้จากการปลูกป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนให้กับราษฎรและชุมชนท้องถิ่น

- ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจและส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรมไม้ ให้ราษฎรในชุมชนท้องถิ่นและภาคเอกชนปลูกป่าเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น เพื่อให้มีผลผลิตที่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค ลดการนำเข้าไม้จากต่างประเทศมาใช้สอยและสร้างรายได้จากธุรกิจป่าเศรษฐกิจ ทดแทนพืชเกษตรที่มีผลผลิตล้นตลาดและราคาตกต่ำ รวมทั้งการจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์ไม้สัก เพื่อเป็นศูนย์ในการพัฒนาฝีมือแรงงานท้องถิ่น ในการสร้างมูลค่าเพิ่มวัตถุดิบ พัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้และอื่น ๆ

- วิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้จากป่าเศรษฐกิจ เป็นการพัฒนาปรับปรุงการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ และการใช้ประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พัฒนานวัตกรรมการจัดการพื้นที่สวนป่า ให้การปลูกสวนป่าเศรษฐกิจมีผลผลิตสูง มีคุณภาพ มีวิธีการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจได้หลากหลายขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอย่างหลากหลายและเต็มศักยภาพ โดยคำนึงถึงแนวโน้มทางธุรกิจ

- พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ ในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ ประกอบกับชุมชนท้องถิ่นมีวิถีชีวิตอยู่ร่วมกับพื้นที่ป่าไม้และใช้ประโยชน์ต่าง ๆ จากป่าไม้ในการดำรงชีวิตอยู่แล้ว การใช้สวนป่าเป็นฐานในงานด้านพัฒนาชุมชนท้องถิ่นจะทำให้ชุมชนมีคุณภาพชีวิต มีรายได้และสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และใช้พื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อประโยชน์สูงสุดในการดำเนินธุรกิจ เช่น การปลูกไม้พลังงาน เป็นต้น

- พัฒนาธุรกิจบริการท่องเที่ยวอย่างครบวงจร เป็นการบริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในสวนป่าเศรษฐกิจและที่สถาบันคชบาลแห่งชาติในพระอุปถัมภ์ฯ ให้ได้มาตรฐานในการให้บริการ ทั้งความสะดวกสบาย ความสวยงามของบ้านพัก ระบบการให้บริการ รวมถึงการประชาสัมพันธ์และการจัดโปรโมชั่น

- พื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีการดูแลข้างสำคัญจากสำนักพระราชวังดูแลรักษาพยาบาลช้างเลี้ยงไทยในประเทศ ตลอดจนเป็นผู้ดำเนินการอนุรักษ์คุ้มครองและบริหารช้างเลี้ยงของไทยและภูมิภาคอาเซียน ให้ช้างเลี้ยงไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้ พื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการเพิ่มพื้นที่ป่าเศรษฐกิจและนำระบบการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจตามมาตรฐานการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนมาดำเนินการ

- พัฒนาอุตสาหกรรมไม้ ธุรกิจแปรรูปไม้ โดยลงทุนพัฒนาเครื่องจักรที่ทันสมัยและระบบทำงานที่ดี เพื่อเพิ่มคุณภาพและปริมาณการผลิตสินค้า รวมทั้งการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ต้องการของตลาดและเพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์จากสวนป่า สร้างรายได้ให้องค์กรมีสภาพคล่อง

4. บทบาทในฐานะผู้ประกอบการ อ.อ.ป. เป็นรัฐวิสาหกิจ ที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนดให้ต้องบริหารจัดการองค์กรให้เกิดรายได้เพื่อเลี้ยงตนเอง ดำเนินธุรกิจให้ผลประกอบการมีกำไรตามเหมาะสม และส่งรายได้เข้ารัฐโดยไม่พึ่งพางบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ องค์กรจำเป็นต้องกำหนดบทบาทให้มีความสามารถทางการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ โดยเป็นผู้นำการผลิตไม้สวนป่าที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการใช้ไม้ของตลาดทั้งภายในและภายนอกประเทศ ด้วยการพัฒนานวัตกรรมจัดการพื้นที่สวนป่า พัฒนาอุตสาหกรรมไม้ การสร้างมูลค่าเพิ่มวัตถุดิบ พัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้และอื่น ๆ และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอย่างหลากหลายเต็มศักยภาพ โดยคำนึงถึงแนวโน้มและทิศทางเศรษฐกิจหาพันธมิตรธุรกิจอย่างครบวงจรเพื่อสร้างรายได้และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด รวมทั้งมีความสามารถในการหาประโยชน์จากตลาดอุตสาหกรรมไม้ที่มีอยู่เดิม และมีความสามารถในการสร้างตลาดใหม่ มีระบบบริหารจัดการภายในองค์กรที่ดีและมีประสิทธิภาพมีการควบคุมต้นทุนที่ดี และมีการสร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้าและบริการและต้องมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างให้องค์กรสร้างฐานของการเติบโตอย่างยั่งยืนเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสีย / หรือลูกค้าเกิดความมั่นใจและพึงพอใจในองค์กรมากที่สุด

### 1.3 การดำเนินการในปัจจุบัน

ปัจจุบัน อ.อ.ป. มีการผลิตไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจ อ.อ.ป. นับเป็นผู้ผลิตไม้สวนป่ารายใหญ่ที่สุดของประเทศ โดยมีพื้นที่ป่าเศรษฐกิจมากกว่า 1.083 ล้านไร่ มีการจำแนกสวนป่าตามลักษณะของเงินลงทุนและวัตถุประสงค์ของการส่งมอบพื้นที่จากรัฐออกเป็น 6 แผนงาน โดยมีชนิดไม้หลักอยู่ 3 ชนิด คือ ไม้สัก ไม้ยูคาลิปตัส และไม้ยางพารา นอกจากนั้นเป็นไม้กระยาเลยชนิดต่าง ๆ เช่น พะยูง ประดู่ ตะเคียนทอง แดง เป็นต้น

**การบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป. จำนวน 238 สวนป่า พื้นที่รวมจำนวน**

**1.082,638 ไร่** แบ่งเป็น

พื้นที่ให้ผลผลิต	จำนวน	721,495	ไร่
พื้นที่รอการพัฒนา	จำนวน	79,186	ไร่
พื้นที่ระหว่างแก้ปัญหา	จำนวน	112,109	ไร่
พื้นที่อนุรักษ์ในเขตสวนป่า	จำนวน	106,375	ไร่
พื้นที่อนุรักษ์	จำนวน	23,566	ไร่
พื้นที่อื่น ๆ	จำนวน	39,906	ไร่

**แบ่งเป็นรายภาค ดังนี้**

ภาคเหนือตอนบน	จำนวน	367,373	ไร่
ภาคเหนือตอนล่าง	จำนวน	213,221	ไร่

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวน	236,291	ไร่
ภาคตะวันตกและตะวันออก	จำนวน	159,507	ไร่
ภาคใต้	จำนวน	106,246	ไร่

### จำแนกพื้นที่ให้ผลผลิต ดังนี้

ไม้สักสวนป่า	จำนวน	489,531	ไร่
ไม้โตเร็ว	จำนวน	111,429	ไร่
ไม้ยางพารา	จำนวน	77,702	ไร่
ไม้ชนิดอื่น ๆ	จำนวน	42,834	ไร่

อ.อ.ป. ผลิตไม้ส่งออกสู่ตลาดจำนวนมากในแต่ละปี แต่ผลผลิตยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคทำให้ยังต้องนำเข้าจากต่างประเทศด้วย เพื่อให้ปริมาณไม้เศรษฐกิจเพียงพอต่อความต้องการภาครัฐจึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้ภาคเอกชนประชาชนปลูกป่าเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น อ.อ.ป. เป็นผู้ผลิตไม้ซุงสักสวนป่าเพื่อการใช้สอยภายในประเทศมากที่สุด โดยสวนป่าภาคเอกชนจะเป็นผู้ผลิตรองลงมา โดย อ.อ.ป. ได้รับอนุญาตจากรัฐบาลให้ดำเนินการส่งไม้สักไปยังต่างประเทศเพียงหน่วยงานเดียว นอกจากนี้ ในปัจจุบัน อ.อ.ป. ยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมเกษตรกร / ชุมชนในการปลูกป่าเศรษฐกิจ รวบรวมข้อมูลการปลูกป่าของเกษตรกร และข้อมูลทางการตลาด โดยส่งเสริมการปลูกป่าในพื้นที่ของเกษตรกร ทั้งในที่ดินกรรมสิทธิ์-สิทธิครอบครองทั่วไป โดยการเชิญชวนราษฎร / เกษตรกรในชุมชนท้องถิ่น เข้าร่วมโครงการปลูกไม้โตเร็วและโตช้าในพื้นที่ของตนเองโดยรัฐสนับสนุนค่าใช้จ่ายเงินทุนในการปลูกและบำรุงรักษาไม้โตเร็ว (กระถินเทพา, ยูคาลิปตัส และอื่น ๆ) ปลูกไม้โตช้า (สัก, ประดู่ และอื่น ๆ) ตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรมีรายได้จากการปลูกป่าไม้เศรษฐกิจ และเป็นการเพิ่มพื้นที่ป่าของประเทศ โดยการปรับเปลี่ยนพื้นที่ป่าเสื่อมโทรมที่ดินทำกินที่ขาดความอุดมสมบูรณ์ ที่ป่าชุมชนที่ถูกทิ้งร้าง ที่หัวไร่ปลายนา ฯลฯ ให้กลายเป็นป่าเศรษฐกิจที่สามารถให้ผลผลิต

สำหรับไม้ยูคาลิปตัส อ.อ.ป. ก็เป็นผู้ผลิตรายใหญ่ แต่ยังไม่มีการแข่งขันในตลาดอย่างจริงจัง เนื่องจากปริมาณผลผลิตรวมยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ ผลผลิตไม้ยูคาลิปตัสของ อ.อ.ป. จะมีปริมาณลดลงจากในอดีต เนื่องจากมีการคัดเลือกพื้นที่ที่มีความสมบูรณ์ปลูกยางพารา พื้นที่ปลูกไม้ยูคาลิปตัสทั้งประเทศ ส่วนใหญ่จะปลูกอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลผลิตต่อไร่โดยเฉลี่ยประมาณ 8 - 12 ตัน การจำหน่ายส่วนใหญ่จะจำหน่ายเป็นไม้ท่อนน้ำหนักเป็นตัน ให้กับผู้ประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นไม้สับและเยื่อกระดาษ แต่ปัจจุบัน อ.อ.ป. ได้ลดพื้นที่การปลูกยางพาราลง เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลที่จะลดพื้นที่ปลูกยางพาราของประเทศ เพื่อลดกำลังผลิตผลผลิตยางพารา กระตุ้นราคายางพาราให้สูงขึ้น

การผลิตน้ำยางพารา อ.อ.ป. ในช่วงอายุ 7 - 25 ปี จะเก็บเกี่ยวผลผลิตเป็นน้ำยางพาราสด มีบางส่วนจำหน่ายเป็นยางแผ่นดิบ และเศษยาง (ยางก้อนถ้วย) แต่ราคาน้ำยางพาราในตลาดโลกมีความผันผวนสูง และปรับตัวลดลง พื้นที่สวนป่าไม้ยางพาราจำนวนมากมีอายุมากขึ้น ทำให้มีผลผลิตน้ำยางเริ่มลดลง อีกทั้งรัฐมีนโยบายลดพื้นที่ปลูกยางพารา ทำให้อากาศการผลิตน้ำยางพาราลดลง และ อ.อ.ป. ต้องยุติบทบาท

ด้านการทำสวนป่ายางพารา โดยจะปรับเปลี่ยนสวนป่ายางพาราเป็นสวนป่าไม้เศรษฐกิจอื่น ๆ ทั้งระยะยาว และระยะสั้น นอกจากนี้ อ.อ.ป. ยังมีรายได้จากการจำหน่ายไม้ยางพาราที่มีอายุครบ 25 ปีแล้วจะต้องทำไม้ยางพาราออกเพื่อปลูกใหม่ เนื่องจากยางพาราที่มีอายุเกิน 25 ปี จะไม่มีหน้ากรีดยางและให้น้ำยางที่ลดลง

การผลิตไม้จากป่าธรรมชาติเป็นการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐที่เกี่ยวกับการทำไม้ป่านอกโครงการในพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ เช่น การก่อสร้างเขื่อน อ่างเก็บน้ำ การสร้างถนน การเดินสายไฟฟ้าแรงสูง รายได้ที่เกิดขึ้นจะมีความไม่แน่นอน และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

อ.อ.ป. มีการแปรรูปไม้โดยมีการจัดตั้งโรงงานผลิตภัณฑ์ไม้ และโรงเลื่อยในต่างจังหวัดรวม 6 แห่ง ได้แก่ โรงเลื่อยอยุธยา โรงเลื่อยวังน้อย โรงงานผลิตภัณฑ์ไม้บางโพ จ.พระนครศรีอยุธยา โรงเลื่อยแม่เกาะ จ.ลำปาง โรงเลื่อยร่องขวาง จ.แพร่ และโรงเลื่อยอ่าวลึก จ.กระบี่ ทั้งนี้การแข่งขันในอุตสาหกรรมไม้ค่อนข้างสูง เนื่องจากมีการนำเข้าไม้จากต่างประเทศที่เป็นไม้เนื้ออ่อน และ ราคาถูกเข้ามาแข่งขัน รวมทั้งการให้บริการด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์

#### 1.4 ประเภทกิจการ / ลักษณะการประกอบกิจการ

##### 1) ธุรกิจป่าไม้ ประกอบด้วย

อ.อ.ป. มีการผลิตไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อการจำหน่าย โดยมีชนิดไม้หลักอยู่ 3 ชนิด คือ ไม้สัก ไม้ยูคาลิปตัส และไม้ยางพารา นอกจากนั้นเป็นไม้กระยาเลยชนิด ต่าง ๆ เช่น พะยูง ประดู่ ตะเคียนทอง แดง เป็นต้น

##### 2) ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้

อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจการแปรรูปไม้ ผลิตผลิตภัณฑ์ไม้ เครื่องเรือนครุภัณฑ์ บริการอบไม้แปรรูปอัดน้ำยาไม้ และไสไม้ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการอำนวยความสะดวกแก่รัฐและประชาชนในอุตสาหกรรมป่าไม้

##### 3) ธุรกิจบริการ

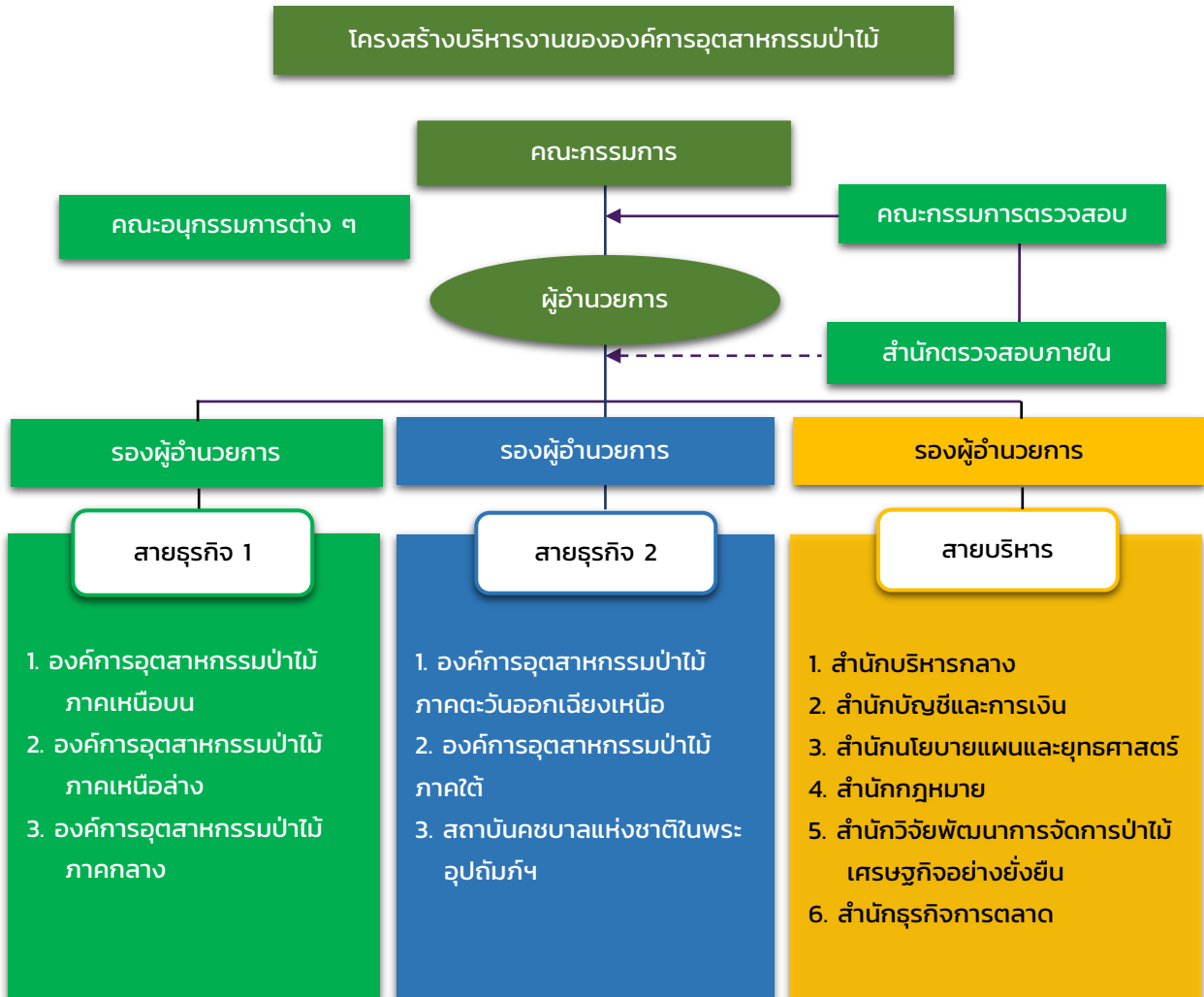
อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจบริการที่ต่อเนื่องจากกิจกรรมสวนป่า และการป่าไม้ ได้แก่ การให้บริการด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ มีสวนป่าที่อยู่ท่ามกลางธรรมชาติหลายแห่ง มีช้างจำนวนมาก ที่สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ การบริการปลูกและเป็นพี่ปรึกษาในการปลูกป่าเศรษฐกิจ การรับรองการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ยังมีธุรกิจอื่น ๆ ได้แก่ธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่เพื่อหารายได้ระยะสั้นและระยะยาว เช่น ธุรกิจปุ๋ยหมักจากมูลช้าง ของสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ จำหน่ายกล้าไม้ พัฒนาสินทรัพย์จำหน่ายถ่าน เป็นต้น



## 1.5 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง

อ.อ.ป. มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2565



## สายธุรกิจ 1

**1. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงานดังต่อไปนี้

(1) บริหารจัดการและดำเนินกิจการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน ให้เป็นหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ที่มีศักยภาพ สอดคล้องกับนโยบายและพันธกิจของ อ.อ.ป. ในพื้นที่ความรับผิดชอบ รวม 8 จังหวัด คือ แม่ฮ่องสอน เชียงใหม่ ลำพูน ลำปาง เชียงราย พะเยา แพร่ และน่าน

(2) บริหารจัดการสวนป่าในความรับผิดชอบ พัฒนาระบบการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (SFM) พัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ (CoC) และพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานทั้งในประเทศและมาตรฐานสากล

(3) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ทางราชการ ในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ในท้องที่เกี่ยวกับการปลูกสร้างสวนป่าฯ การส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ การทำไม้สวนป่า การบริหารจัดการ และใช้ประโยชน์ไม้ตามนโยบายของรัฐ อุตสาหกรรมไม้และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(4) บริหารจัดการ การผลิต การตลาด เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) การบริการ การเพิ่มมูลค่า ในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้อย่างครบวงจร

(5) บริหารจัดการธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการทำไม้ การปลูกสร้างสวนป่า การท่องเที่ยว อุตสาหกรรมไม้ และตามนโยบายรัฐ

(6) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**2. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

(1) บริหารจัดการและดำเนินกิจการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง ให้เป็นหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ที่มีศักยภาพ สอดคล้องกับนโยบายและพันธกิจของ อ.อ.ป. ในพื้นที่ความรับผิดชอบ รวม 10 จังหวัด คือ อุตรดิตถ์ พิษณุโลก ตาก สุโขทัย เพชรบูรณ์ พิจิตร กำแพงเพชร นครสวรรค์ ชัยนาท และอุทัยธานี

(2) บริหารจัดการสวนป่าในความรับผิดชอบ พัฒนาระบบการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (SFM) พัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ (CoC) และพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานทั้งในประเทศและมาตรฐานสากล

(3) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ทางราชการ ในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ในท้องที่เกี่ยวกับการปลูกสร้างสวนป่าฯ การส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ การทำไม้สวนป่า การบริหารจัดการ และใช้ประโยชน์ไม้ตามนโยบายของรัฐ อุตสาหกรรมไม้และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(4) บริหารจัดการ การผลิต การตลาด เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) การบริการ การเพิ่มมูลค่า ในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้อย่างครบวงจร

- (5) บริหารจัดการธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการทำไม้ การปลูกสร้างสวนป่า การท่องเที่ยว อุตสาหกรรมไม้ และตามนโยบายรัฐ
- (6) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**3. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

(1) บริหารจัดการและดำเนินกิจการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง ให้เป็นหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ที่มีศักยภาพ สอดคล้องกับนโยบายและพันธกิจของ อ.อ.ป. ในพื้นที่ความรับผิดชอบ รวม 25 จังหวัด คือ กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรสงคราม สมุทรสาคร พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง ชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด ปราจีนบุรี นครนายก ฉะเชิงเทรา สระแก้ว สิงห์บุรี นครปฐม กาญจนบุรี สุพรรณบุรี ราชบุรี สระบุรี ลพบุรี เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์

(2) บริหารจัดการสวนป่าในความรับผิดชอบ พัฒนาระบบการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจ อย่างยั่งยืน (SFM) พัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ (CoC) และพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานทั้งในประเทศและมาตรฐานสากล

(3) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ทางราชการ ในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ในท้องที่เกี่ยวกับการปลูกสร้างสวนป่าฯ การส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ การทำไม้สวนป่า การบริหารจัดการ และใช้ประโยชน์ไม้ตามนโยบายของรัฐ อุตสาหกรรมไม้และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(4) บริหารจัดการ การผลิต การตลาด เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) การบริการ การเพิ่มมูลค่า ในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้อย่างครบวงจร

(5) บริหารจัดการธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการทำไม้ การปลูกสร้างสวนป่า การท่องเที่ยว อุตสาหกรรมไม้ และตามนโยบายรัฐ

- (6) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

## สายธุรกิจ 2

**1. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการ และดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

(1) บริหารจัดการและดำเนินกิจการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้เป็นหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ที่มีศักยภาพ สอดคล้องกับนโยบายและพันธกิจของ อ.อ.ป. ในพื้นที่ความรับผิดชอบ รวม 20 จังหวัด คือ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ อุบลราชธานี ยโสธร ศรีสะเกษ สุรินทร์ ขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ อุดรธานี สกลนคร เลย หนองคาย มุกดาหาร นครพนม หนองบัวลำภู อำนาจเจริญ และบึงกาฬ

(2) บริหารจัดการสวนป่าในความรับผิดชอบ พัฒนาระบบการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (SFM) พัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ (CoC) และพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานทั้งในประเทศและมาตรฐานสากล

(3) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ทางราชการ ในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ในท้องที่เกี่ยวกับการปลูกสร้างสวนป่าฯ การส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ การทำไม้สวนป่า การบริหารจัดการ และใช้ประโยชน์ไม้ตามนโยบายของรัฐ อุตสาหกรรมไม้และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(4) บริหารจัดการ การผลิต การตลาด เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) การบริการ การเพิ่มมูลค่า ในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้อย่างครบวงจร

(5) บริหารจัดการธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการทำไม้ การปลูกสร้างสวนป่า การท่องเที่ยว อุตสาหกรรมไม้ และตามนโยบายรัฐ

(6) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**2. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงานดังต่อไปนี้

(1) บริหารจัดการและดำเนินกิจการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้ให้เป็นหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ที่มีศักยภาพ สอดคล้องกับนโยบายและพันธกิจของ อ.อ.ป. ในพื้นที่ความรับผิดชอบรวม 14 จังหวัด คือ สุราษฎร์ธานี ชุมพร ระนอง นครศรีธรรมราช กระบี่ พังงา ภูเก็ต สงขลา พัทลุง ตรัง สตูล ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส

(2) บริหารจัดการสวนป่าในความรับผิดชอบ พัฒนาระบบการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (SFM) พัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ (CoC) และพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานทั้งในประเทศและมาตรฐานสากล

(3) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ทางราชการ ในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ในท้องที่เกี่ยวกับการปลูกสร้างสวนป่าฯ การส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ การทำไม้สวนป่า การบริหารจัดการและใช้ประโยชน์ไม้ตามนโยบายของรัฐ อุตสาหกรรมไม้และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(4) บริหารจัดการ การผลิต การตลาด เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) การบริการ การเพิ่มมูลค่าในธุรกิจอุตสาหกรรมไม้อย่างครบวงจร

(5) บริหารจัดการธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการทำไม้ การปลูกสร้างสวนป่า การท่องเที่ยว อุตสาหกรรมไม้ และตามนโยบายรัฐ

(6) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**3. สถาบันเทศบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- (1) ดูแลช่างสำคัญและช่างต้น รวมถึงโครงการพระราชดำริที่เกี่ยวข้องกับช่างตามที่ได้รับมอบหมาย
- (2) ดำเนินการให้สถาบันฯ เป็นศูนย์กลางการอนุรักษ์และบริหารช่าง รวมถึงให้ความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาช่างอย่างครบวงจร
- (3) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับช่างและวัฒนธรรม ประเพณีที่เกี่ยวข้องกับช่าง รวบรวมองค์ความรู้ และเผยแพร่สู่สาธารณชน
- (4) พัฒนารูปแบบการเลี้ยงช่างให้เป็นที่มาหลักการจัดการสวัสดิภาพ
- (5) ให้บริการดูแลสุขภาพ และให้คำแนะนำในการรักษาพยาบาลช่าง
- (6) อนุรักษ์และสืบสานประเพณี วัฒนธรรมเกี่ยวกับช่าง
- (7) ให้การสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการดูแลช่าง
- (8) ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการเรียนรู้เกี่ยวกับช่างทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
- (9) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

## สายบริหาร

**1. สำนักบริหารกลาง** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- (1) งานบริหารทั่วไป งานสารบรรณ งานอำนวยความสะดวก และงานพัสดุ ของ อ.อ.ป.
- (2) งานด้านการบริหาร พัฒนา และระบบงานของทรัพยากรมนุษย์
- (3) การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ภาพลักษณ์ที่ดีของ อ.อ.ป.
- (4) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**2. สำนักบัญชีและการเงิน** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- (1) ประมวลข้อมูลบัญชี เพื่อปิดบัญชีรายเดือน รายไตรมาส และจัดทำรายงาน งบการเงินประจำปีของ อ.อ.ป. ให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี
- (2) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานงบกระแสเงินสด และต้นทุนการผลิต ต้นทุนขาย
- (3) กำกับดูแลการปฏิบัติงานทางด้านบัญชีและการเงิน ให้เป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบหลักเกณฑ์ คำสั่งของ อ.อ.ป. และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วย การบัญชีและการเงินของรัววิสาหกิจ
- (4) ทำหน้าที่รับจ่ายเงิน (Cashier) ของ อ.อ.ป. และตรวจเอกสารเบิกจ่ายให้เป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์และคำสั่งที่ อ.อ.ป. กำหนด

- (5) บริหารการเงินและจัดหาแหล่งเงินทุน เพื่อรองรับการดำเนินงานธุรกิจของ อ.อ.ป. โดยใช้เครื่องมือทางการเงินต่าง ๆ
- (6) วางแผนบริหารจัดการทางการเงิน ให้เพียงพอต่อการดำเนินงานธุรกิจของ อ.อ.ป. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (7) ควบคุมการปฏิบัติงานทางการเงินให้เป็นไปตามแผนการเงิน การลงทุนลดภาระค่าใช้จ่ายทางการเงินของ อ.อ.ป.
- (8) บริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนของ อ.อ.ป. (Cash Flow) ให้มีสภาพคล่องเพียงพอต่อความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ
- (9) ดำเนินการและกำกับดูแลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในระบบ GFMS การรายงานข้อมูลในระบบ GFMS-SOE และ GFMS-TR ให้เป็นไปตามระเบียบของรัฐ
- (10) การให้บริการข้อมูลและคำปรึกษาทางด้านบัญชีและการเงิน รวมทั้งการประสานหน่วยงานภายในและภายนอก อ.อ.ป.
- (11) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**3. สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- (1) ศึกษาวิเคราะห์นโยบายรัฐบาล เพื่อจัดทำแผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนงานต่าง ๆ ของ อ.อ.ป. โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานใน อ.อ.ป.
- (2) การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ อ.อ.ป.
- (3) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**4. สำนักกฎหมาย** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- (1) ให้คำปรึกษากฎหมาย จัดทำสัญญา หนังสือมอบอำนาจ และวินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมายต่าง ๆ
- (2) ประสานงานกับอัยการเพื่อให้ดำเนินคดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ให้กับ อ.อ.ป. รวมทั้งดำเนินคดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ให้กับ อ.อ.ป.
- (3) ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบังคับคดี เพื่อยึดทรัพย์สินของลูกหนี้ รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านวินัยและความรับผิดชอบทางละเมิดให้กับ อ.อ.ป.
- (4) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**5. สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- (1) กำหนดกรอบ แนวทาง กำกับดูแล บริหารจัดการ ส่งเสริมและเผยแพร่ด้านการศึกษาค้นคว้า ทดลอง และวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
- (2) ประสานความร่วมมือเกี่ยวกับงานวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
- (3) ตรวจสอบ วิเคราะห์ เพื่อเสนอแนะทางวิชาการและนวัตกรรมด้านการปลูกสร้างสวนป่าการทำไม้ อุตสาหกรรมไม้
- (4) ประสานความร่วมมือด้านการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน (Sustainable Forest Management: SFM) การจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (Chain of Custody: CoC) และการตรวจประเมินพื้นที่ที่มีคุณค่าด้านการอนุรักษ์สูง (High Conservation Value Areas: HCVA) พร้อมทั้งให้บริการเรื่องดังกล่าว
- (5) ออกแบบและสนับสนุนการดำเนินงานด้านเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) อาทิ คาร์บอนเครดิต การกักเก็บคาร์บอนเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และพลังงานทดแทน
- (6) ตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินผลการสำรวจรังวัด จัดทำแผนที่ ฐานข้อมูล พื้นที่สวนป่าและที่ดินในความรับผิดชอบของ อ.อ.ป. การจัดทำระบบภูมิสารสนเทศ (Geo Information System: GIS) และพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการบนพื้นฐานระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Geographic Information System: GIS) และตามมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง
- (7) พัฒนา กำกับดูแล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของ อ.อ.ป. เพื่อส่งเสริมสนับสนุน การบริหารงานขององค์กร และตอบสนองนโยบายแห่งรัฐในการพัฒนาดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- (8) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**6. สำนักธุรกิจการตลาด** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- (1) บริหารจัดการงานด้านการตลาดและเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ของ อ.อ.ป.
- (2) นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการปฏิบัติงานด้านการตลาด (Digital Market)
- (3) กำหนดกรอบ แนวทาง กำกับดูแล บริหารจัดการ และจัดทำแผนงานด้านการตลาด อาทิ การสนับสนุนการขาย การวางระบบการจัดจำหน่าย การจัดแสดงสินค้า การเผยแพร่ผลผลิต และแสวงหาช่องทางใหม่ด้านการตลาด
- (4) ศึกษาความต้องการของตลาดและกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำมาพัฒนาการตลาดเชิงรุก
- (5) พัฒนางานด้านตลาดกลางและคลังสินค้า จัดการงานแสดงสินค้า โรดโชว์ เพื่อสนับสนุนงานการตลาดและบริหารสต็อกสินค้า
- (6) พัฒนาใช้ประโยชน์ที่ดินและอสังหาริมทรัพย์ของ อ.อ.ป. ให้สมประโยชน์มีความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556
- (7) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**สำนักตรวจสอบภายใน** มีหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- (1) สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายในในกระบวนการกำกับดูแลที่ดี กระบวนการบริหารความเสี่ยง
- (2) ตรวจสอบความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงิน และระบบสารสนเทศ
- (3) ตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ อ.อ.ป.
- (4) ประสานงานกับสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
- (5) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

**อัตรากำลัง**

หน่วย: คน

บุคลากร	2560	2561	2562	2563	2564	2565
1. ผู้อำนวยการ อ.อ.ป.	1	1	1	1	-	1
2. รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป.		3	3	3	3	3
3. พนักงาน	718	726	730	771	784	778
4. พนักงานปฏิบัติการ	431	407	404	376	389	392
5. พนักงานสัญญาจ้าง	59	40	103	41	6	37
6. พนักงานปฏิบัติการสัญญาจ้าง	149	134	137	117	100	111
7. จ้างเหมา						
<b>รวม</b>	<b>1,358</b>	<b>1,311</b>	<b>1,378</b>	<b>1,309</b>	<b>1,282</b>	<b>1,322</b>

ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2565





องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
Forest Industry Organization



บทที่  
2

กรอบการจัดทำ  
แผนวิสาหกิจ  
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

# บทที่ 2

## กรอบการจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

### กรอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ

จากการศึกษาบริบทและสถานการณ์ นโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่มีผลกระทบต่อภารกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมทั้งวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ภายใต้กระบวนการรวบรวมความต้องการ และรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน รวมทั้งแนวปฏิบัติการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจที่สอดคล้องต่อทิศทางการพัฒนา สามารถสรุปได้ดังนี้

### 2.1 แพร่ระดับที่ 1

#### 2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่าง การพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

**2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกराชอธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติสังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติ ได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลัก

ธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ดังนี้

1. การป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาเดิมที่มีอยู่อย่างตรงประเด็นจนหมดไปอย่างรวดเร็ว และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้นอันจะส่งผลให้การบริหารจัดการและการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและราบรื่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล

2. การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึงองค์การภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบ สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศที่จะรองรับปัญหาร่วมกัน ได้แก่ โดย

- การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ
- การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค
- การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์การ

ภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ

3. การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไกสำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารและพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริงเป็นรูปธรรม มีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด และมีประสิทธิภาพ สามารถขจัดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างจริงจัง เกิดความมั่นใจได้ว่าหน่วยงานรับผิดชอบทั้งหลักและรองพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดย

- การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตาม เฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกันและแก้ไขปัญหาคความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม

- การบริหารจัดการความมั่นคงให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่น ๆ
- การพัฒนากลไกและองค์กรขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

**2.1.2 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน** มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติบนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่เราเคยทำทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์วัฒนธรรม ประเพณีวิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรู้นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด

ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดีรวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลาง และลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมชีวภาพที่สร้างประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อต่อยอดจากภาคเกษตรไทยและมุ่งสู่อุตสาหกรรมบนฐานชีวภาพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงพลังงานชีวมวล โดยการเพิ่มสัดส่วนอุตสาหกรรมชีวภาพที่มีมูลค่าเพิ่มสูง ได้แก่ ชีวเคมีภัณฑ์ วัสดุชีวภาพอาหารเสริม เวชสำอาง วัคซีน ชีวเภสัชภัณฑ์ และสารสกัดจากสมุนไพร การเพิ่มการผลิตและส่งเสริมการใช้พลาสติกชีวภาพ แปลงของเหลือทิ้งจากเกษตรและอุตสาหกรรม ให้เป็นสารเคมีและพลังงานชีวภาพที่มีมูลค่า โดยใช้ประโยชน์จากวัตถุดิบชีวมวล ในการผลิตพลังงานไฟฟ้าอย่างคุ้มค่า เพื่อลดปัญหาโลกร้อน และสร้างรายได้แก่เกษตรกรเพิ่มมากขึ้น การเน้นการวิจัยและพัฒนา และนำผลงานวิจัยมาใช้ในเชิงพาณิชย์มากยิ่งขึ้น ตลอดจนให้ความสำคัญกับระบบนวัตกรรมแบบเปิด เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมชีวภาพได้เร็วขึ้น

**2.1.3 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม** มีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกัน การเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ดังนี้

1. การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ ด้วยกระจายการถือครองที่ดิน และการเข้าถึงทรัพยากร โดยแก้ไขปัญหาค่าความขัดแย้งระหว่างเขตพื้นที่ป่าทับซ้อนพื้นที่ทำกินของประชาชน รับรองสิทธิชุมชนในการเข้าใช้ประโยชน์ที่ดิน กำหนดมาตรการเพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ที่ดินที่มีกรรมสิทธิ์อย่างเป็นธรรม และกระจายการถือครองที่ดินในขนาดที่เหมาะสมต่อการประกอบอาชีพเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการถือครองที่ดิน ปรับระบบเอกสารสิทธิการถือครองที่ดินประเภทต่าง ๆ ให้ผู้มีรายได้น้อยและผู้ที่ไม่มียี่ดิน เป็นกรรมสิทธิ์ใช้เป็นหลักฐานประกอบการขอพิจารณาสินเชื่อกับสถาบันการเงินได้ รวมถึงการปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการใช้ประโยชน์ที่ดินสาธารณะเพื่อการประกอบอาชีพสำหรับประชาชนเพื่อให้ผู้มีรายได้น้อยสามารถเข้าถึงการใช้ประโยชน์ที่ดินได้อย่างเป็นธรรมและมีที่อยู่อาศัยที่มั่นคง

2. การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี โดย

- พัฒนาศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในภูมิภาค
- กำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของแต่ละกลุ่มจังหวัดในมิติต่าง ๆ
- จัดระบบเมืองที่เอื้อต่อการสร้างชีวิตและสังคมที่มีคุณภาพและปลอดภัย ให้

สามารถตอบสนองต่อสังคมสูงวัยและแนวโน้มของการขยายตัวของเมืองในอนาคต

### 2.1.4 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ในปัจจุบันประเทศไทย มีพื้นที่ป่าไม้ลดลง ดินเสื่อมโทรม ความหลากหลายทางชีวภาพถูกคุกคาม ทรัพยากรน้ำไม่สามารถจัดสรรได้อย่างเต็มศักยภาพและมีความเสี่ยงที่จะขาดแคลนในอนาคต ทำให้เกิดปัญหาเชิงทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม จึงจำเป็นต้องกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้นำมาศาสตร์ของพระราชกฤษฎีกาที่พัฒนาที่ยั่งยืน โดยยึดหลัก 3 ประการ คือ “มีความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน” มาเป็นหลักในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีวิสัยทัศน์ เพื่อให้ประเทศไทยเป็นประเทศพัฒนาแล้วที่มีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีที่สุดในอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2580 มีเป้าหมาย อนุรักษ์และรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติสิ่งแวดล้อมให้คนรุ่นต่อไปได้ใช้อย่างยั่งยืน พื้นฟูและสร้างใหม่ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบทางลบจากการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจของประเทศ ใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโตบนฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลภายในขีดความสามารถของระบบนิเวศ ตลอดจนยกระดับกระบวนการทศวรรษทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล การพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงานและการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะผ่านทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต ซึ่งได้กำหนดตัวชี้วัด ได้แก่ พื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรมได้รับการฟื้นฟู การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และปริมาณก๊าซเรือนกระจก มูลค่าเศรษฐกิจ ฐานชีวภาพ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว มุ่งเน้นการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจให้เติบโต และมีความเป็นธรรมบนความสมดุลของฐานทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี โดย

- เพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจฐานชีวภาพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยส่งเสริมและสร้างเศรษฐกิจฐานชีวภาพอุบัติใหม่ และส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ที่มีคุณภาพ
- อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด โดยเฉพาะสัตว์ป่า และพันธุ์พืชที่ใกล้สูญพันธุ์
- อนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและแหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ บนพื้นฐานของการรักษาสมดุลนิเวศ โดยฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและการป้องกันตลิ่งและฝายชะลอน้ำ
- รักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยหยุดยั้งการบุกรุกทำลายพื้นที่ป่า พร้อมทั้งส่งเสริมการฟื้นฟูระบบนิเวศป่าธรรมชาติที่เสื่อมโทรม
- ส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน สร้างการมีจิตสำนึกในการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมบริโภคอย่างพอเพียงและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

2. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการสร้างการเติบโตของประเทศจากกิจกรรมทางทะเลที่หลากหลายควบคู่ไปกับการดูแลฐานทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งหมด โดย

- เพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจฐานชีวภาพทางทะเล โดยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในด้านต่าง ๆ
- ปรับปรุงฟื้นฟู และสร้างใหม่ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งระบบ โดยรักษาแนวปะการังที่สำคัญต่อการท่องเที่ยว รักษาป่าชายเลนที่สำคัญต่อการดูดซับก๊าซเรือนกระจก รักษาแหล่งหญ้าทะเล ที่สำคัญต่อประมงและสัตว์ทะเลหายาก มีพื้นที่คุ้มครองทางทะเลที่มีประสิทธิภาพในรูปแบบต่าง ๆ
- ฟื้นฟูชายหาดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวชายฝั่งทะเลได้รับการป้องกันและแก้ไขทั้งระบบ และมีนโยบายการจัดการชายฝั่งแบบบูรณาการอย่างเป็นองค์รวม โดยจัดการชายฝั่งประเทศไทยทั้งหมด แบบบูรณาการพัฒนาและเพิ่มสัดส่วนกิจกรรมทางทะเล
- พัฒนาและเพิ่มสัดส่วนกิจกรรมทางทะเลที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยการท่องเที่ยว ทางทะเลมีการคำนึงถึงความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ

3. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ มุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และสร้างสังคมคาร์บอนต่ำ ปรับปรุงการบริหารจัดการภัยพิบัติทั้งระบบ โดย

- ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยพัฒนารูปแบบและแนวทางการจัดการเมืองเพื่อมุ่งสู่เมืองคาร์บอนต่ำ และพื้นที่สีเขียวในทุกรูปแบบ
- มีการปรับตัวเพื่อลดความสูญเสียและเสียหายจากภัยธรรมชาติและผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยพัฒนาระบบฐานข้อมูลการคาดการณ์สภาพภูมิอากาศ และระบบเตือนภัยล่วงหน้าอย่างรวดเร็ว แม่นยำ และมีประสิทธิภาพ
- มุ่งเป้าสู่การลงทุนที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐและภาคเอกชน โดยบูรณาการนโยบายและแผนพัฒนาประเทศในทุกสาขา
- พัฒนาและสร้างระบบรับมือปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ โดยพัฒนาโครงสร้างระบบสาธารณสุข เครือข่ายเตือนภัยและเฝ้าระวังโรคให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

4. พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ เน้นการพัฒนา “เมืองน่าอยู่ ชนบทมั่นคง เกษตรกรยั่งยืน อุตสาหกรรมเชิงนิเวศ” โดย

- จัดทำแผนผังภูมินิเวศเพื่อการพัฒนาเมือง ชนบท พื้นที่เกษตรกรรมและอุตสาหกรรม รวมถึงพื้นที่อนุรักษ์ตามศักยภาพและความเหมาะสมทางภูมินิเวศอย่างเป็นเอกภาพ โดยจัดทำและพัฒนาระบบการเชื่อมโยง จัดการ และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่
- พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรม และอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ ที่มีการบริหารจัดการตามแผนผังภูมินิเวศอย่างยั่งยืน

- พัฒนามาตรฐานและระบบการจัดการมลพิษที่มีผลต่อสิ่งแวดล้อม และสารเคมี ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยปรับปรุงมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของประเทศตามมาตรฐานสากล และบังคับใช้มาตรฐานสิ่งแวดล้อมด้านดิน น้ำ อากาศ ป่าไม้ สัตว์ป่า และความหลากหลายทางชีวภาพกับทุกภาคส่วนอย่างเคร่งครัด

- สงวน รักษา อนุรักษ์ ป่าไม้ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ มรดกทางสถาปัตยกรรมและศิลปวัฒนธรรม อัตลักษณ์ และวิถีชีวิตพื้นถิ่นบนฐานธรรมชาติและฐานวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน โดยกำหนด ให้ภาครัฐเป็นแกนกลางในการให้ความรู้ ประสานและบูรณาการทุกภาคส่วนในการเพิ่มและรักษาพื้นที่สีเขียว

- พัฒนาเครือข่ายองค์กรพัฒนาเมืองและชุมชน รวมทั้งกลุ่มอาสาสมัคร ด้วยกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในท้องถิ่น โดยการสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายองค์กร พัฒนาเมือง ชุมชน และเครือข่าย

- เสริมสร้างระบบสาธารณสุขและอนามัยสิ่งแวดล้อม และยกระดับความสามารถในการป้องกันโรคอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ ตลอดจนควบคุมการแพร่ระบาดของโรคเหล่านี้ โดยศึกษาวิจัยสร้างองค์ความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคในประชากรทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง

5. พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นระบบทางน้ำให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเน้นการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก โดย

- พัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบเพื่อเพิ่มความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ โดยจัดให้มีน้ำสะอาดใช้ทุกครัวเรือนในชุมชนชนบท พร้อมถึงอนุรักษ์และฟื้นฟูพื้นที่ต้นน้ำให้มีปริมาณและคุณภาพน้ำตามเกณฑ์

- เพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบในการใช้น้ำอย่างประหยัด รู้คุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำให้ทัดเทียมกับระดับสากล

- พัฒนาความมั่นคงพลังงานของประเทศ และส่งเสริมการใช้พลังงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก

- เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานโดยลดความเข้มข้นของการใช้พลังงาน โดยสนับสนุน การอนุรักษ์และการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

- พัฒนาความมั่นคงด้านการเกษตรและอาหารของประเทศและชุมชน ในมิติ ปริมาณ คุณภาพ ราคา และการเข้าถึงอาหาร โดยบริหารจัดการทรัพยากรทางการเกษตรและเพิ่มผลิตภาพการเกษตรแบบบูรณาการ

6. ยกระดับกระบวนการทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ มุ่งส่งเสริมคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมของคนไทย พัฒนาเครื่องมือและกลไกเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ รองรับการเติบโตที่มีคุณภาพในอนาคต โดย

- ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิต ที่ดีของคนไทย โดยปรับปรุงกฎกระทรวงและพัฒนาเครื่องมือต่าง ๆ

- พัฒนาเครื่องมือและกลไกเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ
- จัดโครงสร้างเชิงสถาบันเพื่อจัดการประเด็นร่วมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ รวมทั้งประเด็นบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมข้ามพรมแดน
- พัฒนาและดำเนินโครงการที่ยกระดับกระบวนการดำเนินงานเพื่อกำหนดอนาคตประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล โดยพัฒนาโครงการสำคัญที่จะกำหนดอนาคตของประเทศให้ทันสมัย

**2.1.5 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและการบริหารจัดการภาครัฐ** ช่วงที่ผ่านมาการบริหารจัดการภาครัฐขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบ การบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ตลอดจนดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในสังคมได้อย่างเหมาะสม จึงมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐ ซึ่งยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกัน และแยกบทบาทหน่วยงานของรัฐบาลซึ่งยึดหลักธรรมาภิบาล มีการปรับวัฒนธรรมในการทำงานให้มุ่งต่อผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมให้พร้อมที่จะปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้างให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัยเป็นสากล มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและยังเอื้อต่อการพัฒนาโดยกระบวนการยุติธรรมต้องมีการบริการที่มีประสิทธิภาพเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ มีเป้าหมายมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน ภาครัฐมีขนาดเล็กลงพร้อมต่อการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง มีความโปร่งใสปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ และกระบวนการยุติธรรมเป็นไปเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งได้กำหนดตัวชี้วัดได้แก่ ระดับความพึงพอใจของประชาชน ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ ระดับความโปร่งใสปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ และประเด็นด้านการปรับสมดุลและพัฒนาภาครัฐ ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนี้

1. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง คอยอำนวยความสะดวกโดยการตอบสนองความต้องการและให้บริการอย่างรวดเร็วและโปร่งใส โดย
  - ปรับรูปแบบและวิธีการให้เบ็ดเสร็จ และมีความหลากหลาย รวมไปถึงปรับปรุงบทบาทและกลไกให้มีลักษณะบูรณาการโดยไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจภาคเอกชนทุกขนาด
  - นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการบริหารจัดการตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ
2. มีการจัดสรรงบประมาณที่มีลักษณะยืดหยุ่นกับยุทธศาสตร์ในทุกๆระดับ โดยอาศัยข้อมูลขนาดใหญ่ รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลเพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นพัฒนา การจัดทำนโยบายและการติดตามประเมินผลที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง โดย



- ใช้แผนแม่บทในการเชื่อมโยงการทำงานให้มีเอกภาพมากขึ้น ทั้งในด้านการบริหาร ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ

- ระบบการเงินการคลังมีหน้าที่ปฏิบัติตามขอบเขตงาน โดยให้การสนับสนุนและไม่กระทำการแทรกแซง พร้อมทั้งปรับปรุงวิธีการจัดการงบประมาณ ให้มีความคล่องตัวและเหมาะสมกับสถานการณ์

- จัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลทั้งก่อนเริ่มโครงการ ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการ โดยติดตามในทุกระบบ รวมถึงจัดให้มีการรายงานการติดตามผลเป็นประจำ

3. ส่งเสริมให้ประชาชนทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ โดยกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจนระหว่างการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดย

- ยุบภารกิจที่ไม่จำเป็น ถ่ายโอนไปยังภาคส่วนอื่นรับช่วงไปดำเนินการต่อ รวมถึงการแยกแยะบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานรัฐ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

- เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม รวมถึงให้ชุมชนหรือเอกชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการบริการและกิจกรรมสาธารณะอย่างเหมาะสม

- ส่งเสริมการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทในการจัดการบริการสาธารณะที่หลากหลาย รวมถึงสามารถพัฒนารายได้และทุนเพื่อนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป

4. มีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และยังสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อน หลากหลาย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดย

- มีความยืดหยุ่น โดยการปรับโครงสร้างใหม่ในรูปแบบที่หลากหลาย นำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ

- พัฒนาและปรับระบบให้ทันสมัย โดยมีการกำหนดและการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีความโปร่งใส รวมถึงนำนวัตกรรมเทคโนโลยี ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล มาปรับใช้ในการบริหาร และตัดสินใจ และประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาภาครัฐให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5. มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร ให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงยังสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา และบูรณาการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม โดย

- ยึดระบบคุณธรรมควบคู่ไปกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพภายใต้ระบบคุณธรรม ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการวางแผน รวมทั้งรูปแบบการจ้างงานเพื่อให้เหมาะสมกับภาระงาน

- ยึดหลักค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน โดยสร้างค่านิยมในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม ให้สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้

6. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยจตุจริตและประพฤตินิยมชอบ รวมทั้งสร้างจิตสำนึกและค่านิยมให้ทุกภาคส่วนตื่นตัวและละอายต่อการทุจริตทุกรูปแบบ โดย

- ประชาชนและภาคีต่าง ๆ ในสังคมร่วมมือกันในการป้องกันการทุจริตและประพฤตินิยมชอบ มีการจัดการส่งเสริมและเสริมสร้างให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ เพื่อเป็นส่วนช่วยในการชี้เบาะแสการทุจริต
- บุคลากรภาครัฐยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต รวมถึงหลีกเลี่ยงการขัดผลประโยชน์ระหว่างส่วนบุคคลและส่วนรวม
- การปราบปรามการทุจริตและประพฤตินิยมชอบ มีความเด็ดขาด เป็นธรรม และตรวจสอบได้ปราศจากการแทรกแซง นอกจากนี้ต้องกำหนดโทษอย่างจริงจังและรวดเร็ว
- การบริหารจัดการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบ เป็นบูรณาการ โดยพัฒนาระบบงานและโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการดำเนินงานแบบบูรณาการและมุ่งผลสัมฤทธิ์

7. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น โดยมุ่งใช้เพื่อแก้ไขปัญหาที่นำไปสู่ความเหลื่อมล้ำ โดย

- มีกฎหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ สามารถอำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการคุ้มครองผู้บริโภค
- มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น ออกแบบกฎหมายที่รอบคอบรัดกุม เพื่อแก้ปัญหาอย่างตรงจุด
- บังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างเคร่งครัด และเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้กฎหมาย เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม

8. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเสมอภาค และมีความเป็นกลาง เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสในการเข้าถึงความยุติธรรม โดย

- บุคลากรและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมและยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ รวมทั้งเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ให้มีความโปร่งใส เป็นกลาง และปราศจากการแทรกแซงใด ๆ
- มีบทบาทเชิงรุกร่วมกันในทุกขั้นตอนของการค้นหาความจริง เพื่อให้ประชาชนได้รับการพิสูจน์ข้อเท็จจริง และเป็นการยกระดับความโปร่งใสในการใช้อำนาจกับประชาชน รวมทั้งยกระดับมาตรการตรวจสอบการประพฤตินิยมชอบของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการยุติธรรม ตลอดจนกระบวนการพิจารณาคดี
- หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งทางแพ่ง อาญา และปกครอง มีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมายและอำนวยความสะดวก พร้อมทั้งสร้างเครื่องมือประเมินคุณภาพควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นช่องทางให้ประชาชนได้เข้าถึงกระบวนการยุติธรรมและพิจารณาคดีได้อย่างรวดเร็ว
- ส่งเสริมระบบยุติธรรมทางเลือกระบบยุติธรรมชุมชน และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม เพื่อช่วยเหลือประชาชนให้เข้าถึงความเป็นธรรม ตลอดจนพัฒนารูปแบบ

ของการมีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมและการสร้างความรู้ ความเข้าใจด้านกฎหมายให้ประชาชน พัฒนา มาตรการอื่นแทนโทษทางอาญา เพื่อลดทอนความเป็นโทษอาญาที่ไม่จำเป็น มีการเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นได้ เข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารการบังคับโทษ โดยการยึดมั่นหลักการตีความโดยเคร่งครัด ไม่ขยายขอบเขต ความผิดที่แท้จริงแล้วไม่เข้าข่ายองค์ประกอบ

## 2.2 แผนระดับที่ 2

### 2.2.1 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็น ยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้าม ยุทธศาสตร์ และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความ สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติจะประกอบด้วย สถานการณ์และ แนวโน้มที่เกี่ยวข้องของแผนแม่บท เป้าหมายและตัวชี้วัดในการดำเนินการซึ่งแบ่งช่วงเวลาออกเป็น 4 ช่วง ช่วงละ 5 ปี รวมทั้ง กำหนดแนวทางการพัฒนา และแผนงาน / โครงการที่สำคัญของแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนา ประเทศที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติว่า “ประเทศไทยมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและ ประโยชน์ส่วนรวม” โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนี้

**ประเด็นที่ 4 อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต** ส่งเสริมและสร้างเศรษฐกิจฐาน ชีวภาพุบัติใหม่ทั้งระบบแบบครบวงจร โดยให้ความสำคัญกับการสร้างมูลค่าเพิ่มจากวัตถุดิบชีวภาพที่เป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาอุตสาหกรรมชีวภาพอย่างบูรณาการตลอดห่วงโซ่มูลค่า พร้อมทั้งส่งเสริม การลงทุนวิจัยและพัฒนา การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของ ประเทศไทยและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพัฒนาและส่งเสริมการค้าทั้งภายในและระหว่างประเทศ รวมถึงธุรกิจบริการ ที่มีศักยภาพ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับสภาพภูมิศาสตร์และทรัพยากร ในพื้นที่ โดยมีแผนย่อยอุตสาหกรรมชีวภาพด้วยการส่งเสริมและสร้างเศรษฐกิจฐานชีวภาพุบัติใหม่ทั้งระบบ แบบครบวงจร โดยให้ความสำคัญกับการสร้างมูลค่าเพิ่มจากวัตถุดิบชีวภาพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการ พัฒนา อุตสาหกรรมชีวภาพอย่างบูรณาการตลอดห่วงโซ่มูลค่า พร้อมทั้งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนา การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยและ ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพัฒนาและส่งเสริมการค้าทั้งภายในและระหว่างประเทศรวมถึงธุรกิจบริการที่มี ศักยภาพ โดยคำนึงถึง การมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับสภาพภูมิศาสตร์และทรัพยากรในพื้นที่

**ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว** ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวทั่วโลก โดยการนำเสนอการบริการท่องเที่ยวใหม่ ๆ ที่ไทยมีศักยภาพ มีความหลากหลาย และกระจายอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงไปยังประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อนำมาส่งเสริมพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพ และสร้างสรรค์คุณค่าให้สอดคล้องกับทิศทางและแนวโน้มของตลาดยุคใหม่ ตลอดจนยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยและอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวทุกกลุ่ม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบนิเวศ และทรัพยากรที่เอื้อต่อการเติบโตของการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพเพื่อกระจายโอกาสในการสร้างรายได้ไปสู่ชุมชนและเมืองอย่างทั่วถึงและยั่งยืน บรรลุเป้าหมายด้านรายได้และการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย โดยมีแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) แผนย่อยการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม สร้างสรรค์คุณค่าสินค้าและบริการการท่องเที่ยว มุ่งเน้นการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม ผสานกับจุดแข็งในด้านความหลากหลายทางทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และวิถีชีวิต เพื่อสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวที่ตอบสนองพฤติกรรมความต้องการนักท่องเที่ยว และสร้างทางเลือกของประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับนักท่องเที่ยว

2) แผนย่อยการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม และแพทย์แผนไทย พัฒนาและยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม และแพทย์แผนไทย ทั้งสินค้า บริการ บุคลากร ผู้ประกอบการ และแหล่งท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยว เน้นสร้างความแตกต่างและความเป็นเอกลักษณ์จากการให้บริการตามแบบอย่างความเป็นไทยที่โดดเด่นในระดับสากล ร่วมกับการใช้องค์ความรู้และภูมิปัญญาไทยที่พัฒนาต่อยอดกับความคิดสร้างสรรค์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ

**ประเด็นที่ 6 พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ** มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาพื้นที่ในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศเพื่อลดความแออัดของประชากรในกรุงเทพฯ และภาคกลาง กระจายความเจริญออกไปยังพื้นที่ส่วนอื่น ๆ ของประเทศ ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม และยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาเมืองและพื้นที่ตามแผนผังภูมินิเวศ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี โดยใช้ศักยภาพและโอกาสของแต่ละเมือง มีการวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบ รวมทั้งให้ความสำคัญกับผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง โดยมีแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นพื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) แผนย่อยการพัฒนาเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ มุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาเมืองตามแผนผังภูมินิเวศให้เป็นเมืองที่มีความน่าอยู่สามารถรองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เป็นที่อยู่อาศัย ลดความเหลื่อมล้ำ และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ทุกกลุ่ม โดยแบ่งการพัฒนาเมืองออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ (1) เมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ ซึ่งเน้นพัฒนาเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของภาคให้มีศักยภาพในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจเทียบเท่าเมืองขนาดใหญ่ในระดับนานาชาติมีความน่าอยู่ และมี

การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเมือง และ (2) เมืองขนาดกลาง ซึ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ให้ครอบคลุมทั่วถึงและได้มาตรฐาน เพื่อส่งเสริมให้เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและการบริการสำหรับพื้นที่โดยรอบ ก่อให้เกิดการสร้างงานในพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ โดยทั้งเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ เมืองขนาดกลางเน้นกรอบการเป็นเมืองนำอยู่สำหรับคนทุกกลุ่มที่มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเมือง โดยยังรักษาอัตลักษณ์ของพื้นที่ โดยเฉพาะศูนย์เศรษฐกิจ แหล่งที่อยู่อาศัย พื้นที่เฉพาะ เพื่อพัฒนาและอนุรักษ์ในเขตเมือง เช่น เขตอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ พื้นที่พิเศษเพื่อการอนุรักษ์แหล่งโบราณคดี มรดกทางสถาปัตยกรรมและศิลปวัฒนธรรม อัตลักษณ์และวิถีชีวิตพื้นถิ่นอย่างยั่งยืน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น โดยนำแนวคิดการพัฒนาเมืองสมัยใหม่มาใช้ เช่น หลักการออกแบบเพื่อทุกคน หลักการเมืองกระชับ การเติบโตสีเขียว และผังภูมินิเวศ เพื่อให้เกิดการกระจายความเจริญจากเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจไปยังพื้นที่โดยรอบ

2) แผนย่อยการพัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศที่มีการบริหารจัดการตามแผนผังภูมินิเวศอย่างยั่งยืน (Ecoscope) จัดทำและพัฒนาระบบการเชื่อมโยงจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อการจัดทำแผนผังภูมินิเวศระดับประเทศ รวมถึงสนับสนุนการบริหารจัดการตามศักยภาพของภูมินิเวศ จัดทำแผนผังภูมินิเวศของพื้นที่ตามเกณฑ์และมาตรฐานการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการสิ่งแวดล้อม การกำหนดเขตพื้นที่แนวกันชน พร้อมทั้งการจัดทำผังเมืองและชนบทตามเกณฑ์มาตรฐานและองค์ประกอบของผังเมืองรวมด้านการใช้ประโยชน์ที่ดิน คมนาคมขนส่ง สาธารณูปโภค สาธารณูปการ การจัดทำแผนผังพื้นที่เขตเกษตรเศรษฐกิจ แผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก เพื่อใช้ในการพัฒนาการเกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ การจัดทำผังพื้นที่อุตสาหกรรมตามเกณฑ์มาตรฐานตลอดจนตัวชี้วัด เมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ การจัดทำผังพื้นที่อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ แหล่งโบราณคดี มรดกทางสถาปัตยกรรมและศิลปวัฒนธรรม อัตลักษณ์ และวิถีชีวิตพื้นถิ่นอย่างยั่งยืน รวมถึงการสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายองค์กรพัฒนาเมือง ชุมชน และเครือข่าย ที่ประกอบด้วย ภาคีสำคัญตามบริบทของพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม เชื่อมโยงการพัฒนาร่วมกันในทุกระดับและพัฒนาศักยภาพ องค์กร เพื่อการพัฒนาเมือง ชุมชน และเครือข่าย ให้มีทักษะทัดเทียมกับประเทศอื่นในระดับสากล โดยพัฒนาสหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน หรือองค์กรธุรกิจประจำชุมชนเพื่อส่งเสริมให้เกิดกลไกทางเศรษฐศาสตร์ในการพัฒนาผลผลิตตามมาตรฐานสากล ธุรกิจชุมชนแบบครบวงจร และตลาดเพื่อเกษตรกรโดยเกษตรกร พร้อมกับส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และรายได้ให้กับชุมชน

**ประเด็นที่ 16 เศรษฐกิจฐานราก** มีเป้าหมายเพื่อปรับโครงสร้างเศรษฐกิจฐานรากและเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเอง ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม และเป็นระบบเศรษฐกิจที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาด้านอื่น ๆ ในพื้นที่ เกิดการสร้างอาชีพ และกระจายรายได้ และลดปัญหาความเหลื่อมล้ำและไม่เสมอภาคจากระดับชุมชน โดยมีแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นเศรษฐกิจฐานรากที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) แผนย่อยการยกระดับศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ โดยการเพิ่มพูนองค์ความรู้และทักษะในการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจของเกษตรกร แรงงานทั่วไป และกลุ่มประชากรที่มีรายได้

น้อยและไม่มั่นคงให้เป็นผู้ประกอบการ ผ่านการสนับสนุนการช่วยเหลือทางวิชาการต่าง ๆ เพื่อยกระดับองค์ความรู้และทักษะที่สำคัญและจำเป็นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า เพื่อยกระดับและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและก่อให้เกิดการสร้างรายได้ได้ด้วยตนเอง รวมถึงการบริหารจัดการหนี้สิน ครอบคลุมทั้งหนี้ในระบบและนอกระบบ เพื่อการแก้ไขปัญหาหนี้สินอย่างยั่งยืน และการใช้ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมมายกระดับห่วงโซ่อุปทานให้เป็นห่วงโซ่คุณค่าที่สามารถก่อให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชนได้อย่างเป็นธรรม

2) แผนย่อยการสร้างสภาพแวดล้อมและกลไกที่ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เน้นส่งเสริมการรวมกลุ่มในรูปแบบที่มีโครงสร้างกระจายรายได้ ทั้งวิสาหกิจชุมชน สหกรณ์ และวิสาหกิจเพื่อสังคม การพัฒนาช่องทางการตลาดและเครือข่าย เพื่อให้เกิดการจัดการกลไกการตลาดครบวงจรในรูปแบบการค้าที่เป็นธรรม รวมถึงการมีกติกาให้เกิดโครงสร้างกระจายรายได้ให้กับเศรษฐกิจชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม การส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งทุนและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็น และการบริหารจัดการกลไกต่าง ๆ เพื่อให้เศรษฐกิจชุมชนมีทุนในการพัฒนาการสินค้าและยกระดับเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ

**ประเด็นที่ 18 การเติบโตอย่างยั่งยืน** มุ่งเน้นการอนุรักษ์ คุ้มครอง ความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิดเพื่อลดการสูญเสียชนิดพันธุ์ที่ถูกคุกคาม ชนิดพันธุ์ถิ่นที่มีผลกระทบต่อระบบนิเวศ รวมทั้งการลดความขัดแย้งระหว่างสัตว์ป่ากับคนและชุมชน การสร้างระบบฐานข้อมูลธนาคารพันธุกรรม พัฒนาการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ สนับสนุนการเพิ่มพื้นที่สีเขียวทั้งในเขตเมืองและชุมชน ส่งเสริมการลงทุนและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการผลิตและการบริโภคไปสู่การผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการสร้างการเติบโตของประเทศจากกิจกรรมทางทะเลที่หลากหลายควบคู่ไปกับการดูแลฐานทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งหมด ให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยให้ประเทศไทยสามารถร่วมมือกับนานาชาติในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการใช้พลังงาน เศรษฐกิจ เสริมสร้างให้ทุกภาคส่วนสามารถลดความเสี่ยงและมีความพร้อมที่จะรับมือกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด การบริหารจัดการมลพิษทั้งระบบจัดการมลพิษที่แหล่งกำเนิดโดยคำนึงถึงขีดความสามารถในการรองรับของพื้นที่ ใช้มาตรการทางเศรษฐศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ก่อมลพิษ พัฒนาและดำเนินโครงการที่ยกระดับกระบวนการผลิต เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล โดยมีแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) แผนย่อยการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว อนุรักษ์และฟื้นฟู ความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด โดยเฉพาะสัตว์ป่าและพันธุ์พืชที่ใกล้สูญพันธุ์ ด้วยการดำเนินการปราบปรามและป้องกันการบุกรุกทำลายเพื่อปกป้องรักษาทรัพยากรป่าไม้ บริหารจัดการการใช้ประโยชน์ที่ดินในพื้นที่ป่าไม้บนพื้นฐานให้คนและชุมชนสามารถอยู่ร่วมกับป่าได้ ฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้ให้กลับมามีสภาพที่สมบูรณ์ รวมไปถึงการสร้างกลไกเพื่อการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิดอย่างยั่งยืนภายใต้การแบ่งปันผลประโยชน์ที่เท่าเทียม รวมทั้งรักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการบริหารจัดการป่าไม้เชิงพื้นที่ที่มีการปกป้องรักษาหยุดยั้งการทำลายพื้นที่ป่าไม้

พื้นที่พระบรมนิเวศป่าธรรมชาติที่สมบูรณ์ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์พื้นที่ต้นน้ำที่เหมาะสมและไม่เกิดผลกระทบ ส่งเสริมการปลูกป่าและไม้เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมจากป่าปลูกแบบครบวงจร รวมไปถึงการสร้างและ พัฒนาพื้นที่สีเขียวเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจและการเรียนรู้ทางธรรมชาติในเขตชุมชนเมืองและชนบท เพื่อให้ เกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์และการได้รับความสุขจากทรัพยากรธรรมชาติ โดยกำหนดเป้าหมายพื้นที่ป่าและ พื้นที่สีเขียวไม่น้อยกว่าร้อยละ 55 ของพื้นที่ประเทศโดยแบ่งเป็นพื้นที่สีเขียวที่เป็นป่าธรรมชาติ ร้อยละ 35 พื้นที่สีเขียว เพื่อการใช้ประโยชน์ ร้อยละ 15 และป่าในเมืองและพื้นที่สีเขียวเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจและเพื่อ การเรียนรู้ร้อยละ 5 และอนุรักษ์พันธุ์สัตว์ป่าหายากใกล้สูญพันธุ์ที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ

2) แผนย่อยการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการลดก๊าซเรือนกระจก ของประเทศในระยะยาวที่สอดคล้องกับการพัฒนาในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน พัฒนา ระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการลดก๊าซเรือนกระจกของประเทศอย่างมี ประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาระบบการรายงานข้อมูลและระบบติดตามประเมินผลการลดก๊าซเรือนกระจกที่ ครอบคลุมทุกสาขา โดยมีความเชื่อมโยงของเครือข่ายข้อมูลในทุกภาคส่วน และดำเนินงานตามแนวทางการ ลดก๊าซเรือนกระจกในสาขาพลังงานและขนส่ง กระบวนการอุตสาหกรรมและการใช้ผลิตภัณฑ์ และการ จัดการของเสีย มีการปรับตัวเพื่อลดความสูญเสียและเสียหายจากภัยธรรมชาติและผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ มุ่งเน้นในด้านการปรับปรุงการบริหารจัดการพิบัติภัยทั้งระบบ โดยคำนึงถึง ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศในระยะยาว

**ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ** มุ่งเน้นพัฒนาการ ให้บริการของรัฐให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ และเป็นการพัฒนาแบบครอบคลุม ทั่วถึง บูรณาการไร้รอยต่อ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบริการดิจิทัล ดำเนินการพัฒนาระบบอำนวยความสะดวก ในการบริการภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนและผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส หลากหลายช่องทาง ตรวจสอบได้ ไม่มีข้อจำกัดของเวลา พื้นที่ และกลุ่มคน รวมทั้งนำ นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่ายของประชาชน โดยมีแผนย่อยของ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) แผนย่อยการพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ เน้นการพัฒนาระบบฐานข้อมูล ภาครัฐและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ในการบริหารการตัดสินใจและการบริการที่ เป็นเลิศ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้เอกชน ประชาชน เข้าถึงข้อมูลข่าวสารภาครัฐ เพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน และประโยชน์ในการใช้ชีวิต ให้วิธีการทำงานของหน่วยงานราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) แผนย่อยการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เน้นการสร้างและพัฒนาบุคลากร ภาครัฐให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก และเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถในการทำงานรับใช้ ประเทศชาติและประชาชน

### ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ จัดทำขึ้นภายใต้ความจำเป็น

ในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาการทุจริตของประเทศ ซึ่งที่ผ่านมาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตได้มีความพยายามในการแก้ไขปัญหาการทุจริตของประเทศ โดยได้ร่วมกันสร้างเครื่องมือ กลไก และกำหนดเป้าหมายสำหรับการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าว ได้สร้างให้ทุกภาคส่วนในสังคมเกิดความตื่นตัวและเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามบทบาทและภาระหน้าที่ของตนเองเพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันประเทศไทยยังคงประสบปัญหาความรุนแรงในการทุจริต สืบเนื่องมาจากวิวัฒนาการของการทุจริตซึ่งมีรูปแบบที่สลับซับซ้อน ปัญหาการขาดจิตสำนึกในการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนและส่วนรวม โดยสถานการณ์ปัญหาการทุจริตที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนคือการรวมตัวกันเพื่อร่วมกระทำทุจริต ร่วมกันฉ้อโกงรัฐ โดยเฉพาะในโครงการขนาดใหญ่ที่ต้องใช้งบประมาณมาก ทำให้รัฐและประเทศชาติได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง จากการสูญเสียงบประมาณแผ่นดินไปกับการทุจริตที่อาจมีความยากและซับซ้อนต่อการตรวจสอบของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต การแก้ไขปัญหาการทุจริตโดยมีแผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ การส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในการต่อต้านการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบท สภาพปัญหา และพลวัตการทุจริตของแต่ละหน่วยงาน พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้มีการใช้เครื่องมือและมาตรการเพื่อสร้างความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปิดโอกาสในการกระทำการทุจริต ทำให้การทุจริตคอร์รัปชันทำได้ยากและมีโอกาสสูงที่จะถูกตรวจพบและลงโทษ พร้อมทั้งการสร้างความไว้วางใจของประชาชนต่อภาครัฐ และคดีทุจริตลดลงทั้งในส่วนของคดีของหน่วยงานและคดีของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูง โดยมีโครงการสำคัญที่ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องร่วมกันขับเคลื่อน คือ โครงการปลูกฝังวิถีคิด สร้างจิตสำนึกในความซื่อสัตย์ สุจริต และการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม และโครงการสร้างนวัตกรรมในการต่อต้านการทุจริตอย่างมีส่วนร่วม

### ประเด็นที่ 22 กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม กำหนดให้กฎหมายและกระบวนการ

ยุติธรรมเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศที่ไม่ใช่เป็นเพียงเครื่องมือในการใช้อำนาจรัฐอีกต่อไป แต่เป็นเครื่องมือของประชาชนทั้งประเทศที่จะใช้สร้างสังคมที่พัฒนาอย่างเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำ และไม่เลือกปฏิบัติ โดยมีแนวทางการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกลไก ในการขับเคลื่อนและสร้างการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนให้เกิดความโปร่งใสและพลวัตให้การพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรม เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกภาคส่วนในสังคมมีโอกาสได้รับประโยชน์จากการพัฒนาประเทศอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม และทั่วถึงโดยมีแผนย่อยการพัฒนากฎหมาย ในการดำเนินการปรับปรุง แก้ไข ยกเลิกกฎหมายให้มีเท่าที่จำเป็น และสอดคล้องบริบทและไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ จากการนำเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมทางกฎหมายมาประยุกต์ใช้และส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม รวมทั้งบูรณาการเชื่อมโยงกฎหมายทุกลำดับชั้นให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเอกภาพ ไม่ขัดกัน มีการนำกฎหมายไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะนำกระบวนการยุติธรรมปราศจากความเหลื่อมล้ำและความไม่เท่าเทียม



**ประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม** เป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยพัฒนาการเกษตรสร้างมูลค่าและอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการอนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด ซึ่งประเทศไทยมีจุดแข็งในด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม อาทิ ความหลากหลายทางชีวภาพและสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมและกฎหมายที่เอื้อต่อการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความท้าทายในด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สำคัญ เช่น การกำหนดโจทย์การวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ในประเทศ ของภาคการผลิตและบริการ หรือปัญหาของสังคม การบูรณาการหน่วยงานด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม การขาดแคลนบุคลากรนักวิจัยและการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ เป็นต้น โดยมีแผนย่อยการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อม ที่มุ่งเน้นการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือในการอนุรักษ์และฟื้นฟูความอุดมสมบูรณ์และความหลากหลายทางชีวภาพของทรัพยากรทางบก ทางน้ำและทางทะเล รวมทั้งการจัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการจัดการก๊าซเรือนกระจก

### 2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติเห็นชอบ (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) (การประชุมคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ครั้งที่ 1/2565 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565) ซึ่งเป็นแผนระดับที่ 2 ที่ระบุทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ครอบคลุมเฉพาะประเด็นการพัฒนาประเทศที่มีลำดับความสำคัญสูง สำหรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เป็นแผนระดับที่ 2 ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ไปสู่การปฏิบัติและกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ประเทศควรมุ่งเน้นในระยะ 5 ปีถัดไป คือปี พ.ศ. 2566 - 2570 เพื่อให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ คาดประกาศใช้แผนฯ ภายในตุลาคม พ.ศ. 2565

ทั้งนี้ มีสาระสำคัญ เช่น หลักการและแนวคิด 4 ประการ คือ 1) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) การสร้างความสามารถในการ “ล้มแล้ว ลุกไว” 3) เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ และ 4) การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green-Economy: BCG) โดยกำหนดเป้าประสงค์ คือ พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน”

ขณะที่เป้าหมายหลักของการพัฒนามี 5 ประการ ได้แก่ 1) การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม 2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ 3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม

4) การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริโภคไปสู่ความยั่งยืน และ 5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทโลกใหม่

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้กำหนดให้มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่

1) รายได้ประชาชาติต่อหัวเท่ากับ 9,300 ดอลลาร์สหรัฐฯ หรือประมาณ 300,000 บาท โดยปี พ.ศ. 2564 รายได้ประชาชาติต่อหัวเท่ากับ 7,097 ดอลลาร์สหรัฐฯ หรือประมาณ 227,000 บาท 2) ดัชนีความก้าวหน้าของคนอยู่ในระดับสูง เท่ากับ 0.7209 โดยปี พ.ศ. 2563 อยู่ที่ 0.6501 3) ความแตกต่างของความเป็นอยู่หรือรายจ่าย ระหว่างกลุ่มประชากรที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสูงสุด 10% และต่ำสุด 40% มีค่าต่ำกว่า 5 เท่า โดยปี พ.ศ. 2562 มีค่าเท่ากับ 5.66 เท่า 4) ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยรวมลดลงไม่น้อยกว่า 20% เมื่อเทียบกับปริมาณก๊าซเรือนกระจกปกติที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยปี พ.ศ. 2561 การปล่อยก๊าซเรือนกระจกในภาคพลังงานลดลง 16% และ 5) ดัชนีรวมสะท้อนความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มีค่าไม่ต่ำกว่า 100

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 จัดทำขึ้นภายใต้เงื่อนไขที่แตกต่างออกไปจากแผนพัฒนาฯ ในช่วงที่ผ่านมา เพราะถือเป็นแผนเชิงปฏิบัติการที่มุ่งถ่ายทอดความคิดตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) มาทำให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในช่วงกรอบระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

เนื้อหาโดยภาพรวมของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มุ่งเน้นการพลิกโฉมหน้าโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม แต่ก็ไม่ได้ละเลยมิติทางด้านสังคมที่ต้องลดความเหลื่อมล้ำ การกระจายโอกาสการพัฒนาอย่างทั่วถึง ไปจนถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้สามารถดำรงอยู่คู่กับการพัฒนาได้อย่างยั่งยืน เพราะที่ผ่านมาต้องยอมรับว่าการพัฒนาของไทยยังไม่ได้อยู่ในระดับที่น่าพอใจมากนัก โดยดูได้จากอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจและขีดความสามารถในการแข่งขันที่ยังไปไม่ถึงเป้าหมายที่วางไว้ในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 และยิ่งมาเผชิญกับบริบทการพัฒนาของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งจากการปฏิวัติทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามามีบทบาทในวิถีชีวิตอย่างมาก การเข้าสู่สังคมสูงวัย การพยายามลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของประชาคมโลก ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ และการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ก็ยิ่งตอกย้ำถึงความเร่งด่วนในเรื่องการพลิกโฉมโครงสร้างการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศตามสโลแกนว่า พลิกโฉมประเทศสู่สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน (Thailand's Transformation)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 กำหนดหมวดหมู่การพัฒนาได้เป็น 13 ประการ โดยแบ่งกลุ่มออกเป็น 4 มิติ ประกอบด้วย

1. มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย ประกอบด้วย 6 เป้าหมาย ได้แก่

(1) เกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและที่ดินทำกิน

(2) การท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน โดยเน้นไปที่การสร้างรายได้จากการนักท่องเที่ยวให้มากขึ้น พัฒนาระบบการจัดการให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และได้มาตรฐานสากล พึ่งพิงนักท่องเที่ยวภายในให้มากขึ้นควบคู่ไปกับการกระจายการท่องเที่ยวไปยังเมืองรอง

(3) ฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก โดยส่งเสริมการพัฒนาทั้งโครงสร้างพื้นฐานทั้งระบบ และเพิ่มสัดส่วนการใช้ยานยนต์ไฟฟ้าให้มากขึ้น

(4) การแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง โดยส่งเสริมให้เพิ่มศักยภาพและมูลค่าเพิ่มของการให้บริการด้านการแพทย์สุขภาพ รวมไปถึงการวิจัยทางการแพทย์

(5) ประตุการค้าการลงทุนและโลจิสติกส์ เพื่อให้ไทยยังคงอยู่ในห่วงโซ่อุปทานของภูมิภาค เป็นจุดเชื่อมต่อสำคัญทางเศรษฐกิจของภูมิภาค

(6) ศูนย์กลางดิจิทัลและอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ โดยส่งเสริมให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าดิจิทัลและอิเล็กทรอนิกส์ของไทยให้มากขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

2. มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม ประกอบด้วย 3 เป้าหมาย ได้แก่

(7) SMEs เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และแข่งขันได้ โดยสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการแข่งขัน ส่งเสริมผู้ประกอบการยุคดิจิทัล

(8) พื้นที่และเมืองอัจฉริยะ โดยพัฒนาให้แต่ละภาคเกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการลงทุนมากขึ้น โดยผ่านการส่งเสริมการลงทุนในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษที่กระจายอยู่ในแต่ละพื้นที่ อาทิ ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคเหนือ ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคกลาง - ตะวันตก ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคใต้ เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน และเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก สร้างความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล

(9) ความยากจนข้ามรุ่นและความคุ้มครองทางสังคม โดยแก้ไขปัญหาค่าความยากจนแบบมุ่งเป้า สร้างความเสมอภาคทางโอกาส และยกระดับความคุ้มครองในทุกช่วงวัย

3. มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 2 เป้าหมาย ได้แก่

(10) เศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ โดยพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการที่สร้างมลภาวะและปล่อยคาร์บอนในสัดส่วนที่ต่ำ และสร้างโอกาสจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจและบริการคาร์บอนต่ำ

(11) ลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยป้องกันและลดผลกระทบในพื้นที่สำคัญ เพิ่มศักยภาพในการรับมือของประชาชนและชุมชน

4. มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ ประกอบด้วย 2 เป้าหมาย ได้แก่

(12) กำลังคนที่มีสมรรถนะสูง โดยพัฒนาคนทุกช่วงวัยอย่างเต็มศักยภาพ พัฒนากำลังคนให้ตอบโจทย์ภาคการผลิตเป้าหมาย

(13) ภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดยยกระดับคุณภาพ การให้บริการภาครัฐ มุ่งสู่รัฐบาลดิจิทัล และปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ต่อยอดจากจุด แข็งเดิม

เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่ภาพของการขับเคลื่อนที่ชัดเจนในลักษณะของวาระการ พัฒนา (Agenda) ที่เอื้อให้เกิดการทำงานร่วมกันของหลายหน่วยงานและหลายภาคส่วนในการผลักดันการ พัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงได้กำหนดหมุดหมายการ พัฒนา จำนวน 13 ประการ โดยมีจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนี้

### หมุดหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ที่มุ่งเน้นการสร้างหลากหลายด้านการท่องเที่ยว รักษาการเป็น จุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับ และเพิ่มสัดส่วนของ นักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง มีเป้าหมาย 1) การท่องเที่ยวไทยเป็นการท่องเที่ยวคุณภาพสูงที่เชื่อมโยงกับ อุตสาหกรรมและบริการที่มีศักยภาพอื่น และ 2) การปรับโครงสร้างการท่องเที่ยวให้พึ่งพานักท่องเที่ยวใน ประเทศและมีการกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจมากขึ้น โดยมี 6 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 การส่งเสริมการพัฒนากิจกรรม สินค้า และบริการ การท่องเที่ยว มูลค่าเพิ่มสูง

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพรองรับนักท่องเที่ยว ทั่วโลก

กลยุทธ์ที่ 3 การยกระดับบริการและการบริหารจัดการการท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของตลาดสากล

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรในภาคการท่องเที่ยว ให้ สอดคล้องกับการท่องเที่ยวคุณภาพสูงที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าและความยั่งยืน เช่น การให้บริการด้วยใจ ความ เข้าใจและภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่น ภาษา การสื่อสาร ดิจิทัล การเล่าเรื่อง ความสะอาดปลอดภัย และ การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 5 การปรับปรุงกฎหมาย / กฎระเบียบ และขั้นตอนที่ล่าสมัยและเป็น อุปสรรคต่อการทำธุรกิจและการขอใบอนุญาตของผู้ประกอบการรายย่อย เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนา ไปสู่การท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 6 การพัฒนาระบบข้อมูลการท่องเที่ยวให้เป็นระบบการท่องเที่ยวอัจฉริยะ ที่นักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการ และภาครัฐ สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ง่าย

**หมุดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ** การลดลงของความ อุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติ ปัญหาสิ่งแวดล้อมและมลพิษที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น และแนวโน้มการ เพิ่มขึ้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างต่อเนื่อง เป็นปัญหาท้าทายที่สำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายการ

พัฒนาที่ยั่งยืนที่สังคมไทยและประชาคมโลกตระหนักและให้ความสำคัญมากขึ้น รวมทั้งประเทศไทยกำลังอยู่ในระหว่างการจัดทำยุทธศาสตร์ระยะยาวในการพัฒนาแบบปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่ำของประเทศไทยในการมุ่งสู่การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ โดยคาดการณ์ประเทศไทยจะปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูงสุดในช่วงปี 2573 - 2583 (ค.ศ.2030 - 2040) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาโมเดลเศรษฐกิจ BCG ยังต้องการการขับเคลื่อนโดยการบูรณาการจากทุกภาคส่วนและในทุกระดับของแผนที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในระดับที่สูงขึ้นและสอดคล้องกับกระแสโลก ยังเป็นเรื่องที่มีความท้าทาย รวมทั้งต้องการแนวทางและการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมและมีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาในด้านอื่น ๆ มีเป้าหมาย 1) การเพิ่มมูลค่าจากเศรษฐกิจหมุนเวียน และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างการใช้ทรัพยากรทุกขั้นตอนของการผลิตและการบริโภคมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสร้างมูลค่าและรายได้จากเศรษฐกิจหมุนเวียนเพิ่มขึ้น 2) การอนุรักษ์ ฟื้นฟูและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน เพื่อให้ทรัพยากรธรรมชาติมีความอุดมสมบูรณ์เพิ่มขึ้น และ 3) การสร้างสังคมคาร์บอนต่ำและยั่งยืน เพื่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและมลพิษลดลง และประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมี 5 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างรายได้สุทธิให้ชุมชน ท้องถิ่นและเกษตรกรจากเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

กลยุทธ์ที่ 3 การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรอย่างชาญฉลาดบนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรมและกลไกสนับสนุนเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

กลยุทธ์ที่ 5 การปรับพฤติกรรมทางเศรษฐกิจและการดำรงชีพเข้าสู่วิถีชีวิตใหม่อย่างยั่งยืน

### **หมวดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน**

ภาครัฐจำเป็นต้องเร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสมในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศบนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมาย 1) การบริการภาครัฐ มีคุณภาพเข้าถึงได้ และ 2) ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว โดยมี 4 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพในการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด

กลยุทธ์ที่ 2 การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการ  
เพื่อการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนา  
บุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล และปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐ  
ให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

## 2.2.3 แผนการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

### 1. วัตถุประสงค์รวม

- 1) ทรัพยากรธรรมชาติได้รับการรักษาและฟื้นฟูให้มีความสมบูรณ์และยั่งยืนเป็นฐาน  
การพัฒนาประเทศทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 2) สิ่งแวดล้อมได้รับการดูแล รักษา อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อลดมลพิษ  
และผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนและระบบนิเวศ
- 3) เกิดความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์ ลดความขัดแย้งของการพัฒนาที่  
ใช้ฐานทรัพยากรธรรมชาติ บรรเทาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และลดภัยพิบัติทางธรรมชาติ
- 4) มีระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพบนพื้นฐานการ  
มีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนตามแนวทางประชารัฐ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรม สอดคล้องกับ  
ยุทธศาสตร์ชาติ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และข้อตกลงระหว่างประเทศที่ประเทศไทยเป็นภาคีสมาชิก โดยยึดถือ  
ผลประโยชน์ของประเทศ

### 2. เป้าหมาย / ผลสัมฤทธิ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

#### 1) ระยะเร่งด่วน

- 1.1) พื้นที่ขยายผลจากแบบอย่างความสำเร็จ (Good Practices)
- 1.2) หน่วยงานระดับปฏิบัติมีและใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการร่วมกัน
- 1.3) แผนที่งบประมาณ (Area-Based Budgeting)
- 1.4) ประเด็นหรือกิจกรรมการปฏิรูปที่กำหนดให้ต้องดำเนินการภายใน 1 - 2 ปี

#### 2) ระยะกลาง-ยาว

- 2.1) การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยชุมชน องค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐ ตามแนวทางประชารัฐ
- 2.2) ดำเนินการปฏิรูปในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง
- 2.3) โครงสร้างองค์กรมีความสอดคล้องกับแผนงานและการบริหารจัดการ

### 3. เป้าหมายรายเรื่อง

#### 1) ทรัพยากรทางบก

- 1.1) ทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า

- 1.1.1) ประเทศไทยมีพื้นที่ป่าไม้ที่เหมาะสมกับกับคุณสมบัติของระบบนิเวศและการใช้ประโยชน์
- 1.1.2) สามารถหยุดยั้งและป้องกันการทำลายทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่าของชาติอย่างยั่งยืน
- 1.1.3) มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่าอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมเพื่อเป็นฐานการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยคำนึงถึงดุลยภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม
- 1.1.4) ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรป่าและสัตว์ ป่าไม้มีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ

#### 4) ความหลากหลายทางชีวภาพ

- 4.1) ระบบการบริหารจัดการความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศมีเอกภาพและมีประสิทธิภาพ
- 4.2) ระบบการวิจัยและนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศมีทิศทางที่ชัดเจน ในการสร้างสมดุลในการอนุรักษ์ควบคู่ไปกับการใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ ภายใต้ Thailand 4.0 และยกระดับการวิจัยและพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคอาเซียน
- 4.3) ความหลากหลายทางชีวภาพสามารถยกระดับเป็นจุดแข็งของประเทศที่สามารถใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจและเป็นเครื่องมือในการลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในสังคมอย่างยุติธรรมและเท่าเทียม สอดคล้องกับการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 4.4) การมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชน และภาคส่วนต่าง ๆ ในการอนุรักษ์ใช้ประโยชน์และได้รับผลประโยชน์จากฐานความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสร้างเสริมความตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของความหลากหลายทางชีวภาพ

#### 5) ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- 5.1) มีการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมาภิบาลและหลักนิติธรรม
- 5.2) ลดและป้องกันความขัดแย้งระหว่างการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนากับผลกระทบต่อประชาชน ชุมชน และการคุ้มครองสิทธิ
- 5.3) สร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของทุกภาคส่วน
- 5.4) การมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย (Meaningful Participation) ของประชาชน องค์กร ชุมชน องค์กรภาคประชาสังคม ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

## แผนการปฏิรูปประเทศ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2564 - 2565

กิจกรรมปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยยะสำคัญ ที่เกี่ยวข้อง

### กิจกรรมปฏิรูปที่ 1 เพิ่มและพัฒนาพื้นที่ป่าไม้ให้ได้ตามเป้าหมาย

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก: กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

มีเป้าหมาย 1) หยุดยั้งและป้องกันการทำลายทรัพยากรป่าไม้ในที่ดินป่าไม้ของรัฐ ทุกรูปแบบอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ป่าอนุรักษ์ ป่าเศรษฐกิจ ป่าชุมชน และพื้นที่สีเขียวในเขตเมืองและชุมชน มีจำนวนเพิ่มขึ้น 3) จัดระเบียบและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเกี่ยวกับการครอบครองหรือใช้ประโยชน์ที่ดินป่าไม้ของรัฐทุกประเภทอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม 4) อุตสาหกรรมที่ใช้ผลิตผลจากป่าไม้และสมุนไพรและบริการของระบบนิเวศป่าไม้มีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสม

## แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด 16 การปฏิรูปประเทศ กำหนดให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศ โดยมีการตราพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2560 เพื่อให้เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติฯ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2560 แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ จำนวน 11 คณะ เพื่อจัดทำร่างแผนการปฏิรูปประเทศ จำนวน 11 ด้าน โดยมีด้านที่เกี่ยวข้อง คือ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (ที่มา ประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ เล่ม 135 ตอนที่ 24 ก ราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 6 เมษายน พ.ศ. 2561)

### 1. เป้าหมายหรือผลอันพึงประสงค์และผลสัมฤทธิ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ

เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์และผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์ตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 258 ข. ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ประเทศด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่ต้องการปรับเปลี่ยนภาครัฐให้เป็น “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน” แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน จึงกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ในภาพรวมไว้ดังนี้

#### 1.1 วัตถุประสงค์รวม

- 1) เพื่อสร้างภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชนที่หลากหลาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Customized Public Service)
- 2) เพื่อพัฒนาโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัย กะทัดรัด ปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Agile Structure) และระบบงานภาครัฐมีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance Public Service)
- 3) เพื่อพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีสมรรถนะสูง ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และยึดมั่น ในคุณธรรม พร้อมนำการพัฒนาประเทศ (Highly Competent Public Officials)
- 4) เพื่อพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถดึงดูด รักษา จูงใจผู้มีความรู้ความสามารถสูง และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง



5) เพื่อสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมความซื่อสัตย์สุจริตบนหลักธรรมาภิบาล

## 1.2 เป้าหมายรวม

- 1) จัดองค์กรภาครัฐให้เปิดกว้างและเชื่อมโยงข้อมูลกันด้วยระบบดิจิทัล
- 2) จัดโครงสร้างองค์กรให้เพรียว กะทัดรัด แต่แข็งแรง เพื่อให้สามารถบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการทำงานเพื่อประชาชน โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก
- 3) จัดระบบบริหารและบริการประชาชนให้เป็นดิจิทัล เพื่อความโปร่งใส ทันสมัย ปรับตัว ได้รวดเร็ว และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม
- 4) จัดระบบบุคลากรภาครัฐให้มีมาตรฐานกลาง เพื่อสรรหา และรักษาไว้ซึ่งกำลังคน ที่มีคุณภาพสูง มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำงานอย่างมืออาชีพ เป็นที่ไว้วางใจของประชาชน
- 5) สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในภาคราชการและภาคสังคม และวางระบบป้องกันการแทรกแซงโดยไม่เป็นธรรมจากผู้มีอำนาจและอิทธิพล

## 2.2.4 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ มีสาระที่ครอบคลุมถึงนโยบายภายในประเทศ นโยบายต่างประเทศ และนโยบายการทหารกับการเศรษฐกิจและอื่น ๆ อันเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องต่อกัน เพื่อให้กิจการของหน่วยงานของรัฐสามารถประสานกันได้อย่างใกล้ชิด เป็นผลดีต่อความมั่นคงแห่งชาติ และอย่างน้อยต้องกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการ ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติในเรื่อง 1) การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) การปกป้องและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ 3) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติและศักยภาพการป้องกันประเทศ และ 4) การรักษาความมั่นคงภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยมีนโยบายและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนี้

### นโยบายที่ 11: รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การจัดการฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พลังงาน และอาหาร มีความมั่นคงความยั่งยืนและมีความสมดุลกับการขยายตัวของการพัฒนาประเทศ รวมถึงลดความเสี่ยงจากผลกระทบของกระแสโลกาภิวัตน์ โดยแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติในการรักษาความมั่นคงด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ดังนี้

#### เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน

#### ตัวชี้วัด

- 1) ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาอย่างสมดุล

2) ระดับความสำเร็จในการจัดการสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและสามารถป้องกันหรือลดผลกระทบต่อชุมชนจากการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานระดับสากลและพันธกรณีของไทย

### กลยุทธ์

1) บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยกำหนดพื้นที่การสงวน อนุรักษ์ และพัฒนาที่ชัดเจนอย่างเหมาะสม

2) เสริมสร้างให้ทุกภาคส่วนมีจิตสำนึกและตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ในการมีส่วนร่วมบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมั่นคงและยั่งยืนตามแนวทางประชารัฐ

3) เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการปกป้องสิทธิชุมชนและแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับประชาชน โดยใช้กลไกการมีส่วนร่วมของภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์ นโยบายการคลัง และการบังคับใช้กฎหมาย รวมถึงพัฒนาระบบการยุติธรรมด้านสิ่งแวดล้อม

4) เพิ่มประสิทธิภาพกลไกการตรวจสอบและเฝ้าระวังภัยคุกคามทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจากภายนอกประเทศ โดยเฉพาะปัญหาขยะอิเล็กทรอนิกส์ การลักลอบนำเข้าวัตถุพิษ สารเคมีอันตราย และกากของเสียต่าง ๆ จากโรงงานอุตสาหกรรมของต่างชาติที่เข้ามาตั้งในอาณาเขตของประเทศไทย ซึ่งปล่อยของเสียกระทบสิ่งแวดล้อม

5) ส่งเสริมการผลิต การบริโภค การนำเข้า การส่งออก การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ โดยให้มีการรักษาและคุ้มครองการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า เพื่อให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมสามารถเจริญเติบโตควบคู่กับการรักษาสิ่งแวดล้อม

6) ส่งเสริมความร่วมมือระดับทวิภาคีและพหุภาคีในภูมิภาคอาเซียนและโลก เพื่อเป็นภาคีด้านการรักษา การเฝ้าระวัง และการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และแก้ปัญหาผลกระทบด้านระบบนิเวศ สิ่งแวดล้อม วิถีชีวิตของชุมชนและสังคม และภัยพิบัติ ที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่างใกล้ชิด รวมทั้งส่งเสริมในการแก้ไขปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมข้ามพรมแดน เช่น หมอกควันจากไฟป่า การก่อสร้างเขื่อนในแนวแม่น้ำสายหลักที่ไหลผ่านระหว่างประเทศ และขยะทะเล เป็นต้น

## 2.3 แผนระดับที่ 3 ที่เกี่ยวข้อง

### 2.3.1 นโยบายรัฐบาลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1. ปกป้อง รักษา ฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า โดยให้ความสำคัญกับการเพิ่มพื้นที่ป่าไม้ของประเทศ เพื่อสร้างสมดุลทางธรรมชาติและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืนทั้งพื้นที่ป่าอนุรักษ์ ป่าเศรษฐกิจ ป่าชายเลนและป่าชุมชน รวมทั้งเพิ่มพื้นที่สีเขียวในเขตเมือง หยุดยั้งการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่าอย่างจริงจัง รวมถึงเร่งฟื้นฟูป่าเสื่อมโทรม แก้ไขกฎหมายป่าไม้ที่ซ้ำซ้อน

เร่งคืนพื้นที่ป่าโดยการบริหารจัดการการใช้ประโยชน์ให้ประชาชนสามารถอยู่ร่วมกับป่าและสามารถทำกินได้อย่างเหมาะสม นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการพื้นที่เสี่ยงต่อการถูกบุกรุกและการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ส่งเสริมบทบาทของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมหมู่บ้าน (ทสม.) พร้อมทั้งรณรงค์สร้างจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้กับเยาวชน ภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน

2. แก้ไขปัญหาก๊าซเรือนกระจกและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยมุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก สร้างสังคมคาร์บอนต่ำและปลอดฝุ่นละอองขนาดเล็กไม่เกิน 2.5 ไมครอน กำหนดมาตรการควบคุมการเผาพื้นที่เพื่อทำการเพาะปลูก ปรับปรุงการบริหารจัดการภัยพิบัติทั้งระบบ และการสร้างความรู้ความเข้าใจของประชาชนในการรับมือและปรับตัวเพื่อลดความเสียหายจากภัยธรรมชาติ และผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สนับสนุนการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐและภาคเอกชนที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงระบบบริหารจัดการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายตามพันธกรณีระหว่างประเทศที่ไทยเข้าร่วมและให้สัตยาบันไว้

3. พัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน เพื่อให้เกิด การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมและสุขภาพโดยการนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม อาทิ การจัดการขยะหรือของเสีย เพื่อนำไปใช้ในกระบวนการผลิตหรือบริโภคที่หลากหลายและทำให้เกิดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

### 2.3.2 ประเทศไทย 4.0

กระบวนการพัฒนาประเทศไทยภายใต้ “ประเทศไทย 4.0” เป็นอีกนโยบายหนึ่งที่เป็นการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาว เป็นจุดเริ่มต้นในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์รัฐบาลเป็นรูปแบบที่มีการผลักดันการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจ การปฏิรูปการวิจัย และการพัฒนา และการปฏิรูปการศึกษาไปพร้อม ๆ กัน เป็นการผนึกกำลังของทุกภาคส่วนภายใต้แนวคิด “ประชารัฐ” ที่ผนึกกำลังกับเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ การวิจัยพัฒนา และบุคลากรทั้งในประเทศและระดับโลก ในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ เพื่อปรับแก้ จัดระบบ ปรับทิศทาง และปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

การพัฒนาประเทศไทยใต้โมเดล “ประเทศไทย 4.0” จะสำเร็จ ใช้แนวทาง “สานพลังประชารัฐ” เป็นตัวการขับเคลื่อน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ภาคการเงินการธนาคาร ภาคประชาชน ภาคสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยต่าง ๆ ร่วมกันระดมความคิด ผนึกกำลังกันขับเคลื่อน ผ่านโครงการ บัณฑิตความร่วมมือ กิจกรรม หรืองานวิจัยต่าง ๆ โดยการดำเนินงานของ “ประชารัฐ” กลุ่มต่าง ๆ อันได้แก่

กลุ่มที่ 1 การยกระดับนวัตกรรมและผลิตภัณฑการปรับแก้กฎหมายและกลไกภาครัฐ พัฒนาคัสเตอร์ภาคอุตสาหกรรมแห่งอนาคต และการดึงดูดการลงทุน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

กลุ่มที่ 2 การพัฒนาการเกษตรสมัยใหม่และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ

กลุ่มที่ 3 การส่งเสริมการท่องเที่ยวและไมล์ การสร้างรายได้ และการกระตุ้นการใช้จ่ายภาครัฐ

กลุ่มที่ 4 การศึกษาพื้นฐานและพัฒนาผู้นำ (โรงเรียนประชารัฐ) รวมทั้งการยกระดับคุณภาพวิชาชีพ

กลุ่มที่ 5 การส่งเสริมการส่งออกและการลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งการส่งเสริมกลุ่ม SMEs และผู้ประกอบการใหม่ (Start Up) ซึ่งแต่ละกลุ่มกำลังวางระบบและกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายอย่างเข้มข้น

### 2.3.3 นโยบายกระทรวงการคลัง

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ได้มีนโยบายการคลังที่จะเน้นการประสานนโยบายและมาตรการภายใต้กรอบวินัยการเงินการคลังอย่างยั่งยืน (Fiscal Sustainability)

(1) ในระยะสั้นจะให้ความสำคัญกับการบริหารภาพรวมเศรษฐกิจให้ฟื้นตัวโดยเร็ว ได้แก่ การขับเคลื่อนมาตรการช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบตามมติของคณะกรรมการบริหารสถานการณ์เศรษฐกิจจากภาวะระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 โดยเฉพาะเรื่องเร่งด่วน คือ การกระตุ้นการบริโภค และการลงทุนภายในประเทศ รวมถึงการแก้ไขปัญหาการขาดสภาพคล่องของภาคธุรกิจต่าง ๆ

(1.1) การแก้ไขปัญหาสภาพคล่องของทั้งภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน โดยเฉพาะกลุ่ม SME เช่น มาตรการ Soft loan การเร่งรัดการปรับโครงสร้างหนี้ รวมถึงมาตรการการพักชำระหนี้ในระยะต่อไป โดยกระทรวงการคลัง ต้องประสานธนาคารแห่งประเทศไทย เพื่อกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในระยะต่อไป

(1.2) การเพิ่มกำลังซื้อของประชาชนในกลุ่มต่าง ๆ ผ่านมาตรการกระตุ้นการบริโภคที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติไปแล้ว เช่น การให้เงินช่วยเหลือเพิ่มเติมแก่กลุ่มผู้มีรายได้น้อยผ่านบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ และโครงการคนละครึ่ง ควรเร่งรัดให้เป็นไปตามเป้าหมาย เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจได้ภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนด

(1.3) มาตรการรองรับปัญหาการว่างงานอันเกิดจากวิกฤตโควิด-19 โดยต้องพยายามให้เอกชนรักษาการจ้างงานขององค์กรไว้ให้ได้มากที่สุด โดยขณะนี้รัฐบาลได้อนุมัติโครงการส่งเสริมการจ้างงานใหม่สำหรับผู้จบการศึกษาใหม่โดยภาครัฐและเอกชนไว้แล้ว

(1.4) การสร้างความเข้มแข็งฐานะการคลังอย่างยั่งยืน ดูแลกระแสเงินสดของภาครัฐให้เพียงพอต่อการเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อฟื้นฟูและกระตุ้นเศรษฐกิจ โดยให้ความสำคัญกับการจัดเก็บรายได้ให้ได้ตามเป้าหมาย รวมทั้งการหารายได้เพิ่มจากรายได้ที่ไม่ใช่ภาษี (Non-tax revenue) จากทรัพย์สินของรัฐ รายได้จากรัฐวิสาหกิจ รวมถึงเงินนอกงบประมาณต่าง ๆ ที่ไม่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ ควรต้องนำกลับมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของรัฐบาล

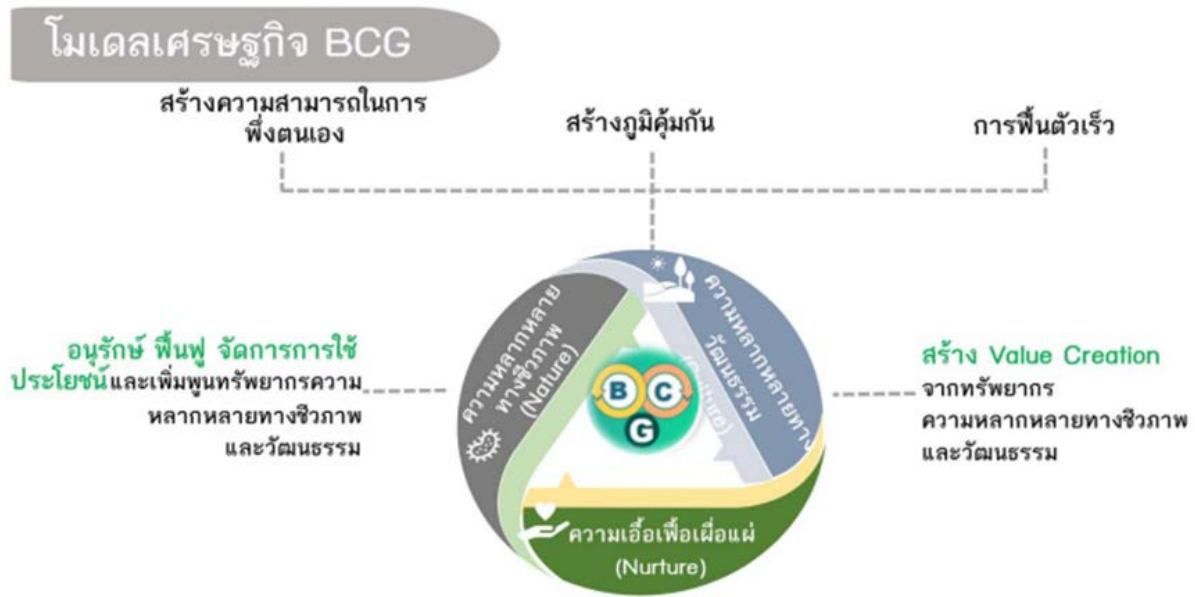
(1.5) เร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณในปี 2564 ทั้งงบประมาณรายจ่ายและงบลงทุน โดยเฉพาะงบการจัดประชุมสัมมนาในต่างจังหวัดซึ่งจะช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคได้ รวมถึงการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณฟื้นฟูเศรษฐกิจภายใต้ พ.ร.ก. กู้เงิน 1 ล้านล้านบาท ที่ได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีแล้ว เพื่อเร่งนำเม็ดเงินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจโดยเร็วที่สุด

(2) สำหรับมาตรการระยะปานกลาง เป้าหมายคือการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจและดูแลให้เศรษฐกิจไทยสามารถกลับมาเติบโตได้ตามศักยภาพหลังจากวิกฤตโควิด-19 โดยให้ความสำคัญในการปรับโครงสร้างการคลังของประเทศทั้งในส่วนของรัฐและรายจ่าย เช่น การจัดเก็บภาษี E-commerce, Online-trade และ E-logistics เป็นต้น โดยมีประเด็นเร่งด่วน คือ การเตรียมมาตรการฟื้นฟูหลังเศรษฐกิจเปิด (Reopening economy) ทั้งมาตรการด้านการเงินการคลังเพื่อรองรับการดำเนินการดังกล่าว และการเร่งรัดการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่ได้รับการอนุมัติแล้ว รวมทั้งการจัดแหล่งเงินลงทุน (Financing infrastructure) ที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการดำเนินโครงการ เพื่อขับเคลื่อนการลงทุนภาครัฐในระยะต่อไป

### 2.3.4 นโยบายโมเดลเศรษฐกิจแบบใหม่ (BCG Model)

โมเดลเศรษฐกิจ BCG เป็นกลไกขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศรูปแบบใหม่ที่มุ่งเน้น “การเติบโตอย่างมีคุณภาพ” สร้างความสมดุลของเศรษฐกิจที่เน้นการสร้างมูลค่า (Value-based economy) การเติบโตที่เน้นการมีส่วนร่วม (Inclusive growth) และสังคมที่มีการหมุนเวียนการใช้ทรัพยากร (Circular society) อย่างชาญฉลาดเพื่อให้ทรัพยากรเพิ่มพูน รวมทั้งเป็นกลไกเร่งให้การพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมายภายใต้ Thailand 4.0 ที่ต้องการปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจจากการใช้ความได้เปรียบด้านทรัพยากรและแรงงานไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมประสบความสำเร็จได้เร็วขึ้นด้วยการระดมทรัพยากรและความสามารถของทุกภาคส่วนในการมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้การพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ครอบคลุม 8 อุตสาหกรรมเป้าหมายภายใต้นโยบายไทยแลนด์ 4.0 ได้แก่ อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ การท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ การแปรรูปอาหาร การแพทย์ครบวงจร เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ ดิจิทัล และการพัฒนาคนและการศึกษา

หลักการของโมเดลเศรษฐกิจ BCG คือการบูรณาการการพัฒนาตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง ใช้องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value creation) จากฐานความหลากหลายของทรัพยากรชีวภาพ (Nature) วัฒนธรรม (Culture) และความเอื้อเพื่อแม่ (Nurture) เพื่อนำไปสู่การพึ่งพาตนเอง การมีภูมิคุ้มกัน และการฟื้นตัวเร็วภายใต้กลไกจุดภาคีซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันวิจัย / สถาบันการศึกษา และภาคประชาชนกิจกรรมหลักภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG ประกอบด้วย 5 เรื่องที่สำคัญ ได้แก่ (1) อนุรักษ์ ฟื้นฟู พัฒนา เพิ่มพูนทรัพยากร ความหลากหลายทางชีวภาพ และวัฒนธรรม (2) บริหารจัดการ การใช้ประโยชน์และบริโภค อย่างยั่งยืน (3) ลดและใช้ประโยชน์ของทั้งจากกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ (4) เพิ่มมูลค่า (Value creation) ตลอดห่วงโซ่มูลค่าตั้งแต่ภาคเกษตรที่เป็นต้นทาง จนถึงภาคการผลิตและบริการ และ (5) สร้างภูมิคุ้มกัน พึ่งพาตนเอง และเพิ่มสมรรถนะในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว



### ภาพประกอบ 1 โมเดลเศรษฐกิจ BCG พัฒนาระบบความเข้มแข็งของประเทศ

ที่มา: แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 - 2570

แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 - 2570 จัดทำขึ้นเพื่อการเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากฐานความเข้มแข็งของประเทศไปสู่การเติบโตอย่างสมดุลทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงบรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนด ภายใต้การดำเนินงานของยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพ และวัฒนธรรมด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ฟื้นฟูและการใช้ประโยชน์ ยุทธศาสตร์ที่ 2: การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็ง ด้วยทุนทรัพยากร อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ยุทธศาสตร์ที่ 3: การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และยุทธศาสตร์ที่ 4: เสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยมียุทธศาสตร์และแนวทางที่เกี่ยวข้องกับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 3: การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน** เน้นการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการเดิมให้สามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องด้วยการนำความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมายกระดับประสิทธิภาพการผลิต ลดความสูญเสียในกระบวนการผลิตให้เป็นศูนย์ การหมุนเวียนทรัพยากรกลับมาใช้ หรือการนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน ยกมาตรฐานสู่การเป็นแหล่งผลิตและให้บริการที่มีคุณภาพ มีความปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี ให้ความสำคัญกับระบบการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มาตรการผลิตที่ยั่งยืนเทียบเท่ามาตรฐานสากล รวมถึงการยกระดับผลิตภัณฑ์หรือบริการด้วยการใช้นวัตกรรมเข้มข้น เช่น ระบบการผลิตพืชในโรงเรือนอัจฉริยะ (Plant factory) การให้บริการด้านสุขภาพที่มีความแม่นยำสูง หรือการแพทย์เฉพาะบุคคล โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นผู้นำในการผลิตและการให้บริการทั้งในระดับประเทศและ

เวทีโลก ครอบคลุม 4+1 สาขา คือ การเกษตรและอาหาร สุขภาพและการแพทย์ พลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และเศรษฐกิจหมุนเวียน

**สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์** มีแนวทางการดำเนินการโดยปรับการท่องเที่ยวไปสู่การท่องเที่ยวสีเขียวที่มีมูลค่าสูง โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1) การผลักดันให้เกิดการนำโมเดลการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ เช่น Happy Model เพื่อกระจายรายได้อย่างทั่วถึงไปสู่เมืองท่องเที่ยวรอง ลดความเหลื่อมล้ำ และมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

2) การส่งเสริมการท่องเที่ยวยั่งยืน และการท่องเที่ยวสีเขียว เพื่อรักษาสีเขียวตามแนวทาง Happy Model

3) การกระจายนักท่องเที่ยวสู่เมืองท่องเที่ยวรองด้วยการพัฒนาสินค้าและบริการในเมืองท่องเที่ยวรอง โดยใช้อัตลักษณ์ท้องถิ่น วัฒนธรรม พัฒนาเรื่องราวและการอำนวยความสะดวก และความปลอดภัย และพัฒนาองค์ความรู้ด้วย Digital Technology

4) การขยายตลาดการท่องเที่ยวด้วยการส่งเสริมพัฒนาระบบการจ่ายเงินแบบ One Payment System เพื่ออำนวยความสะดวกและรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมค่าใช้จ่าย รวมถึงพัฒนาช่องทางสื่อสารที่หลากหลายเพื่อนำเสนอความโดดเด่นทั้งทางธรรมชาติและวัฒนธรรมไทย

5) การส่งเสริมการท่องเที่ยวคุณภาพสูงผ่านการจัดงานประชุมและนิทรรศการ กีฬา และ อีเว้นท์ (Event) ขนาดใหญ่

**สาขาเศรษฐกิจหมุนเวียน** เป็นการประยุกต์ใช้หลักคิดของเศรษฐกิจหมุนเวียนเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยการลดการใช้ทรัพยากรในการพัฒนาเศรษฐกิจ (Closing the Loop) ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและปัญหามลพิษสิ่งแวดล้อม (Combating Climate Change and Pollution Reduction; Transition to Sustainable Society) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างการเติบโตของเศรษฐกิจแนวใหม่ (Creating New Economy Growth) ต่อยอดจากของเหลือทิ้งในกระบวนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืนการประยุกต์ใช้หลักคิดของเศรษฐกิจหมุนเวียนเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่พัฒนาที่ยั่งยืน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างเศรษฐกิจใหม่จากการต่อยอดจากของเหลือทิ้งในกระบวนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืนภายใต้ 3 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ พลาสติกครบวงจร เกษตรและอาหาร และวัสดุก่อสร้าง โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1) การพัฒนาเศรษฐกิจด้วยโอกาสการลงทุนและการสร้างตลาดด้วยโมเดลธุรกิจเศรษฐกิจหมุนเวียน

2) การส่งเสริมงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการใหม่จากการนำของเสียกลับมาใช้ใหม่

3) การพัฒนาแพลตฟอร์มและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนอย่างเป็นระบบ

4) การสร้างระบบกลไกการบริหารจัดการที่เอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนของประเทศ

5) การสร้างกำลังคนที่มีความรู้และความเข้าใจ ผ่านการถ่ายทอดองค์ความรู้จากการอบรมหรือหลักสูตร รวมทั้งสร้างความตระหนักในการผลิตและบริโภคที่ยั่งยืนเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียน

### 2.3.5 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 - 2580)

การกำหนดแนวทางการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ตามนโยบายและแผนระดับชาติฯ นี้ได้ดำเนินการโดยยึดถือหลักการพื้นฐาน คือ ความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ การใช้ประโยชน์สูงสุดจากพลวัตของเทคโนโลยีดิจิทัล การประกันการเข้าถึงของคนทุกกลุ่ม การวางแผนจากข้อมูลความพร้อมของประเทศและการรวมพลังทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนนโยบายและแผนระดับชาติฯ ตามแนวทางพระราชรัฐ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาดิจิทัลของประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศที่ทุกคนเข้าถึงและใช้ประโยชน์ เพื่อรองรับการเป็นดิจิทัลไทยแลนด์เป็นการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมของประเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่สำคัญ ประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโทรคมนาคม และการแพร่ภาพกระจายเสียงที่มีความทันสมัย มีคุณภาพ ขนาดเพียงพอ ครอบคลุมทุกพื้นที่และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการติดต่อสื่อสาร การเชื่อมต่อ การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศการค้าและพาณิชย์การบริการภาครัฐและเอกชน ตลอดจนการใช้งานรูปแบบต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางสังคมของประเทศ รวมทั้งเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลในอนาคต มุ่งสร้างให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ทันสมัย ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ซึ่งการเข้าถึงบริการจะสามารถทำได้ทุกที่ทุกเวลา อย่างมีคุณภาพด้วยอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่รองรับความต้องการ และราคาค่าบริการที่ต้องจ่ายจะต้องไม่เป็นอุปสรรคในการเข้าถึงบริการดิจิทัลอีกต่อไป ในอนาคตโครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงจะกลายเป็นสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานเช่นเดียวกับ ถนน ไฟฟ้า ประปา ที่สามารถรองรับการเชื่อมต่อกับทุกสรรพสิ่ง

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ภาคธุรกิจสามารถลดต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ พร้อมกับเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนวางรากฐานการแข่งขันเชิงธุรกิจรูปแบบใหม่ในระยะยาว ภายใต้การส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล จำเป็นต้องเร่งสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ ที่จะส่งผลต่อการขยายฐานเศรษฐกิจและอัตราการจ้างงานของประเทศไทยอย่างยั่งยืนในอนาคต มุ่งเร่งส่งเสริมเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Economy Acceleration) โดยมุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจดิจิทัล (Digital Business Ecosystem) ควบคู่กับการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงธุรกิจและกระตุ้นให้ภาคเอกชนเกิดความตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และปรับปรุง

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นการพัฒนาประเทศไทยที่ประชาชนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเกษตรกร ผู้ที่อยู่ในชุมชนห่างไกล ผู้สูงอายุ



ผู้ด้อยโอกาส และคนพิการ สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากบริการต่าง ๆ ของภาครัฐผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการรวบรวมและแปลงข้อมูลองค์ความรู้ของประเทศทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่นให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยง่ายและสะดวก โดยประชาชนมีความรู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร และมีทักษะในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งสร้างสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ (Digital Society) มุ่งหวังที่จะลดความเหลื่อมล้ำทางโอกาสของประชาชนที่เกิดจากการเข้าไม่ถึงโครงสร้างพื้นฐาน การขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล หรือการไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ยังมีราคาแพงเกินไป และให้ความสำคัญกับการพัฒนาพลเมืองที่ฉลาดรู้เท่าทันข้อมูล และมีความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ โดยสุดท้ายเมื่อโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลพร้อม และพลเมืองดิจิทัลพร้อมแล้ว เทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนทุกกลุ่มผ่านบริการดิจิทัลต่าง ๆ แนวทางการทำธุรกิจด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจขนาดกลางและเล็ก (SMEs) รวมถึงธุรกิจใหม่ (Startup) ในด้านเศรษฐกิจชุมชน เทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยเชื่อมโยงท้องถิ่นกับตลาดโลกสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าชุมชน

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างมีแบบแผน และเป็นระบบจนพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลโดยสมบูรณ์โดยลักษณะของบริการภาครัฐหรือบริการสาธารณะจะอยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ ซึ่งประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่และภาษา และในระยะต่อไป รัฐบาลสามารถหลอมรวมการทำงานของภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว ภาครัฐจะแปรเปลี่ยนไปเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการสร้างบริการสาธารณะโดยเอกชนและประชาชน เรียกว่า บริการระหว่างกัน (Peer to Peer) ตามหลักการออกแบบที่เป็นสากล (Universal Design) ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การปกครอง / การบริหารบ้านเมืองและเสนอความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของภาครัฐได้อย่างสมบูรณ์ มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงานและการให้บริการภาครัฐ เพื่อให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการทำงานและขั้นตอนการให้บริการ ให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้องรวดเร็ว อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการ สร้างบริการของภาครัฐที่มีธรรมาภิบาล และสามารถให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลอัตโนมัติการเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐที่ไม่กระทบต่อสิทธิส่วนบุคคลและความมั่นคงของชาติผ่านการจัดเก็บรวบรวม และแลกเปลี่ยนอย่างมีมาตรฐาน ให้ความสำคัญกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และข้อมูล รวมไปถึงการสร้างแพลตฟอร์มการให้บริการภาครัฐเพื่อให้ภาคเอกชนหรือนักพัฒนาสามารถนำข้อมูลและบริการของภาครัฐไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมบริการ และสร้างรายได้ให้กับระบบเศรษฐกิจต่อไป

**ยุทธศาสตร์ที่ 5** พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล เป็นการสร้างและพัฒนาศักยภาพผู้ทำงานให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน ทั้งที่ประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรงและทุกสาขาอาชีพ ให้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญตามระดับมาตรฐานสากล เพื่อสร้างให้เกิดการจ้างงานที่มีคุณค่าสูงรองรับการพัฒนาประเทศในยุคเศรษฐกิจและ

สังคมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อน มุ่งเน้นการพัฒนากำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) ขึ้นมารองรับการทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเน้นทั้งกลุ่มคนทำงานที่จะเป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลผลิตการผลิต (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจและกลุ่มคนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลอย่างไรก็ตามการเตรียมความพร้อมให้ประชาชนทั่วไปก็เป็นอีกเรื่องที่สำคัญอย่างทัดเทียมกัน

**ยุทธศาสตร์ที่ 6** สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นมาตรฐาน กฎหมาย ภาวะเทียบและกติกามีประสิทธิภาพทันสมัยและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์สากลที่เป็นพลังในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ตลอดจนการสร้าง ความมั่นคงปลอดภัย การสร้างความเชื่อมั่น และการคุ้มครองสิทธิให้แก่ผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภาคส่วน เพื่อก่อให้เกิดการอำนวยความสะดวก ลดอุปสรรคเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พร้อมทั้งสร้างแนวทางขับเคลื่อนอย่างบูรณาการเพื่อรองรับการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต มุ่งเน้นการสร้าง ความมั่นคงปลอดภัย และความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับผู้ประกอบการ ผู้ทำงาน และผู้ใช้บริการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยขับเคลื่อนประเทศสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลและเป็นบทบาทหน้าที่หลักของภาครัฐในการอำนวยความสะดวกให้กับทุกภาคส่วน โดยภารกิจสำคัญยิ่งยวดของยุทธศาสตร์นี้จะครอบคลุมเรื่องมาตรฐาน (Standard) การคุ้มครองความเป็นส่วนตัวและข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy) การรักษาความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity)

### 2.3.6 พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562

#### หมวด 3 แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ

มาตรา 22 ให้มีแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจซึ่งมีระยะเวลาครั้งละห้าปี เพื่อกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และทิศทางในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ โดยอย่างน้อยให้คำนึงถึงหลักวินัยการเงินการคลังของประเทศ ภารกิจของรัฐวิสาหกิจในบริบทที่เปลี่ยนแปลง และบทบาทหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการพัฒนาประเทศ

มาตรา 23 ในการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจตามมาตรา 22 ให้ ค.นร. กำหนดแนวทางให้กระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจเสนอกรอบนโยบายการพัฒนาและทิศทางการลงทุนของรัฐวิสาหกิจในกำกับ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่ ค.นร. กำหนด

มาตรา 24 ให้ ค.นร. เสนอแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจที่จัดทำต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และประกาศในราชกิจจานุเบกษาต่อไป

ในกรณีที่สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงหรือมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ค.นร. อาจพิจารณาปรับปรุงแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจก็ได้ ทั้งนี้ เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้วให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อได้มีการประกาศแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้หน่วยงานของรัฐและรัฐวิสาหกิจดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจนั้น

มาตรา 25 ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนวิสาหกิจที่มีกรอบระยะเวลาห้าปี และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาวิสาหกิจ เสนอต่อสำนักงานตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานกำหนด ให้สำนักงานรายงานผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจตามวรรคหนึ่งเสนอต่อ ค.นร.

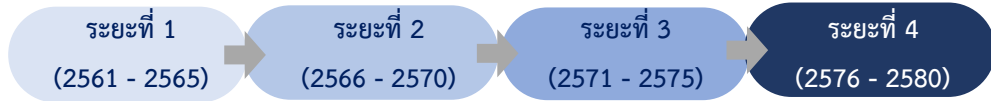
มาตรา 26 ให้สำนักงานจัดทำผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตามแผนพัฒนาวิสาหกิจ เสนอต่อ ค.นร. ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่ ค.นร. กำหนดเมื่อครบกำหนดสามปีนับแต่วันประกาศใช้แผนพัฒนาวิสาหกิจ ให้ ค.นร. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาวิสาหกิจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ และเปิดเผยต่อสาธารณชนด้วย

มาตรา 27 การกำหนดนโยบายต่อรัฐวิสาหกิจเป็นรายกรณีที่ไม่สอดคล้องกับแผนพัฒนาวิสาหกิจ รัฐวิสาหกิจนั้นจะดำเนินการมิได้ เว้นแต่จะได้มีการแก้ไขหรือปรับปรุงแผนพัฒนาวิสาหกิจแล้ว

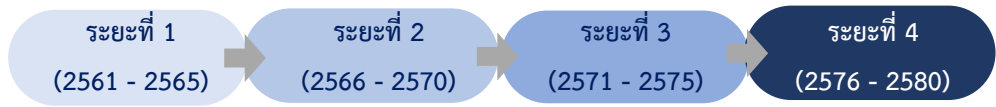
มาตรา 28 ภายใต้บังคับมาตรา 27 เมื่อรัฐวิสาหกิจได้ดำเนินการตามแผนพัฒนาวิสาหกิจ และมีภาระทางการเงินที่รัฐบาลต้องชดเชย ให้รัฐวิสาหกิจนั้นคำนวณวงเงินที่จะขอชดเชย กลไกวิธีการชดเชย ตลอดจนจัดทำบัญชีรองรับไว้เฉพาะการดำเนินการดังกล่าวแยกจากบัญชีปกติ การจัดทำบัญชีและวิธีการคำนวณเงินชดเชย และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานกำหนดการ กำหนดมาตรการและการจัดสรรเงินชดเชยให้แก่รัฐวิสาหกิจ ให้เสนอคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ

### 2.3.7 แผนแม่บทกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (พ.ศ. 2561 - 2580)

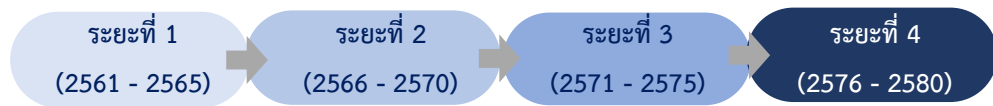
การกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมดำเนินการจัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา แผนและนโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ด้วยการรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำแผนโดยใช้วิธีการระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการประชุมผู้บริหารระดับสูงเพื่อร่วมกำหนดทิศทางในอนาคต และทบทวนกระบวนการทำงานรวมทั้งวิเคราะห์ขีดความสามารถองค์กรจากผู้บริหารหน่วยงาน ตัวแทนหน่วยงาน และผู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อนำมาวิเคราะห์ความคาดหวังและทิศทางในอนาคต กำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน ภัยคุกคาม และโอกาส (SWOT) สภาพแวดล้อมองค์กรภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ (Excellence Framework) รวมทั้งใช้เครื่องมือวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพที่ยั่งยืน (Sustainability Balanced Scorecard: SBSC) เพื่อจัดทำกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่ความยั่งยืนแบบมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเป้าหมายของแผนที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ การให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ “ระบบนิเวศมั่นคงเพื่อประชาชนใช้ประโยชน์อย่างมีศักดิ์และยั่งยืน” ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีตามแนววิถีใหม่ภายใต้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน” และมีแผนที่นำทางในอีก 20 ปี ดังนี้



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต				
<ul style="list-style-type: none"> <li>เมืองมีระบบจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมและได้มาตรฐาน</li> <li>คนไทยมีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนเมืองที่มีคุณภาพสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน 5 เมือง (กรุงเทพฯ และปริมณฑล เชียงใหม่ ขอนแก่น สงขลา และภูเก็ต)</li> <li>ประชาชนมีความตระหนักรู้และมีจิตสำนึกด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 20</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนเมืองที่มีคุณภาพสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน 12 เมือง (เมืองระยะที่ 1 และ 2)</li> <li>ประชาชนมีความตระหนักรู้และมีจิตสำนึกด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 20</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนเมืองที่มีคุณภาพสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน 15 เมือง (เมืองระยะที่ 1 - 3)</li> <li>ประชาชนมีความตระหนักรู้และมีจิตสำนึกด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 20</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนเมืองที่มีคุณภาพสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน 25 เมือง (เมืองระยะที่ 1 - 4)</li> <li>ประชาชนมีความตระหนักรู้และมีจิตสำนึกด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 20</li> </ul>
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2: บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล				
<ul style="list-style-type: none"> <li>พื้นที่สีเขียวทุกประเภทเพิ่มขึ้น</li> <li>ความสมบูรณ์ของระบบนิเวศทางทะเลเพิ่มขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละของพื้นที่สีเขียว 44</li> <li>ดัชนีคุณภาพมหาสมุทร (Biodiversity, Coastal Protection, Carbon Storage, Clean Waters, Coastal Livelihoods &amp; Economics, Natural Products, Sense of Place,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละของพื้นที่สีเขียว 48</li> <li>ดัชนีคุณภาพมหาสมุทร (Biodiversity, Coastal Protection, Carbon Storage, Clean Waters, Coastal Livelihoods &amp; Economics, Natural Products, Sense of Place, Tourism</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละของพื้นที่สีเขียว 53</li> <li>ดัชนีคุณภาพมหาสมุทร (Biodiversity, Coastal Protection, Carbon Storage, Clean Waters, Coastal Livelihoods &amp; Economics, Natural Products, Sense of Place, Tourism</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละของพื้นที่สีเขียว 55</li> <li>ดัชนีคุณภาพมหาสมุทร (Biodiversity, Coastal Protection, Carbon Storage, Clean Waters, Coastal Livelihoods &amp; Economics, Natural Products, Sense of Place, Tourism</li> </ul>



	Tourism recreation ) (ร้อยละ 70)	recreation ) (ร้อยละ 72)	recreation ) (ร้อยละ 75)	recreation ) (ร้อยละ 77)
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างความสมดุลและยั่งยืนด้านทรัพยากรน้ำให้กับประชาชนอย่างทั่วถึงและรักษาระบบนิเวศ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>คุณภาพน้ำในแหล่งน้ำผิวดิน ใต้ดิน และทะเล มีคุณภาพเหมาะสมกับการใช้ประโยชน์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนแหล่งน้ำ มีคุณภาพน้ำเป็นไปตามประเภทการใช้ประโยชน์ที่กำหนด 21 แหล่งน้ำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนแหล่งน้ำ มีคุณภาพน้ำเป็นไปตามประเภทการใช้ประโยชน์ที่กำหนด 59 แหล่งน้ำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนแหล่งน้ำ มีคุณภาพน้ำเป็นไปตามประเภทการใช้ประโยชน์ที่กำหนด 59 แหล่งน้ำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนแหล่งน้ำ มีคุณภาพน้ำเป็นไปตามประเภทการใช้ประโยชน์ที่กำหนด 59 แหล่งน้ำ</li> </ul>
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>คุณภาพอากาศ เสียง และความ สั่นสะเทือน อยู่ในระดับมาตรฐานของประเทศไทย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) คะแนน 50</li> <li>ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ในทุกภาคส่วนลดลงจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามกรณีปกติ ลดลงอย่างน้อย ร้อยละ 12 จากกรณีปกติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) คะแนน 55</li> <li>ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ในทุกภาคส่วนลดลงจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามกรณีปกติ ลดลงอย่างน้อย ร้อยละ 15 จากกรณีปกติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) คะแนน 60</li> <li>ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ในทุกภาคส่วนลดลงจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามกรณีปกติ ลดลงอย่างน้อย ร้อยละ 20 จากกรณีปกติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) คะแนน 65</li> <li>ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ในทุกภาคส่วนลดลงจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามกรณีปกติ ลดลงอย่างน้อย ร้อยละ 20 จากกรณีปกติ</li> </ul>
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5: เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>งานบริการภาครัฐที่ปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก และกระบวนการให้บริการไปสู่ระบบดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก และกระบวนการให้บริการไปสู่ระบบดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก และกระบวนการให้บริการไปสู่ระบบดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก และกระบวนการให้บริการไปสู่ระบบดิจิทัล</li> </ul>



	ตามแผน ร้อยละ 80	ตามแผน ร้อยละ 80	ตามแผน ร้อยละ 80	ตามแผน ร้อยละ 80
<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรภาครัฐ ยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และจริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่นและเป็นมืออาชีพ</li> <li>การประยุกต์ใช้ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจสีเขียวอย่างยั่งยืน เพิ่มขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูง ตามที่องค์กรกำหนด ร้อยละ 25</li> <li>Best Practice ที่ผ่านการวิจัย และพัฒนาจนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 10</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูง ตามที่องค์กรกำหนด ร้อยละ 25</li> <li>Best Practice ที่ผ่านการวิจัย และพัฒนาจนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 10</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูง ตามที่องค์กรกำหนด ร้อยละ 25</li> <li>Best Practice ที่ผ่านการวิจัย และพัฒนาจนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 10</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูง ตามที่องค์กรกำหนด ร้อยละ 25</li> <li>Best Practice ที่ผ่านการวิจัย และพัฒนาจนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 10</li> </ul>

ซึ่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ถือเป็นส่วนราชการในกำกับของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยต้องเป็นหน่วยงานร่วมขับเคลื่อนหลักในแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 - 2569) ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วย ดังนี้

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต**

**กลยุทธ์ 1** เสริมสร้างค่านิยมหลักและวัฒนธรรมที่สร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้แก่ประชาชน

**กลยุทธ์ 3** ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2: บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล**

กลยุทธ์ 4 จัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า

กลยุทธ์ 5 สงวน อนุรักษ์ ป่าฟื้นฟู ให้เกิดความสมบูรณ์เชิงพื้นที่

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี**

กลยุทธ์ 9 เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5: เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่**

กลยุทธ์ 10 เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

กลยุทธ์ 11 ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

กลยุทธ์ 12 ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ทันสมัย

กลยุทธ์ 13 เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง

### 2.3.8 นโยบายป่าไม้แห่งชาติ

นโยบายป่าไม้แห่งชาติของอนุกรรมการจัดทำนโยบายป่าไม้แห่งชาติและแผนแม่บทพัฒนาการป่าไม้แห่งชาติ ประกอบด้วย 3 นโยบาย ดังนี้

#### 1) นโยบายด้านการจัดการป่าไม้

- เชื่อมโยงการทำงานของภาครัฐในการบริหารจัดการป่าไม้ทุกระดับให้มีเอกภาพและประสานกันตามห่วงโซ่การพัฒนา ระหว่างการบริหารราชการทุกระดับรวมทั้งมีการประสานความร่วมมือและพัฒนากลไกหรือเครื่องมือในการสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการในลักษณะหุ้นส่วนการพัฒนาป่าไม้ของชาติ ในภาคส่วนที่เกี่ยวข้องโดยดำเนินการอย่างมีเป้าหมายและต่อเนื่อง

- กำหนดให้มีพื้นที่ป่าไม้ทั่วประเทศอย่างน้อยในอัตราร้อยละ 40 ของพื้นที่ประเทศ

- จำแนกพื้นที่ป่าไม้เพื่อการบริหารจัดการในภาพรวมของประเทศและระดับพื้นที่ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารจัดการและการใช้ประโยชน์ที่ดินป่าไม้ในแต่ละพื้นที่อย่างเหมาะสม

- ปรับปรุงแนวเขตที่ดินป่าไม้ทุกประเภทของรัฐให้ชัดเจนและมีเอกภาพด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- พัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรป่าไม้ทั้งในภาพรวมของประเทศและระดับพื้นที่ ให้มีมาตรฐานเอกภาพทันต่อสถานการณ์ครอบคลุมพื้นที่ป่าไม้ทุกประเภทและเชื่อมโยงกับข้อมูลด้านเศรษฐกิจสังคมและทรัพยากรอื่นของประเทศและกำหนดหน่วยงานหรือคณะบุคคลผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและเหมาะสม

- ส่งเสริมและสนับสนุนบทบาทและหน้าที่ของทุกภาคส่วนให้มีจิตสำนึกและมีส่วนร่วมรวมทั้งรับผิดชอบในการอนุรักษ์การจัดการและพัฒนาทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน

- หยุดยั้งและป้องกันการทำลายทรัพยากรป่าไม้ในที่ดินป่าไม้ของรัฐทุกรูปแบบให้มีประสิทธิภาพโดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจน

- บริหารจัดการป่าอนุรักษ์เพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและความหลากหลายทางชีวภาพ รวมทั้งป้องกันภัยธรรมชาติต่าง ๆ และรักษาสภาพธรรมชาติที่สวยงามหรือมีจุดเด่นเฉพาะตัวโดยให้คงไว้ซึ่งสภาพธรรมชาติรักษาคุณภาพของระบบนิเวศให้มากที่สุด ซึ่งการใช้ประโยชน์ต้องกระทำเท่าที่จำเป็นตามศักยภาพหรือขีดความสามารถในการรองรับของพื้นที่ตลอดทั้งเพื่อประโยชน์ในการศึกษาการวิจัยและนันทนาการ

- จัดระเบียบและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเกี่ยวกับการครอบครองหรือใช้ประโยชน์ที่ดินป่าไม้ของรัฐอย่างเหมาะสมเป็นธรรมภายใต้บทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องและคำนึงถึงผลกระทบต่อระบบนิเวศป่าไม้และสิ่งแวดล้อมจากการใช้ประโยชน์ที่ดินป่าไม้โดยให้แล้วเสร็จภายใต้กรอบเวลา

- พัฒนากลไกทางเศรษฐศาสตร์และการตลาดเพื่อสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรป่าไม้อย่างเหมาะสม

- พื้นฟูป่าไม้ในพื้นที่ป่าอนุรักษ์ให้มีความสมบูรณ์โดยกำหนดพื้นที่เป้าหมายในการฟื้นฟูอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและกำหนดความรับผิดชอบของหน่วยงานภาครัฐทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

- ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการป่าชุมชนให้มีประสิทธิภาพสามารถอำนวยประโยชน์ต่อชุมชนสร้างความตระหนักในการอนุรักษ์ป่าไม้ของประชาชนเป็นส่วนส่งเสริมให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้มแข็งและเป็นการพัฒนาทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน

- พัฒนาการจัดการสัตว์ป่าทั้งระบบรวมทั้งแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างคนกับสัตว์ป่าอย่างเป็นรูปธรรมและสัตว์ป่าได้รับการคุ้มครองรักษาและใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสมเพื่อพัฒนาระบบนิเวศสังคมเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมของประเทศ

## 2) นโยบายด้านการใช้ประโยชน์ผลิตผลและการบริการจากป่าไม้และอุตสาหกรรมป่าไม้

- ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจทั้งในที่ดินของรัฐที่ได้รับการอนุญาตให้ใช้ประโยชน์และในที่ดินกรรมสิทธิ์หรือสิทธิครอบครองที่มีใจของรัฐให้เพียงพอกับความต้องการใช้ไม้และตอบสนองต่อการใช้ประโยชน์ในทุกภาคส่วน

- ส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมที่ใช้ผลิตผลจากป่าไม้ครบวงจรในทุกระดับและพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานทรัพยากรป่าไม้อย่างเหมาะสมและเป็นรูปธรรม

- พัฒนาและส่งเสริมการรับรองป่าไม้ตามมาตรฐานการรับรองป่าไม้ให้เป็นที่ยอมรับ และได้รับการรับรองทั้งในระดับประเทศและระดับสากล

- ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ประโยชน์การบริการจากป่าไม้อย่างสมดุลยั่งยืนและเกื้อกูลระบบนิเวศ

## 3) นโยบายด้านการพัฒนาระบบบริหารและองค์กรเกี่ยวกับการป่าไม้

- ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเกี่ยวกับการป่าไม้ให้สามารถบริหารจัดการป่าอนุรักษ์ ป่าเศรษฐกิจและป่าชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขนาดที่เหมาะสมลดความซ้ำซ้อนและ



ปรับปรุงวิสัยทัศน์ภารกิจหรือพันธกิจของหน่วยงานภาครัฐให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายป่าไม้แห่งชาติและแผนแม่บท พัฒนาการป่าไม้แห่งชาติ อย่างมีประสิทธิภาพ

- พัฒนาศักยภาพหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทในการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตให้กับประชาชนและการบริการอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส โดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

- พัฒนาและส่งเสริมให้มีธรรมาภิบาลในการบริหารงานป่าไม้ทั้งระบบอย่างเป็นรูปธรรมโดยภาครัฐมีการบริหารอัตราค่าจ้างที่มีความคล่องตัวยืดหยุ่นระบบคุณธรรม บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงาน เพื่อประชาชนและประเทศ มีคุณธรรมและมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

- พัฒนาบุคลากรภาครัฐที่ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรป่าไม้ทุกระดับให้มีความเป็นมืออาชีพในงานป่าไม้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน รวมทั้งจัดสวัสดิการของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานคุ้มครองรักษาทรัพยากรป่าไม้ในภาคสนามให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติและไม่น้อยกว่าบุคลากรสายงานอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน

- กำหนดให้มียุทธศาสตร์หรือแผนการวิจัยภาคป่าไม้ในนโยบายยุทธศาสตร์หรือแผน การวิจัยระดับชาติและ / หรือพิจารณาจัดตั้งสถาบันวิจัยป่าไม้ในระดับชาติ รวมทั้งสนับสนุนและพัฒนางานวิชาการวิจัยและนวัตกรรมให้ตอบสนองต่อการปฏิรูปทรัพยากรป่าไม้ทั้งระบบ

- ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายเกี่ยวกับการป่าไม้และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของสังคมและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการป่าไม้ทั้งระบบ รวมทั้งพัฒนาการบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพเท่าเทียมและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมาย

- ให้มีคณะกรรมการนโยบายป่าไม้แห่งชาติที่จัดตั้งเป็นการถาวร โดยกฎหมายมีหน้าที่และอำนาจในการกำหนดนโยบายและแผนการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ของประเทศทั้งระบบ รวมทั้งกำกับติดตามตรวจสอบประสานและให้คำแนะนำแก่ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและให้พิจารณาจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายป่าไม้แห่งชาติ เพื่อทำหน้าที่ขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการนโยบายป่าไม้แห่งชาติ

### 2.3.9 นโยบายและแนวทางการดำเนินงานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้มอบนโยบายให้ อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจแบบนอกกรอบ (Think Outside the box) ขอให้ อ.อ.ป. พิจารณาดำเนินการในรูปแบบของ Business Model เพื่อให้การบริหารจัดการสินค้าคงคลังเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น, พิจารณาทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การนำเศษไม้ปลายไม้มาทำเชื้อเพลิงชีวมวลอัดแท่ง (Wood Pellets) ตลอดจนปัญหาการบุกรุกและครอบครองพื้นที่สวนป่า ให้แก้ไขปัญหาละมุน ละม่อม และถ้อยที่ถ้อยอาศัย ภายในสโลแกน อ่อนนุ่มแต่ไม่อ่อนแอ ให้ทุกหน่วยงานมองกระทรวง

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นภาพหลัก ไม่แบ่งแยกกว่าเป็นงานของหน่วยงานใด ทุกหน่วยงานต้องร่วมมือกัน และพิจารณานำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานสำคัญ ตามข้อสั่งการของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบันทึกช่วยจำการประชุมผู้บริหารกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

### 2.3.10 นโยบายคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

- ให้ อ.อ.ป.จัดทำข้อมูลแผนการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี พ.ศ. 2565 และปรับปรุงรายละเอียดการนำเสนอให้มีความชัดเจน กระชับและเข้าใจง่ายขึ้น
- ปัจจุบันรัฐบาลได้มีนโยบายในการดำเนินการในเรื่องการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Net Zero Carbon) อ.อ.ป. จึงควรนำนโยบายดังกล่าวมากำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. และแผนการดำเนินงาน ของ อ.อ.ป. ประจำปี พ.ศ. 2565 ด้วย นอกจากนี้ รัฐบาลได้อนุญาตให้ปลูกพืชทางเลือก เช่น กระท่อม กัญชง ฟ้ายะลวยโจร กาแฟ สมุนไพรต่าง ๆ เป็นต้น ในเรื่องนี้ อ.อ.ป. จึงควรศึกษาแนวทางการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว และดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมทั้งดำเนินการให้เป็นไปตามหลักทฤษฎีวิวัฒนาการ ทั้งนี้ เพื่อเป็นช่องทางรายได้ให้กับ อ.อ.ป. อีกช่องทางหนึ่งด้วย
- ตามที่คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ได้มีนโยบายให้ อ.อ.ป. ดำเนินการโครงการโรงไฟฟ้าชุมชนเพื่อเศรษฐกิจฐานราก ในเรื่องนี้ จึงขอให้ อ.อ.ป. พิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไปด้วย
- ตามที่ อ.อ.ป. ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “เป็นผู้นำจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูก ในปี พ.ศ. 2565” ในเรื่องนี้ อ.อ.ป. จึงควรเร่งรัดการดำเนินงานเพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูกให้แล้วเสร็จโดยเร็ว เพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ของ อ.อ.ป. ได้ และควรพัฒนากลไกทางการตลาดอุตสาหกรรมไม้ โดยการเป็นตัวกลางในการบริหารจัดการตลาดไม้เศรษฐกิจ เพื่อเป็นการส่งเสริมภาคเอกชนและประชาชนในการปลูกไม้เศรษฐกิจและงานด้านอุตสาหกรรมไม้
- ปัจจุบันสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ได้ระบาดขึ้นในทุก ๆ พื้นที่ของประเทศ จึงส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนเกิดการดำเนินการในรูปแบบของธุรกิจแบบปกติใหม่ (New Normal) และนอกจากนี้ รัฐบาลได้มีนโยบายในเรื่องการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Net Zero Carbon) ในเรื่องนี้ จึงขอให้ อ.อ.ป. พิจารณาปรับปรุงแผนการดำเนินงาน อ.อ.ป. ประจำปี พ.ศ. 2565 ดังกล่าว ให้สอดคล้องกับสถานะที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งสองเรื่อง รวมทั้งหารือกับหน่วยงานภาคเอกชนและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องต่อไป
- การดำเนินงานในเรื่องการให้บริการท่องเที่ยว อ.อ.ป. ควรเร่งรัดให้สวนป่าที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยว ยกย่องการให้บริการด้านการท่องเที่ยว เพื่อให้ได้รับมาตรฐานการท่องเที่ยวตามนโยบายของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่อไป

- ขอให้ อ.อ.ป. ดำเนินการบริหารจัดการสวนป่าของ อ.อ.ป. ให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน FSC และ CoC ต่อไปด้วย

### 2.3.11 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (SDGs)

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) คือ แนวทางการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นหลัง (Brundtland Report, 1987) โดยการบรรลุการพัฒนาที่ยั่งยืน มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic Growth) ความครอบคลุมทางสังคม (Social Inclusion) และการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection) ในการประชุมสมัชชาสหประชาชาติ สมัยสามัญ ครั้งที่ 70 เมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2558 ณ สำนักงานใหญ่สหประชาชาติ ประเทศไทยและประเทศสมาชิกสหประชาชาติ รวม 193 ประเทศ ร่วมลงนามรับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 (2030 Agenda for Sustainable Development) ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาของโลกเพื่อร่วมกันบรรลุการพัฒนาทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ภายในปี ค.ศ. 2030 โดยกำหนดให้มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นแนวทางให้แต่ละประเทศดำเนินการร่วมกัน

ภายหลังจากที่ได้มีการรับรองเอกสารผลการประชุมสหประชาชาติระดับผู้นำเพื่อรับรองการพัฒนา ภายหลังปี ค.ศ. 2015 ฉบับดังกล่าวแล้ว ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2558 ได้มอบหมายให้คณะกรรมการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (กพย.) เป็นกลไกหลักในระดับประเทศ ในการขับเคลื่อนให้หน่วยงานไทย นำวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 ไปปฏิบัติ รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงาน ตลอดจนสร้างความตระหนักรู้ให้กับภาคส่วนต่าง ๆ อนึ่ง คณะกรรมการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนชุดนี้ จัดตั้งขึ้นตามระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วย คณะกรรมการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2556 โดยนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ มีอำนาจหน้าที่สำคัญในการเสนอแนะนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ เพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงหรือความร่วมมือระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน (อ้างถึง <https://sdgs.nesdc.go.th/>)

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 เป้าหมายหลัก (Goal) ประกอบไปด้วย 169 เป้าหมายย่อย (SDG Targets) ที่มีความเป็นสากล เชื่อมโยงและเกื้อหนุนกัน และกำหนดให้มี 247 ตัวชี้วัด เพื่อใช้ติดตามและประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนา ดังภาพประกอบ 2

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



ภาพประกอบ 2 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

โดยสามารถจัดกลุ่ม SDGs ตามปัจจัยที่เชื่อมโยงกันใน 5 มิติ (5Ps) ได้แก่

- การพัฒนาคน (People) ให้ความสำคัญกับการขจัดปัญหาความยากจนและความหิวโหย และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม (เป้าหมายที่ 1, 2, 3, 4, 5)
- สิ่งแวดล้อม (Planet) ให้ความสำคัญกับการปกป้องและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสภาพภูมิอากาศเพื่อพลเมืองโลกรุ่นต่อไป (เป้าหมายที่ 6, 12, 13, 14, 15)
- เศรษฐกิจและความมั่งคั่ง (Prosperity) ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีและสอดคล้องกับธรรมชาติ (เป้าหมายที่ 7, 8, 9, 10, 11)
- สันติภาพและความยุติธรรม (Peace) ยึดหลักการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ มีสังคมที่สงบสุข และไม่แบ่งแยก (เป้าหมายที่ 16)
- ความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา (Partnership) ความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อน (เป้าหมายที่ 17)

จะเห็นว่าปัจจัยที่เชื่อมโยงกันทั้ง 5 มิติ มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน คือ ในมิติการพัฒนาคน ให้ความสำคัญกับการขจัดปัญหาความยากจนทั้งทางเศรษฐกิจ และความยากจนในมิติอื่น ๆ ครอบคลุมคนทุกกลุ่ม ทั้งชาย หญิง เด็ก คนยากจน และกลุ่มคนเปราะบาง ให้มีหลักประกันในเรื่องสิทธิของการเข้าถึงทรัพยากรทางเศรษฐกิจ บริการพื้นฐาน รวมถึงกรรมสิทธิ์เหนือที่ดินและทรัพย์สิน ด้วยการสร้างความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการและส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน รองรับการผลิตเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความหลากหลายทางพันธุกรรม การเข้าถึง ใช้ประโยชน์ และแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม นอกจากนี้ยังมุ่งลดความเหลื่อมล้ำในสังคมในหลายด้าน ได้แก่ 1) ด้านการศึกษาที่มีคุณภาพ

ครอบคลุม ตั้งแต่ระดับปฐมวัย ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา จนถึงอุดมศึกษา เพื่อให้ทุกคนได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2) ด้านสุขภาพ ให้มีความสามารถเข้าถึงบริการสาธารณสุข การเข้าถึงยาและวัคซีน รวมทั้งสวัสดิภาพที่สำคัญตั้งแต่การลดอัตราการตายของมารดาทั่วโลก ทารกแรกเกิด การแพร่กระจายของเอชไอวี โรค มาลาเรีย โรคเขตร้อน การตายก่อนวัยอันควรจากโรคไม่ติดต่อ สารเคมีอันตรายและจากการปนเปื้อน และมลพิษต่าง ๆ 3) ความเท่าเทียมระหว่างเพศเพื่อยุติการเลือกปฏิบัติ ขจัดความรุนแรงทุกรูปแบบและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สตรีและเด็กหญิง ทั้งนี้การปกป้องและรักษาทรัพยากรธรรมชาติทั้งระบบนิเวศทางบก การบริหารจัดการน้ำ การอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ตลอดจนการจัดการและการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน เป็นประเด็นที่สำคัญ ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต กล่าวคือ ในการปกป้อง ป่า และ สนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกและน้ำจืดอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการบริหารจัดการพื้นที่ป่าไม้ ภูเขา และความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งเป็นประเด็นต้นทางสำหรับประเด็นพื้นฐานที่ส่งผลต่อการดำรงชีวิตในอนาคตอย่าง การจัดการน้ำและสุขอนามัย การมีน้ำดื่มที่ปลอดภัย การขาดแคลนน้ำ และประสิทธิภาพการใช้น้ำ ครอบคลุม การบริหารจัดการ อนุรักษ์ และฟื้นฟูระบบนิเวศ ทางทะเลและชายฝั่ง การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเล และทรัพยากรทางทะเล ตลอดจนผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เพื่อให้สามารถปรับตัวต่ออันตรายและภัยพิบัติทางธรรมชาติที่เกี่ยวข้องกับภูมิอากาศในทุกประเทศ โดยบูรณาการมาตรการที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม วัฏธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ และการวางแผนระดับชาติ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ถึงการพัฒนายั่งยืนในสังคมของภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาคส่วนราชการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาควิชาการ ลดผลกระทบ มีการเตือนภัยล่วงหน้า และเพิ่มขีดความสามารถของมนุษย์ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งเป็นการสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืนด้วยการลดของเสีย โดยกระบวนการใช้ซ้ำ (Reuse) และการนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) ผ่านการเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ยุทธศาสตร์ชาติในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐที่ต้องบูรณาการของภาคส่วนต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม และมีเป้าหมายร่วมกัน ตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการให้เกิดการขับเคลื่อนในระดับพื้นที่ พร้อมทั้งฐานข้อมูลสถิติที่เป็นปัจจุบัน ส่งผลให้การจัดการและการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ เกิดประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน เพื่อมุ่งส่งเสริมให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี การมีงานที่เหมาะสมสำหรับทุกคน ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและมั่นคงสำหรับผู้ทำงานทุกกลุ่มไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรพลังงาน และการเพิ่มสัดส่วนพลังงานทดแทน (Renewable Energy) นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจไม่นำไปสู่ความเสื่อมโทรมทางด้านสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมอุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรสะอาดและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผ่านการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน อุตสาหกรรม และนวัตกรรม ด้วยการวิจัยและพัฒนา นำไปสู่การพัฒนาสินค้าที่หลากหลายและมีมูลค่าเพิ่ม เพื่อพัฒนาทางเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ของมนุษย์ให้สามารถเข้าถึงที่อยู่อาศัยที่ปลอดภัยและได้รับบริการพื้นฐานของเมือง และชุมชนในลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตลอดจนลดความไม่เสมอภาคภายในประเทศและระหว่างประเทศเพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองได้โดยไม่เลือกปฏิบัติโดยใช้

นโยบายการคลัง ค่าจ้าง และการคุ้มครองทางสังคม เป็นเครื่องมือในการยกระดับ ความเสมอภาคให้ ความสมดุล ภายใต้หลักการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ สามารถเข้าถึงความยุติธรรมอย่างเท่าเทียม และการปกป้อง เสรีภาพขั้นพื้นฐาน ดังนั้นเพื่อให้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนสามารถดำเนินการได้นั้นจึงจำเป็นต้องสร้างความ เป็นหุ้นส่วนการพัฒนา (Partnership) ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่หลากหลายในการขับเคลื่อนให้ประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยแสดงตารางเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้ง 17 เป้าหมาย ภายใต้ แนวคิด Triple Bottom Line (TBL) ที่พัฒนาโดย จอห์น เอลคิงตัน (John Elkington) ในปี ค.ศ. 1997 เพื่อใช้ เป็นกรอบสำหรับการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งมิติเศรษฐกิจ (Economic growth) มิติสังคม (Social progress) และมิติสิ่งแวดล้อม (Environmental stewardship) พร้อมทั้งความเชื่อมโยงระหว่าง เศรษฐกิจกับ สังคม (Socio-economic) เศรษฐกิจกับสิ่งแวดล้อม (Eco-efficiency) และสังคมกับสิ่งแวดล้อม (Socio-environmental)

จากรายงานวิจัยโครงการ “การสำรวจสถานะเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในบริบทประเทศไทย และทางเลือกมาตรการทางเศรษฐศาสตร์ สังคม และกฎหมาย” ในเป้าหมายที่ 1, 8, 9, 11, 12, 13, และ 15 (คณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม มีปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นประธาน) โดยได้รับทุนสนับสนุนจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ผ่านโครงการประสานงานการวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG Move) ดังนี้

**เป้าหมายที่ 1 การขจัดความยากจนในทุกรูปแบบทุกที่** โดยงานวิจัยของ ผศ.ดร.สมพร โภมารทัต และคณะ (2560) พบว่า หน่วยงานระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการยังไม่มีข้อสรุปในเรื่องของ นิยามคำที่เกี่ยวข้องกับเป้าประสงค์และตัวชี้วัด เช่น ความยากจน การคุ้มครองทางสังคม การคุ้มครองทางสังคม ขั้นพื้นฐาน ระบบและมาตรการการคุ้มครองทางสังคม เนื่องจากยังไม่มีนิยามที่เป็นทางการ หน่วยงานต่าง ๆ นิยามแตกต่างกันไปตามภารกิจของหน่วยงาน ข้อมูลต่าง ๆ ที่รัฐมีบางข้อมูลยังไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัดของ องค์การสหประชาชาติ ทำให้ลักษณะของนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่รัฐดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาความ ยากจน ส่วนใหญ่ยังอยู่ในรูปของเงินสงเคราะห์ และเงินอุดหนุน นอกจากนี้ประเทศไทยมีข้อมูลการเข้าถึง บริการขั้นพื้นฐานของประชาชน ด้านเศรษฐกิจ การศึกษา สวัสดิการสังคม การเข้าถึงไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ แต่ยังคงขาดข้อมูลเกี่ยวกับการถือครองที่ดินประเภทต่าง ๆ ของประชาชน ในเรื่องของการลดความเสี่ยงจากภัย พิบัติ ซึ่งจะมีผลต่อความยากจนนั้น พบว่าประเทศไทยมีกฎหมายรองรับ รวมทั้งมีแผนแม่บทของประเทศและ ในท้องถิ่น ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยอย่างบูรณาการเป็นระบบ รวมทั้งมีความร่วมมือกับ ต่างประเทศในการพัฒนาศักยภาพการจัดการความเสี่ยงจากภัยพิบัติให้ได้มาตรฐานสากลด้วย การจัดสรร งบประมาณของรัฐ เพื่อลดสัดส่วนความยากจนจากปี พ.ศ. 2557 - 2560 นั้นอยู่ในสัดส่วนที่สูงเป็นลำดับต้น ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของแต่ละปี แต่อย่างไรก็ตามการใช้งบประมาณของแต่ละหน่วยงานมีความ ซ้ำซ้อนกันในบางประเด็น

**เป้าหมายที่ 8 งานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ** โดยงานวิจัยของ ดร.ไพรัช พิบูลย์ รุ่งโรจน์ และคณะ (2560) พบว่า ในปัจจุบันประเทศไทยมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและผลิตภาพแรงงานในระดับที่ต่ำ ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยส่วนหนึ่งมาจากการที่ประชากรส่วนใหญ่เป็นแรงงานนอกระบบหรือผู้ที่มิงานทำแต่ไม่ได้มีหลักประกันหรือความคุ้มครองทางสังคม และอยู่ในภาคเกษตร รวมถึงมีระดับการศึกษาที่ไม่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับแรงงานในระบบที่มีหลักประกันหรือความคุ้มครองทางสังคม รวมถึงแรงงานนอกระบบเหล่านี้ยังไม่ได้ค่าจ้างที่ต่ำกว่าแรงงานในระบบ ดังนั้นการพัฒนาทั้งคุณภาพและผลิตภาพของแรงงาน และขยายความคุ้มครองให้แรงงานทั้งในและนอกระบบเพื่อลดความไม่เท่าเทียมกันของสังคมจึงเป็นความท้าทายหนึ่งของประเทศไทย ซึ่งหากสามารถทำได้ก็จะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ 8 ได้โดยการดำเนินงานที่สำคัญคือ 1) เพิ่มศักยภาพและผลิตภาพแรงงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคเกษตร และกลุ่มแรงงานไร้ฝีมือด้วย โดยการส่งเสริมการศึกษาทั้งการศึกษาขั้นพื้นฐาน การฝึกอบรมทักษะในการประกอบอาชีพ รวมถึงปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT การพัฒนาการเรียนการสอน และสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นต้น 2) สร้างความมั่นคงด้านรายได้และประกันความเสี่ยงทางการเกษตรโดยไม่ก่อให้เกิดภาระทางการคลังมากเกินไป 3) การขยายขอบเขตการคุ้มครองไปสู่กลุ่มแรงงานนอกระบบ โดยเฉพาะกลุ่มที่มีรายได้น้อย และมีสถานะทางเศรษฐกิจที่เปราะบาง ได้แก่แรงงานนอกระบบซึ่งส่วนใหญ่เป็นแรงงานภาคเกษตร แม้ว่าแรงงานกลุ่มนี้จะได้รับความคุ้มครองจากระบบประกันสุขภาพถ้วนหน้า แต่แรงงานกลุ่มนี้ไม่ได้รับความคุ้มครองด้านอื่น ๆ จากกฎหมายแรงงานและระบบประกันสังคม

นอกจากนี้จากการสำรวจสถานะปัจจุบันของด้านเยาวชน ซึ่งเกี่ยวข้องกับเป้าประสงค์การลดสัดส่วนของเยาวชนที่ไม่มีงานทำ ไม่มีการศึกษา และไม่มีการฝึกทักษะ และเป้าประสงค์ 8.7 ยุติแรงงานทาสและแรงงานเด็ก พบว่า จากข้อมูลตั้งแต่ปีพ.ศ. 2557 - 2559 สัดส่วนของเยาวชน (อายุ 15 - 24 ปี) ที่ไม่มีงานทำ ไม่มีการศึกษา และไม่ได้รับการฝึกอบรมมีจำนวนที่เพิ่มขึ้นซึ่งแตกต่างจากเป้าหมายของ UN ที่อยากให้สัดส่วนดังกล่าวลดลง นอกจากนี้จากการสำรวจแรงงานเด็กของประเทศไทยก็พบว่าประเทศไทยยังมีการใช้แรงงานเด็ก แต่ข้อมูลนั้นเพิ่งเริ่มมีการเก็บอย่างเป็นทางการ ในปี พ.ศ. 2558 เป็นปีแรกทำให้ยังไม่สามารถเห็นแนวโน้มว่าการใช้แรงงานเด็กจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด

สำหรับประเด็นอื่น เช่น การปกป้องสิทธิแรงงานและส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและมั่นคงสำหรับผู้ทำงานทุกกลุ่ม (8.8) พบว่า จำนวนผู้ประสบภัยจากการทำงานเริ่มมีจำนวนลดลงสำหรับการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (8.9) พบว่า ภาคท่องเที่ยวถือเป็นภาคเศรษฐกิจที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยซึ่งตัวชี้วัดของเป้าประสงค์นี้ชี้ให้เห็นว่า การท่องเที่ยวสามารถสร้างรายได้และการจ้างงานให้แก่ประเทศไทยเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ประเด็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสถาบันการเงิน (8.10) วัดจากข้อมูลจำนวนของสาขาธนาคารพาณิชย์ต่อประชากรผู้ใหญ่ 100,000 คน จำนวนตู้เอทีเอ็มต่อประชากรผู้ใหญ่ 100,000 คน และร้อยละของผู้ใหญ่ (อายุ 15 ปีขึ้นไป) ที่มีบัญชีกับธนาคาร หรือสถาบันการเงินอื่น ๆ หรือกับผู้ให้บริการทางการเงินผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่พบว่า มีตัวเลขที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องสะท้อนถึงความสามารถในการเข้าถึงบริการทางการเงินของประชาชนในประเทศที่มีมากขึ้นเช่นกัน อย่างไรก็ตามตัวชี้วัดดังกล่าวอาจยังไม่ครอบคลุมหรือขัดแย้งกับแนวโน้มการบริการทางการเงินและนโยบายของรัฐบาลที่จะ

ส่งเสริมให้ประชาชนดำเนินการผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและระบบ e-payment มากขึ้น ซึ่งสวนทางกับเป้าหมายของ UN

นอกจากนี้เป้าหมายนี้ยังสนใจเกี่ยวกับการประสิทธิภาพของประชากร โดยเป้าประสงค์ที่ 8.4 เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและการทำให้การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจไม่นำไปสู่ความเสื่อมโทรมทางด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งจากการสำรวจสถานะของข้อมูลพบว่ายังไม่มีข้อมูลของตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ในฐานข้อมูลของประเทศไทย แต่อย่างไรก็ตามเป้าประสงค์นี้ก็มีความสำคัญเนื่องจากการที่ประเทศนั้นมีการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพก็จะก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนได้

**เป้าหมายที่ 9 การมีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง** ร่วมกับการส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และการส่งเสริมนวัตกรรม โดยงานวิจัยของ ดวงจันทร์ วรคามิน และคณะ (2560) พบว่า การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยประสบความสำเร็จอย่างมากในทศวรรษที่ผ่านมา อย่างไรก็ตามเมื่อเกิดแนวคิดในมาตรฐานการพัฒนาที่ยั่งยืน ประเทศไทยก็มีความพร้อมในการบรรลุมาตรฐานดังกล่าว ประเด็นที่ควรให้ความสำคัญในอนาคตคือการวางแผนระยะยาวในด้านนวัตกรรม รวมถึงโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ความมีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ รวมทั้งความเชื่อมั่นของนักลงทุน

**เป้าหมายที่ 11 เมืองและถิ่นฐานมนุษย์อย่างยั่งยืน** โดยงานวิจัยของ วิจิตรบุษบา มารมย์ (2561) พบว่า มีข้อเสนอแนะเชิงมาตรการทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ 1) มาตรการเชิงนโยบาย เพื่อที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ให้มีความยั่งยืน มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการใช้มาตรการเชิงนโยบายเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของเมืองหรือชุมชนนั้น ๆ โดยมาตรการเชิงนโยบายคือแบบแผนความคิดหรือแนวทางการปฏิบัติที่ถูกกำหนดขึ้นโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนที่มีเป้าหมายในการพัฒนาเมืองร่วมกันใช้เป็นหลักยึดในการปฏิบัติ หรือการตัดสินใจไปในทิศทางเดียวกัน 2) มาตรการเชิงกฎหมาย การนำมาตรการเชิงกฎหมายมาปรับใช้ในการพัฒนาเมืองจะช่วยเสริมสร้างความเป็นรูปธรรมในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วน เพื่อช่วยให้มีการกำหนดข้อบังคับต่าง ๆ ตามบริบทเฉพาะของเมืองหรือชุมชนนั้น ๆ รวมถึงเสริมสร้างการมีส่วนร่วมให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น และสุดท้ายเพื่อให้หน่วยงานฝ่ายปกครองทุกระดับทำหน้าที่ในการพัฒนาเมืองอย่างสอดคล้องกัน 3) มาตรการเชิงเศรษฐกิจ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนเมืองภายใต้บริบทประเทศไทยให้พัฒนาสู่ความยั่งยืน เนื่องจากมาตรการนี้จะทำหน้าที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุน ยกระดับ กระจายรายได้ ส่งเสริมการลงทุน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคเอกชนและวิสาหกิจในท้องถิ่นเพื่อเป็นกำลังหลักในการพัฒนาเมือง ปฏิเสธไม่ได้ว่า “ทุน” และ “ความรู้” เป็นองค์ประกอบหลักในการขับเคลื่อนเมืองให้มีความเป็นพลวัต ดังนั้นหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องจึงจำเป็นต้องใช้มาตรการเชิงเศรษฐกิจนี้เพื่อได้รับแรงสนับสนุนจากภาคเอกชนและวิสาหกิจท้องถิ่น 4) มาตรการเชิงสังคม เป็นตัวแสดงหลักในการเพิ่มกำลังการมีส่วนร่วมนี้ มาตรการเชิงสังคมจะเข้ามาสร้างความเป็นพวกพ้อง การอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข และความรู้สึกเป็นเจ้าของ (belonging) ให้กับประชาชนในเมืองและชุมชน มันจะช่วยให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันคือการพัฒนาเมือง และรู้สึกว่าสังคมที่นำไปสู่การพัฒนาคือการที่ทุกภาคส่วนของสังคม ซึ่งรวมถึงประชาชนเองสามารถเป็นส่วนหนึ่งหรือฟันเฟืองที่สำคัญในการทำให้บรรลุเป้า



หมายร่วมกันได้ และ 5) มาตรการเชิงสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันยังมีคงมีความสับสนในประเด็นของผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบสั้น อันได้แก่ ด้านมลพิษ เช่น การจัดการขยะให้ไม่ส่งกลิ่นเหม็นและจัดเก็บอย่างถูกต้อง ให้ความสำคัญตั้งแต่การนำขยะทิ้ง และปริมาณที่ถูกสร้าง และสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบยาว อันได้แก่ ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ เป็นผลให้การดำเนินการต่าง ๆ ของหลายภาคส่วนไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายที่ยั่งยืนได้ค่อนข้างยากลำบาก ดังนั้นมาตรการเชิงสิ่งแวดล้อมจึงเข้ามาเป็นปัจจัยที่จะช่วยให้การปฏิบัติการกิจของทุกภาคส่วนตรงตามแนวคิดการเป็นสังคมคาร์บอนต่ำ สังคมที่มีภูมิคุ้มกันระยะยาว จัดการทรัพยากรได้ระยะยาว และการเข้าสู่สังคมสีเขียว

**เป้าหมายที่ 12 การสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน**  
โดยงานวิจัยของ สุพจน์ ชุณหวิชัยนันต์ และ ธิดา อ่อนอินทร์ (2560) พบว่า สถานะของประเทศไทยที่อยู่ในระดับน่าเป็นห่วง ในเป้าประสงค์ต่าง ๆ เช่น การใช้สารเคมี การจัดการขยะมูลฝอยและขยะอันตราย ความรู้เพื่อใช้ตัดสินใจเลือกบริโภค การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน การปฏิบัติอย่างยั่งยืน ของกิจการขนาดเล็กและกลาง เป็นต้น ซึ่งเรื่องเหล่านี้เป็นส่วนที่สาธารณะชนต้องช่วยกันขับเคลื่อนไปพร้อมกับหน่วยงานภาคต่าง ๆ สร้างความตระหนักกับสาธารณะชนเพื่อร่วมขับเคลื่อนเป้าหมาย การพัฒนาที่ยั่งยืนในขอบเขตภาระหน้าที่และบทบาทของตนเอง

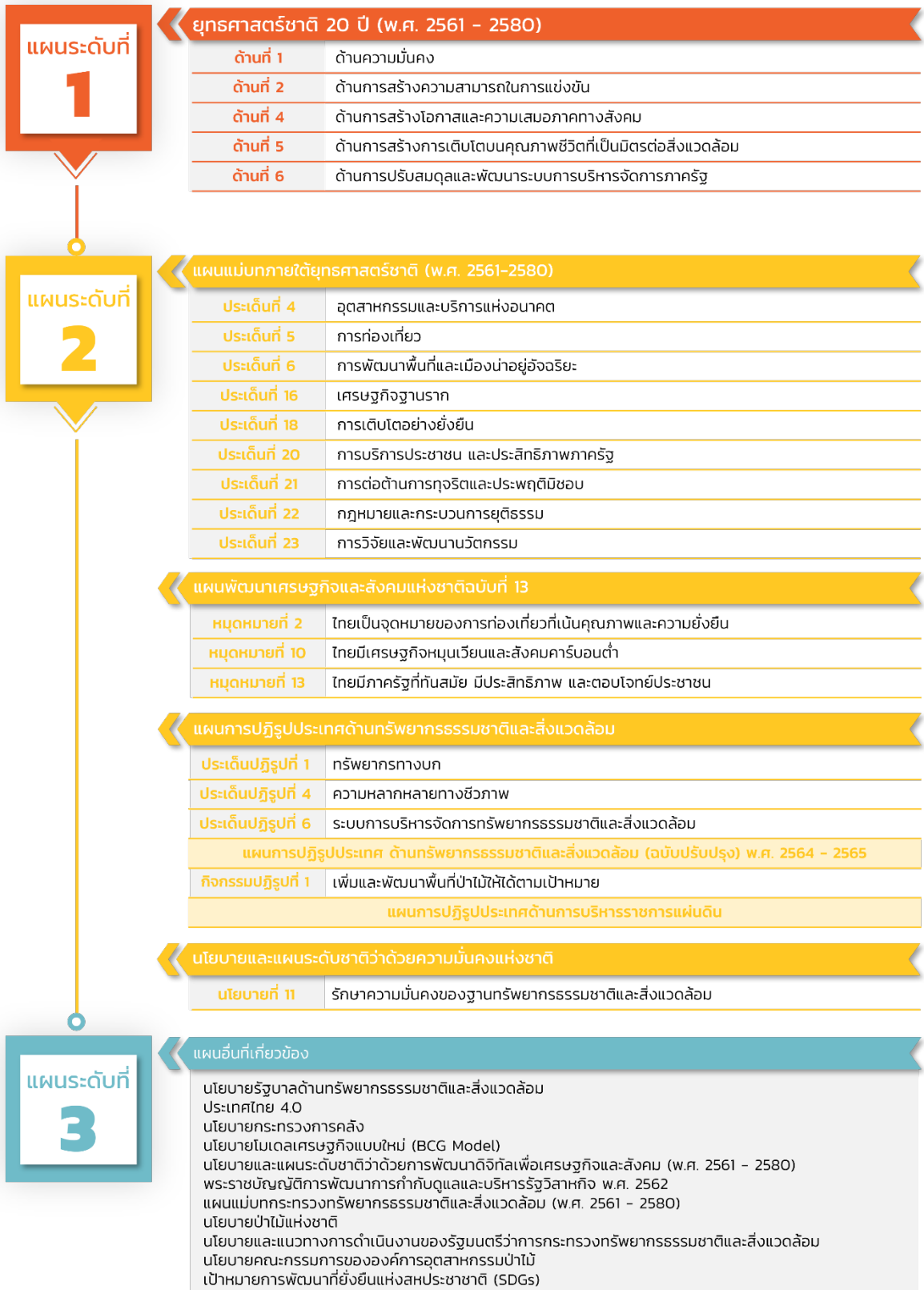
**เป้าหมายที่ 13 ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น** โดยงานวิจัยของ กรรณิการ์ ธรรมพานิชวงศ์ และคณะ (2560) พบว่า ถึงแม้ว่าหน่วยงานต่าง ๆ ในประเทศไทยจะมีการบูรณาการประเด็นด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเข้าไปในนโยบาย ยุทธศาสตร์ หรือแผนระดับชาติ อย่างไรก็ตามยังขาดตัวชี้วัด ซึ่งประเมินความเข้มข้นของการบูรณาการเรื่องการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ดังนั้นการศึกษานี้จึงเสนอให้เพิ่มการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย ยุทธศาสตร์หรือแผน ที่เป็นการเพิ่มความสามารถในการปรับตัวต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และสนับสนุนการสร้างภูมิคุ้มกันและความสามารถในการฟื้นตัวจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในระดับต่ำ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการผลิตอาหาร รวมทั้งความยืดหยุ่นของการใช้พลังงานต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Energy Elasticity) ความเข้มข้นของการใช้พลังงาน (Energy Intensity) ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหัวประชากร (Emission per capita) (ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อคน) ต้นทุนต่อหน่วยของการลดก๊าซเรือนกระจก (Abatement cost) (บาทต่อตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า) แยกเป็นรายเทคโนโลยีการลดก๊าซเรือนกระจก และสัดส่วนการใช้พลังงานหมุนเวียนต่อการใช้พลังงานขั้นสุดท้าย

**เป้าหมายที่ 15 ปกป้อง พื้นฟู และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน**  
โดยงานวิจัยของ รศ.ดร.นาฏสุดา ภูมิจำนงค์ และ ดร.อุทัย เจริญวงศ์ (2560) พบว่าเป้าหมายที่ 15 ชีวิตบนแผ่นดิน (Life on land) ครอบคลุม ปกป้อง (Protect) พื้นฟู (Restore) และการสนับสนุนการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน (Promote sustainable use of terrestrial ecosystems) การจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน (Sustainably manage forests) การต่อต้านการแปรสภาพเป็นทะเลทราย (Combat desertification) ยุติและฟื้นฟูสภาพพื้นที่ที่เสื่อมโทรม (Reverse land degradation) และหยุดการสูญเสีย

ความหลากหลายทางชีวภาพ (Halt Biodiversity Loss) ประเทศไทยตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนของพื้นที่ป่าไม้ต่อพื้นที่ประเทศคือ 40% พบว่ามีความพยายามมากกว่า 40 ปีที่ผ่านมา ที่หน่วยงานที่รับผิดชอบยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายนี้ได้ ซึ่งเป้าหมายนี้สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ชัดเจน ในเป้าหมายที่ 15 ของ SDGs แต่อย่างไรก็ตาม เจตนารมณ์ของ SDGs ประสงค์ที่จะเห็นการพัฒนาที่ควบคู่ไปกับการใช้ และดูแลทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน และเป็นจุดมุ่งหมายของนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบันเช่นกันที่จะนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ดังนั้นจึงปฏิเสธไม่ได้ว่าการพัฒนาใด ๆ ที่กำลังดำเนินการอยู่และเป็นแผนการในอนาคต ต้องทำให้ทรัพยากรธรรมชาติของชาติที่เป็นประโยชน์ให้กับคนในชาติ และมวลมนุษยชาติทั้งทางตรงและทางอ้อม ร่อยหรอลงไปอีก ประเด็นเรื่องพื้นที่ป่าไม้จึงเป็นประเด็นที่สำคัญมากต่อนัยของการพัฒนาประเทศ และการบรรลุเป้าหมาย SDGs ประเทศไทยได้ดำเนินการกิจการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะเป้าหมายที่ 15 ภายใต้การดูแลของหลายหน่วยงาน เช่น กรมป่าไม้ กรมอุทยานแห่งชาติสัตว์ป่า และพันธุ์พืช สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กรมพัฒนาที่ดิน กรมทรัพยากรน้ำ กรมวิชาการเกษตร กรมปศุสัตว์ กรมประมง กระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น และมีกฎหมายรองรับการดำเนินการต่าง ๆ มากมาย การบังคับใช้กฎหมายมีประสิทธิภาพแตกต่างกันไป พบว่าภาพรวมของข้อมูลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีการดำเนินการจากหลายภาคส่วน บางส่วนมีข้อมูลที่ติดตามได้ แต่ส่วนมากข้อมูลจะอยู่ในรูปแบบของการรายงานเป็นปี ขาดความต่อเนื่อง รวมถึงมาตรฐานการเก็บข้อมูล ในแต่ละครั้งอาจไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ข้อมูลกระจัดกระจายไม่ทันสมัย และติดตามยาก ปัญหาและอุปสรรคของดัชนีชี้วัดในเป้าหมายที่ 15 คือ การขาดการทำงานอย่างบูรณาการของภาคส่วนต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม และมีเป้าหมายร่วมกัน ทั้งเชิงพื้นที่ กิจกรรม ช่วงเวลา นิยาม ความหมายของตัวชี้วัด กฎหมาย / ระเบียบ ต่าง ๆ อยู่ในมือของภาครัฐเป็นส่วนมาก และยิ่งขาดการมีส่วนร่วมของภาคส่วนอื่น ๆ มากพอและอย่างทั่วถึง เช่น ภาคประชาสังคม ทำให้เกิดการไม่ยอมรับในกฎหมาย จนเป็นการต่อต้านการบังคับใช้กฎหมาย ในรายงานนี้ได้มีการวิเคราะห์ และเรียงลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดที่มีความเป็นไปได้โดยเรียงจากที่มีศักยภาพจากมาก-ปานกลาง คือ ดัชนีที่ 15.3.1 สัดส่วนของพื้นที่เสื่อมโทรมต่อพื้นที่ทั้งหมด ดัชนีที่ 15.1.1 สัดส่วนของพื้นที่ป่าไม้ต่อพื้นที่ทั้งหมด ดัชนีที่ 15.1.2 สัดส่วนของพื้นที่ที่มีความสำคัญสำหรับพื้นที่บนบกและน้ำจืดที่ครอบครองพื้นที่คุ้มครองโดยระบบนิเวศต่าง ๆ และความคืบหน้าการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน และสำหรับตัวชี้วัดที่อยู่ในระดับปานกลาง-น้อย คือ 15.7.1 สัดส่วนของสัตว์ป่าที่ถูกลักลอบนำเข้าหรือการค้าที่ผิดกฎหมาย ดัชนีที่ 15.b.1 ความช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นทางการ และค่าใช้จ่ายสาธารณสุขในการอนุรักษ์ และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน ความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศ ดัชนีที่ 15.4.1, 15.4.2, 15.5.1, 15.6.1 มีค่าคะแนนเท่ากัน และ ดัชนีที่ 15.8.1, 15.9.1, 15.a.1 และ 15.c.1 มีค่าคะแนนเท่ากันที่ต่ำสุด ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง คือ องค์กรความรู้ในเชิงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และเชิงสังคม ข้อมูลสถิติ หน่วยงานที่รับผิดชอบ กฎหมาย การจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียงในภาพรวมเป้าประสงค์หลักของ SDGs / IUCN ได้กำหนดไว้ในเป้าที่ 15 (รวมทั้งเป้าหมายอื่น ๆ ) เป็นผลลัพธ์ (Outcome) มากกว่าที่จะเป็นผลผลิต (Output) โดยที่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน และส่วนมากตัวชี้วัดจะเป็นลักษณะของอัตรา (Rate) การเปลี่ยนแปลง แต่จากข้อมูลและการดำเนินการของประเทศไทยที่ผ่านมา มีข้อมูล / สถิติ บางช่วง / บางปี แต่ขาดข้อมูลต่อเนื่อง หรือข้อมูลรายคาบปี ที่จะนำมาคิดถึงการเปลี่ยนแปลงแต่ละตัวชี้วัด หรือการศึกษา /

วิจัย เฉพาะกรณีและเป้าประสงค์แต่ละเป้าประสงค์ของ SDGs มีผลกระทบต่อเป้าหมายอื่น ๆ ด้วย ดังนั้นหากประเทศไทยต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายที่ 15 ประเด็นที่สำคัญคือ ต้องเปลี่ยนแนวความคิด และวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นภาพใหญ่ของ SDGs มีการใช้ข้อมูลกลางร่วมกัน เช่น ขอบเขตของประเทศ พื้นที่ที่ถูกต้องและอ้างอิงอย่างเดียวกัน ข้อมูลต้องทันสมัยและสามารถเข้าถึงได้ เนื่องจากที่ดิน เป็นทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และสิ่งมีชีวิตต้องอาศัยที่ดินเป็นที่ดำเนินกิจกรรม ดังนั้นการที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายในเรื่องพื้นที่ป่าไม้พื้นที่ อนุรักษ์ ทุกภาคส่วนต้องเข้ามาร่วมกันให้ความคิดเห็นและยึดประโยชน์ของประเทศชาติเป็นสำคัญ การจะใช้กฎหมาย หรือกลไก ด้านเศรษฐศาสตร์เข้ามาขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายที่ 15 ต้องทำอย่างรอบคอบ ยุติธรรม เสมอภาคและเท่าเทียมและการกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบและประสานงานหลักการขับเคลื่อน SDGs ตามบันทึกการประชุมของคณะกรรมการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (กพย.) ที่ 1-2563 ทส. รับผิดชอบ เป้าหมายหลัก (SDG) ได้แก่ SDGs: 12, 13, 14, 15 และ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบและประสานงานหลัก รายเป้าหมายย่อย (Target) ได้แก่ SDGs: 6, 8, 11, 12, 13, 14, 15 รวมทั้งสิ้น 29 เป้าหมายย่อย

ฝั่งความเชื่อมโยงแผนในระดับต่าง ๆ



ภาพประกอบ 3 ผังเชื่อมโยงแผน 3 ระดับ

## 2.4 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT และ BSC SWOT Matrix)

ในการดำเนินงานได้มีการระดมความคิดจากผู้บริหารทุกระดับ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ อ.อ.ป. โดยใช้ SWOT Analysis และ SBSC SWOT Matrix ดังนี้

### จุดแข็ง

- S1 เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้อันดับหนึ่งของประเทศ
- S2 มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคต
- S3 มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน
- S4 บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร
- S5 มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ
- S6 มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย

### จุดอ่อน

- W1 ขาดแผนงานการบูรณาการใช้พื้นที่ ที่ได้รับมอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- W2 กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงาน การผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป
- W3 ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม หลากหลาย กับความต้องการตลาด
- W4 ขาดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม
- W5 ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผลต่อการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์
- W6 ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ

### โอกาส

- O1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุง และไม้แปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC
- O2 แนวนโยบายภาครัฐและเทรนด์โลกให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon Credit, ไม้ชีวมวล / พลังงานชีวมวล
- O3 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชนประชาชนในการปลูกป่า

### ข้อจำกัด

- T1 ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจด้านป่าไม้ที่ถูกต้องแก่สังคม
- T2 กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป.
- T3 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน

เมื่อนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด มาวิเคราะห์ด้วย SBSC SOWT Matrix ซึ่งมี 4 มุมมอง คือ ความยั่งยืน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และพัฒนา ดังภาพประกอบ 4

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
ความยั่งยืน	S2 มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคต	W1 ขาดแผนงานการบูรณาการใช้พื้นที่ที่ได้รับมอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด	O2 แผนนโยบายภาครัฐและเทรนด์โลกให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon credit, ไม้ชีวมวล/ พลังงานชีวมวล	T1 ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจ ด้านป่าไม้ที่ถูกต้องแก่สังคม
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S1 เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้ อันดับหนึ่งของประเทศ		O3 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชน ประชาชนในการปลูกป่า	T2 กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ อ.อ.ป.
กระบวนการภายใน	S3 มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน S4 บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร	W2 กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันรวมทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงาน การผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป W3 ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมหลากหลาย กับความต้องการตลาด W5 ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผลต่อการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์	O1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุงสักและไม้สักแปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC	T3 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน
การเจริญรู้และพัฒนา	S5 มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ S6 มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย	W4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม W6 ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ		

ภาพประกอบ 4 ผลการวิเคราะห์ด้วย SBSC SWOT Matrix

## 2.5 การกำหนดขีดความสามารถหลักหรือความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)

จากผลการวิเคราะห์ SWOT และ SBSC SWOT Matrix นำมาสู่การกำหนดขีดความสามารถหลัก ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ ใน 4 ด้าน คือ ด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านบุคลากร และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้

### ขีดความสามารถหลักหรือความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency)

ความเชี่ยวชาญทางด้านการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ และด้านการทำไม้

### ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

#### ด้านพันธกิจ

1. รัฐให้อำนาจและสิทธิในการใช้พื้นที่ป่าของรัฐ ดำเนินงานปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ และสวนป่าที่หมดอายุสัมปทาน
2. การอนุญาตให้ อ.อ.ป. ทำธุรกิจในพื้นที่ป่าเปิดใช้ประโยชน์
3. มีจำนวนพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจมากเป็นอันดับ 1 ของประเทศ
4. นโยบายภาครัฐเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจส่งออกไม้สักท่อนและไม้สักแปรรูปของ อ.อ.ป.

ด้านปฏิบัติการ

1. มีหน่วยปฏิบัติการย่อยกระจายอยู่ทั่วประเทศเพื่อบริหารจัดการและสร้างองค์ความรู้เฉพาะเชิงพื้นที่
2. มีองค์ความรู้ / คู่มือการปฏิบัติงาน ด้านการปลูก การทำไม้ การเก็บเกี่ยว ผลผลิตสวนป่า และการเลี้ยงช้าง

ด้านบุคลากร

1. มีความเชี่ยวชาญในการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ
2. มีความเชี่ยวชาญในการบริหารช้างเลี้ยง

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

1. ส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจในที่ดินกรรมสิทธิ์
2. เป็นหน่วยงานหลักในการ implement SFM / CoC under FSC
3. มีองค์ความรู้ด้านการดูแล และบริหารช้างเลี้ยง
4. ดูแลซัพพลายเชนได้ออกไซด์ ส่งเสริมประเทศไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำ

**ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์**ด้านพันธกิจ

1. การบริหารจัดการพื้นที่ทับซ้อนให้เกิดการนำมาใช้ประโยชน์
2. เพิ่มคุณภาพไม้จากป่าปลูกให้เป็นไปตามมาตรฐาน
3. เพิ่มผลผลิตต่อไร่ให้สูงขึ้น
4. ลดต้นทุนตลอดห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร
5. การแสวงหาแนวทางธุรกิจใหม่และสร้าง Business Model เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ธุรกิจ อ.อ.ป
6. การจัดการสินค้าคงคลัง

ด้านปฏิบัติการ

1. มี Waste จากการผลิตจำนวนมาก
2. การทำงานซับซ้อนและทับซ้อน
3. ระบบ IT และเทคโนโลยี ที่สนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ข้อจำกัดด้านกฎหมาย
5. การจัดการกระแสเงินสดให้ตอบสนองต่อการดำเนินงาน

ด้านบุคลากร

1. พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมในการขับเคลื่อนองค์กร

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

1. สร้างการตระหนักรู้และความร่วมมือทุกภาคส่วน

## โอกาสเชิงยุทธศาสตร์

### ด้านพันธกิจ

1. กระแสการขับเคลื่อนตลาดคาร์บอนเครดิตทั้งในประเทศและต่างประเทศเติบโต ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต

### ด้านปฏิบัติการ

1. นโยบายด้านเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ ที่ทำให้ อ.อ.ป. สามารถนำพื้นที่ที่ไม่ก่อประโยชน์ในการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ มาพัฒนา (พื้นที่ที่ไม่ก่อประโยชน์นี้ หมายถึง พื้นที่รับมอบใหม่ หรือ พื้นที่ที่ยังไม่พัฒนาของ อ.อ.ป. เอง)

### ด้านบุคลากร

1. รัฐบาลปรับปรุงอัตราภาษีส่งออกทุกชนิดโดยไม่ต้องเสียอากร ยกเว้นไม้ท่อน ที่จากเดิมมีอัตราอากร 40% ลดลงเหลือ 10%

2. อ.อ.ป. สามารถค้าผลิตภัณฑ์และผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมไม้ (สักท่อน / สักแปรรูป) ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร ประเด็นนี้อาจไม่ใช่โอกาสของ อ.อ.ป. หน่วยงานเดียว เนื่องจากมีนโยบายเปิดให้หน่วยงานอื่นส่งออกได้ด้วย

### ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

1. พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวรองรับ Environment Health Resort

## 2.6 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

การดำเนินงานได้ใช้ Strategic Position and Action Evaluation Matrix หรือ SPACE Matrix ของ Rowe, Mason, Dickel, Mann and Mockler เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานภายใน 2 ด้าน คือ จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength) และข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานภายนอก 2 ด้าน คือ จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) และความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) ทั้งนี้ กระบวนการวิเคราะห์ที่ได้จัดทำ Google Form ให้ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ อ.อ.ป. / รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป.) ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ อ.อ.ป.ภาค / ผู้อำนวยการสำนัก / ผู้อำนวยการสถาบัน) และบุคลากรภายใน รวม 34 ท่าน แสดงความคิดเห็นด้านข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ด้านจุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) และด้านความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) โดยสามารถพิจารณาตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ได้จากขั้นตอนดังนี้

2.6.1 ระบุปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้านให้ครบทั้ง 4 ด้าน ดังภาพประกอบ 5 ดังนี้

- ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ปัจจัยภายในที่เป็นจุดเด่นขององค์กรที่ทำได้ดีหรือปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความแตกต่างและสร้างข้อได้เปรียบทางธุรกิจ



ประกอบด้วย 1) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ 3) ความเร็วในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ 4) ส่วนแบ่งทางการตลาด และ 5) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพนักงาน

- จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับธุรกิจในการบอกถึงโอกาสและความมั่นคงในการทำธุรกิจภายใต้อุตสาหกรรมนั้น ๆ ที่ส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถเติบโตสร้างกำไรได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม 2) ความสามารถในการสร้างกำไรของอุตสาหกรรม 3) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน 4) ปริมาณของทรัพยากรในการผลิต และ 5) ความง่ายในการเข้ามาในอุตสาหกรรม

- ความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) ความมั่นคงของปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย 1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 2) การปรับตัวของคู่แข่ง 3) แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค 4) ความยืดหยุ่นของราคา และ 5) กำแพงกั้นการเข้ามาในอุตสาหกรรม

- จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength) ปัจจัยภายในขององค์กรที่บ่งบอกถึงความพร้อมทางการเงินของธุรกิจ รวมไปถึงปัจจัยอื่น ๆ ทางการเงิน ประกอบด้วย 1) กระแสเงินสด 2) การหมุนของสินทรัพย์ถาวร 3) สภาพคล่อง 4) ความสามารถในการสร้างกำไร และ 5) การบริหารหนี้สิน

ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)	จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength)
1) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ 3) ความเร็วในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ 4) ส่วนแบ่งทางการตลาด 5) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพนักงาน	1) แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม 2) ความสามารถในการสร้างกำไรของอุตสาหกรรม 3) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน 4) ปริมาณของทรัพยากรในการผลิต 5) ความง่ายในการเข้ามาในอุตสาหกรรม
จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength)	ความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability)
1) กระแสเงินสด 2) การหมุนของสินทรัพย์ถาวร 3) สภาพคล่อง 4) ความสามารถในการสร้างกำไร 5) การบริหารหนี้สิน	1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 2) การปรับตัวของคู่แข่ง 3) แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค 4) ความยืดหยุ่นของราคา 5) กำแพงกั้นการเข้ามาในอุตสาหกรรม

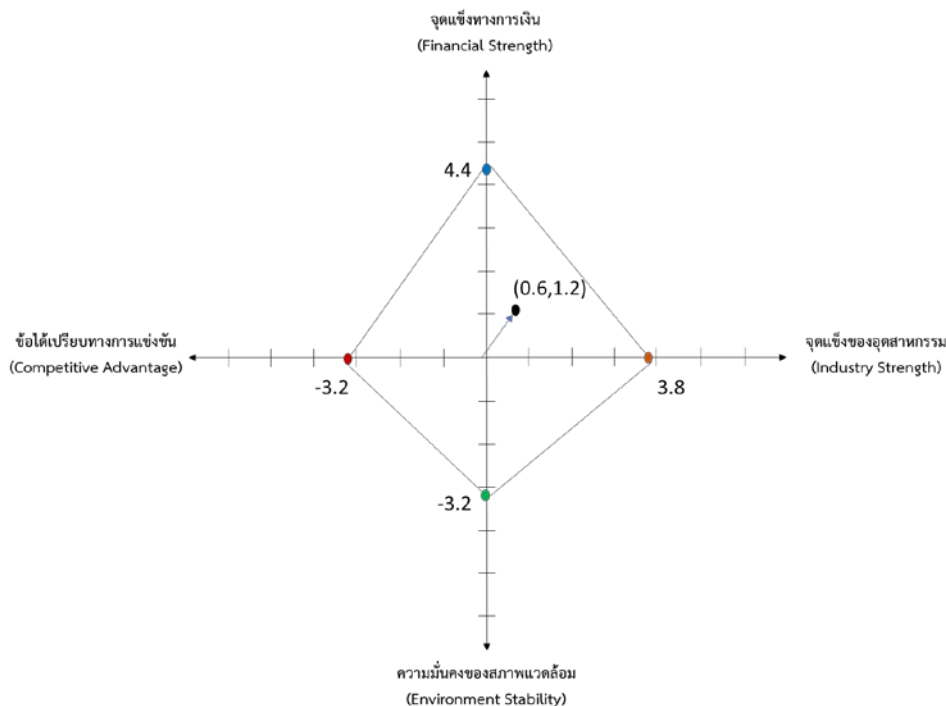
### ภาพประกอบ 5 ปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้าน

2.6.2 ประเมินปัจจัยย่อยที่สำคัญโดยให้คะแนนตั้งแต่ -1 ถึง -6 (-1 คือปัจจัยนั้นดีที่สุดใน) สำหรับความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) และข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และให้คะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 6 (6 คือปัจจัยนั้นดีที่สุดใน) สำหรับจุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength) และจุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) โดยใช้เกณฑ์ดังภาคผนวก ก และภาพประกอบ 6

ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)		จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength)	
1) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์	-2	1) แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม	4
2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์	-4	2) ความสามารถในการสร้างกำไรของอุตสาหกรรม	3
3) ความเร็วในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่	-5	3) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน	3
4) ส่วนแบ่งทางการตลาด	-4	4) ปริมาณของทรัพยากรในการผลิต	5
5) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพนักงาน	-1	5) ความง่ายในการเข้ามาในอุตสาหกรรม	4
ค่าเฉลี่ย	-3.20	ค่าเฉลี่ย	3.80
จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength)		ความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability)	
1) กระแสเงินสด	3	1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	-3
2) การหมุนของสินทรัพย์ถาวร	3	2) การปรับตัวของคู่แข่ง	-4
3) สภาพคล่อง	6	3) แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค	-3
4) ความสามารถในการสร้างกำไร	4	4) ความยืดหยุ่นของราคา	-3
5) การบริหารหนี้สิน	6	5) กำแพงกั้นการเข้ามาในอุตสาหกรรม	-3
ค่าเฉลี่ย	4.40	ค่าเฉลี่ย	-3.20

### ภาพประกอบ 6 ผลการประเมินปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้าน

2.6.3 วิเคราะห์ SPACE Matrix โดยคะแนนรวมของแต่ละแกน ทั้งแกน X และ แกน Y มาเขียนลงบนกราฟเพื่อหาจุดตัด ดังภาพประกอบ 7



### ภาพประกอบ 7 ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

เมื่อพิจารณาภาพประกอบ 7 แล้ว อ.อ.ป. ควรวางตำแหน่งยุทธศาสตร์มุ่งหน้าสู่การขยายธุรกิจไปสู่อีกขั้น ด้วยความพร้อมทั้งในด้านของอุตสาหกรรมที่ส่งเสริมการเติบโต และความพร้อมทางการเงิน สำหรับการลงทุน การรับมือกับความเสี่ยงต่าง ๆ เช่น การสร้างตลาดในกลุ่มลูกค้าใหม่ การนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ การพัฒนา Research & Development การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภายในด้วยเทคโนโลยี เป็นต้น รวมถึงการขยายการลงทุน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม อ.อ.ป. ยังมีพันธกิจทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย ดังนั้นจึงกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เป็น “การสร้างสมดุลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน (Sustainable Stakeholder Balancing)” ที่มุ่งหน้าสู่การขยายธุรกิจไปสู่อีกขั้น ไปพร้อม ๆ กับการสร้างผลเชิงบวกต่อชุมชนท้องถิ่นให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมให้รองรับสังคมคาร์บอนต่ำ



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
Forest Industry Organization



แผนวิสาหกิจ  
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

# บทที่ 3

## แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

### 3.1 วิสัยทัศน์

#### สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน (Create forest plantations for sustainability)

- สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ: การจัดการสวนป่าเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมการปลูกและแปรรูป และสร้างสรรค์ผลเชิงบวกตลอดห่วงโซ่คุณค่า
- ความยั่งยืน: แนวทางการดำเนินธุรกิจสู่การใช้ประโยชน์เพื่อสร้างรายได้ให้กับ อ.อ.ป. ภายใต้ขีดความสามารถหลัก ยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน และขับเคลื่อนสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพที่ดีด้วยพื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ

โดยมีตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ คือ

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์	2566	2567	2568	2569	2570
จำนวนนวัตกรรมในการสร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ (ปลูกแปรรูป จำหน่าย กระบวนการ เทคโนโลยี ฯลฯ)	ปีฐาน	เพิ่มขึ้น จากปีที่ผ่านมา	เพิ่มขึ้น จากปีที่ผ่านมา	เพิ่มขึ้น จากปีที่ผ่านมา	เพิ่มขึ้น จากปีที่ผ่านมา
ร้อยละการเพิ่มขึ้นของ EBITDA	60.8 ลบ.	71.9 ลบ.	98.4 ลบ.	110.4 ลบ.	123.1 ลบ.
ร้อยละของชุมชนที่สำคัญที่มีกิจกรรมร่วมกัน	22	24	26	28	30
จำนวนพื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ (ไร่)	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000

### 3.2 พันธกิจ

1. ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน
3. พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ อนุรักษ์ บริบาลช้างเลี้ยงของไทย
4. เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม
5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในบริบทเชิงพื้นที่ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐาน และเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนเข้าด้วยกัน
6. บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

### 3.3 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

จากการระดมความคิดของผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสู่การกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ อ.อ.ป. ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ อ.อ.ป.

## 3.4 แผนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนวิสาหกิจ ระยะ 5 ปี

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและ  
บริหารช้างเลี้ยงของไทย
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4** เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5** การสร้างผลบวกเชิงสังคม
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6** เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต**

**เป้าประสงค์ที่ 1.1:** ประชาชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

**กลยุทธ์ 1:** เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

**ตัวชี้วัด:** ดัชนีการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

**โครงการ 1:** โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) กำหนดปัจจัยการขับเคลื่อนการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน
- 2) จัดทำวิธีการ กระบวนการในการส่งเสริมการตระหนักรู้ให้กับประชาชน
- 3) สร้างระบบและรูปแบบการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง
- 4) จัดทำระบบประเมินและติดตามยกระดับความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจ

**เป้าประสงค์ที่ 1.2:** องค์กรมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในประเด็นใหม่ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อขับเคลื่อนสู่การให้บริการเชิงรุกกับผู้รับบริการ (ประชาชน หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน ผู้ประกอบการ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง) ได้รับบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม

**กลยุทธ์ 2:** ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล

**ตัวชี้วัด:** คะแนนการประเมินระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศตามแนวทาง SE-AM (8 Enablers)

**โครงการ 2:** โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) พัฒนาการตามแนวทาง SE-AM
- 2) ขับเคลื่อนการเป็นหน่วยงานที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกับ 8 Enablers
- 3) ปรับปรุงกระบวนการทำงานและวัฒนธรรมการทำงานตาม SE-AM

- 4) ยกระดับการบริหารจัดการคน ความรู้ให้มีขีดสมรรถนะสูงและเป็นองค์กรทันสมัย
- 5) ประเมินตนเองและจัดทำแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

**ตัวชี้วัด:** คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA)

**โครงการ 3: โครงการส่งเสริมการป้องกันการทุจริต และประพฤตินิชอบ**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) สร้างความตระหนัก จิตสำนึกการที่ดี และส่งเสริมการทำงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้
- 2) เร่งรัด และกำกับให้ส่วนงานในสังกัดดำเนินการตามแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤตินิชอบ

**กลยุทธ์ 3:** เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละของกำไรต่อสินทรัพย์ทั้งหมด (Return on Assets: ROA)

**โครงการ 4: โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของระบบนิเวศอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูกและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Ecosystem)
- 2) วิเคราะห์ความเหมาะสมเพื่อกำหนดทางเลือกในการพัฒนาธุรกิจใหม่
- 3) ประเมินทรัพยากรของ อ.อ.ป. ในด้านความเชี่ยวชาญ และงบประมาณ เพื่อกำหนดรูปแบบการลงทุนและวิธีการดำเนินงานในธุรกิจใหม่
- 4) ศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาธุรกิจใหม่ (Feasibility Study) ในด้านเทคนิค ด้านการปฏิบัติงาน ด้านเศรษฐศาสตร์ และด้านกฎหมาย
- 5) นำเสนอผู้ที่เกี่ยวข้องและดำเนินการตามแผนการพัฒนาธุรกิจ

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละของกำไรเชิงสังคมต่อเงินลงทุน (Social Return on Investment: SROI)

**โครงการ 5: โครงการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI)**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) ประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อทำแผนที่ผลลัพธ์และหาสัดส่วนการมีส่วนร่วมของผลลัพธ์
- 2) หาข้อมูลผู้เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผลลัพธ์ และตัวแทนทางการเงินในการแปลงผลลัพธ์ให้มีหน่วยเป็นเงิน
- 3) คำนวณ SROI โดยใช้สูตรมูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์ทางสังคมหารด้วยการลงทุน



- 4) นำเสนอผลการคำนวณด้วยกราฟหรือตารางและการวิเคราะห์
- 5) ทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

ตัวชี้วัด: EBITDA

**โครงการ 6: โครงการศึกษาตราสารหนี้ส่งเสริมความยั่งยืน (Sustainability-Linked Bond: SLB)**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) รวบรวมข้อมูลภาพรวมขององค์กร จัดทำโครงการและสินทรัพย์เพื่อกำหนดกรอบตราสารหนี้ส่งเสริมความยั่งยืน (Sustainability-Linked Bond: SLB) มุ่งหวังทั้งการสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมและพัฒนาสังคมควบคู่กันไป มีเงื่อนไขให้ผลตอบแทนอ้างอิงกับตัวชี้วัดและเป้าหมายการผลิตคาร์บอนเครดิต
- 2) ยืนยันขั้นตอนการควบคุมภายใน จัดทำรายงานการจัดสรรเงินและข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม รวมทั้งรายงานผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม
- 3) คัดเลือกผู้สอบทานภายนอกและขอการรับรองจากผู้กำกับการออกตราสารหนี้
- 4) ประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเสนอขาย
- 5) รายงานและเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานการผลิตคาร์บอนเครดิต

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2: บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและบริหารช่างเลี้ยงของไทย**

**เป้าประสงค์ที่ 2.1:** มีการส่งเสริม ฟื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ และบริหารช่างเลี้ยงของไทย

**กลยุทธ์ 4:** ส่งเสริม ฟื้นฟู แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ สวนป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผลและบริหารช่างเลี้ยงของไทย

ตัวชี้วัด: จำนวนของพื้นที่สีเขียวที่เพิ่มขึ้น

**โครงการ 7: โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) รวบรวมข้อมูลพื้นที่ของ อ.อ.ป. ปัจจุบัน ในด้านปริมาณ สภาพพื้นที่ และศักยภาพในการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ
- 2) กำหนดแผนการพัฒนาพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจทั้งในมิติของเวลาและพื้นที่
- 3) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคสังคมให้เกิดการบูรณาการในระดับพื้นที่

- 4) เสริมสร้างกลไก เครื่องมือ และมาตรการ ในการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดความสมบูรณ์สำหรับใช้ประโยชน์ต่อไปได้
- 5) ทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละของพื้นที่ที่นำกลับมาใช้ประโยชน์ (Landscape Restoration)

**โครงการ 8: โครงการส่งเสริม ฟื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) รวบรวมข้อมูลพื้นที่ของ อ.อ.ป. ปัจจุบัน ในด้านปริมาณ สภาพพื้นที่ และศักยภาพในการปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ
- 2) กำหนดแผนการพัฒนาพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจทั้งในมิติของเวลา และพื้นที่
- 3) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคสังคมให้เกิดการบูรณาการในระดับพื้นที่
- 4) เสริมสร้างกลไก เครื่องมือ และมาตรการ ในการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดความสมบูรณ์สำหรับใช้ประโยชน์ต่อไปได้
- 5) ทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

**ตัวชี้วัด:** จำนวนเปอร์เซ็นต์ของผู้ใช้บริการแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่าที่เพิ่มขึ้น  
จำนวนเปอร์เซ็นต์ของการใช้บริการห้องพักที่เพิ่มขึ้น

**โครงการ 9: โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) ทบทวนแผนพัฒนาธุรกิจโดยประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงและวิเคราะห์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด
- 2) จัดทำแผนพัฒนาธุรกิจรวมทั้งแผนการตลาด แผนการขาย แผนการบริหาร และแผนการเงิน อย่างครบถ้วน
- 3) พัฒนาสภาพพื้นที่ จัดเตรียมอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ และขีดความสามารถของบุคลากร รวมทั้งระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับแผนธุรกิจที่พัฒนาขึ้น

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละของช่างเลี้ยงที่ได้รับการดูแล (เทียบกับสัดส่วนช่างเลี้ยงของไทย)  
ร้อยละของช่างสำคัญที่ได้รับการดูแล

**โครงการ 10: โครงการดูแลและบริหารช่างเลี้ยงของไทย**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) ทบทวนผลการดำเนินงานการดูแลและบริหารช่างเลี้ยงของไทย

- 2) วางแนวทางในการอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงของไทยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในทุกช่วงอายุตั้งแต่ลูกช้างแรกเกิด ช้างวัยทำงาน พ่อแม่ช้างที่ว่างงาน ช้างที่เจ็บป่วยหรือได้รับบาดเจ็บ ช้างสูงอายุ รวมถึงช้างของกลางที่ยังอยู่ในระหว่างการตรวจสอบตัวรูปพรรณ
- 3) ประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ในการพัฒนาวิจัย เรื่อง พันธุกรรมช้างเลี้ยง เทคโนโลยีในการบริหารช้างเลี้ยง
- 4) จัดทำฐานข้อมูลช้างเลี้ยงของไทย ผู้เลี้ยงช้าง พัฒนาเทคโนโลยีการระบุตัวตนช้างเลี้ยง และแสดงผล Geological Map
- 5) ถ่ายทอดศาสตร์การดูแลและบริหารช้างเลี้ยง
- 6) จัดเตรียมความพร้อมในด้านสถานที่ สภาพพื้นที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในการบริหารช้างเลี้ยง และบุคลากร

**เป้าประสงค์ที่ 2.2:** ประชาชนมีความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

**กลยุทธ์ 5:** จัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละการเพิ่มขึ้นของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติที่เกิดจากป่าเศรษฐกิจ (GDP Impact)

**โครงการ 11:** โครงการการจัดทำระบบบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ (System of Environmental Economic Accounting: SEEA)

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) ศึกษามาตรฐานระบบบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ และกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 2) ศึกษา สํารวจ จัดทำแผนที่ ระบุพิกัด รวมทั้งประเมินปริมาณและมูลค่าของสวนป่าแต่ละประเภท แต่ละชนิด ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในปริมาณและมูลค่าในแต่ละปี
- 3) จัดทำระบบบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติและระบบการรายงานที่แสดงถึงสถานภาพและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงในปริมาณและมูลค่าของทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพของสิ่งแวดล้อม
- 4) เตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ และขีดความสามารถของบุคลากร รวมทั้งระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ให้รองรับการบันทึกระบบบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ
- 5) จัดทำรายงานบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ ไปยังกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทุกปี

**โครงการ 12: โครงการประเมินมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Impact Assessment)****แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) รวบรวมผลการดำเนินงานจากการใช้สวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ
- 2) พัฒนาวิธีการประเมิน Economic Impact Assessment จากสวนป่าเศรษฐกิจให้พร้อมใช้
- 3) ประเมินโครงการด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อหามูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม
- 4) นำผลการประเมินมาทบทวนแผนการใช้ประโยชน์จากสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดผลทางเศรษฐกิจและสังคมตามเป้าหมาย

**โครงการ 13: โครงการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (Sustainability Report: SD Report)****แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน :**

- 1) ศึกษากรอบการรายงานความยั่งยืนตาม GRI Standards
- 2) จัดทำแผนปฏิบัติการด้วยการจัดการในกระบวนการรายงานและกำหนดขอบเขตประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน โดยรวบรวมรายงานแยกผลประกอบการ (Financial Performance) กับผลการดำเนินงานทางสังคมและสิ่งแวดล้อม (Non-Financial Performance)
- 3) สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นและผลกระทบด้านความยั่งยืนที่สำคัญ
- 4) ประเมินภายในโดยกำหนดหัวข้อสำคัญและกำหนดขอบเขตของรายงาน
- 5) วัดผลและติดตามตัวชี้วัดประสิทธิภาพความยั่งยืนที่สำคัญและรับรองคุณภาพของข้อมูล กำหนดเป้าหมายประสิทธิภาพและติดตามเป้าหมายก่อนหน้า
- 6) จัดทำรายงานความยั่งยืน GRI เพื่อสื่อสารผลการปฏิบัติงานด้านสังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ โครงการ และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

**โครงการ 14: โครงการดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index) (กลุ่ม DJSI Emerging Markets)****แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) ศึกษากรอบการจัดทำดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index) (กลุ่ม DJSI Emerging Markets) รวมทั้งศึกษาแนวปฏิบัติของบริษัทที่เข้าสู่ DJSI แล้ว

- 2) จัดทำแผนปฏิบัติการด้วยการจัดการในกระบวนการรายงานและกำหนดขอบเขตประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน โดยรวบรวมรายงานทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 3) สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นและผลกระทบด้านความยั่งยืนที่สำคัญ
- 4) ประเมินภายในโดยกำหนดหัวข้อสำคัญและกำหนดขอบเขตของดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index) (กลุ่ม DJSI Emerging Markets)
- 5) วัดผลและติดตามตัวชี้วัดประสิทธิภาพความยั่งยืนที่สำคัญและรับรองคุณภาพของข้อมูล กำหนดเป้าหมายประสิทธิภาพและติดตามเป้าหมายก่อนหน้า
- 6) จัดทำดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index)
- 7) เข้าร่วมประเมินดัชนี Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3:

#### เป้าประสงค์ที่ 3.1:

##### กลยุทธ์ 6:

##### ตัวชี้วัด:

#### โครงการ 15:

#### เป้าประสงค์ที่ 3.2:

##### กลยุทธ์ 7:

ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model

มีการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ

เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ

ดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) เฉพาะส่วนที่ อ.อ.ป. รับผิดชอบ Climate Change (24%)

โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจด้วยการจัดทำฐานข้อมูลดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) เฉพาะส่วนที่ อ.อ.ป. รับผิดชอบ Climate Change (24%)

แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:

- 1) มีส่วนร่วมในการจัดทำ ชับเคลื่อน และติดตาม ประเมินผลนโยบายและแผนบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ
- 2) จัดทำแผนการบริหารจัดการตามแนวทางดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) เฉพาะส่วนที่ อ.อ.ป. รับผิดชอบ Climate Change (24%)
- 3) รวบรวม ประเมิน และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการคำนวณสมรรถนะสิ่งแวดล้อม

มีโอกาสรายได้จากคาร์บอนเครดิต

ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละการเพิ่มขึ้นของปริมาณคาร์บอนเครดิตที่เกิดจากชุมชน

**โครงการ 16: โครงการ Carbon Credit Assessment**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) กำหนดเกณฑ์การคำนวณ Carbon Credit จากสวนป่าเศรษฐกิจทั้งสวนป่าที่ อ.อ.ป. ดุแล และสวนป่าเศรษฐกิจชุมชน
- 2) ประเมิน และรวบรวมปริมาณ Carbon Credit จากสวนป่าเศรษฐกิจทั้งสวนป่าที่ อ.อ.ป. ดุแล และสวนป่าเศรษฐกิจชุมชน

**โครงการ 17: โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) กำหนดเกณฑ์การคำนวณ Carbon Credit จากสวนป่าเศรษฐกิจทั้งสวนป่าที่ อ.อ.ป. ดุแล และสวนป่าเศรษฐกิจชุมชน
- 2) ประเมิน และรวบรวมปริมาณ Carbon Credit จากสวนป่าเศรษฐกิจ ทั้งสวนป่าที่ อ.อ.ป. ดุแล และสวนป่าเศรษฐกิจชุมชน
- 3) จัดทำแนวปฏิบัติที่ดีในการผลิต บริหาร ขาย Carbon Credit
- 4) เผยแพร่ และส่งเสริมให้ชุมชนอื่นสามารถเข้าสู่ตลาด Carbon Credit
- 5) จัดทำระบบ PRECISION FORESTRY ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในการประเมินความเปลี่ยนแปลงของ Carbon Credit จากสวนป่าเศรษฐกิจแบบเรียลไทม์

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน**

**เป้าประสงค์ที่ 4.1:** มีการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์ 8:** เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน

**ตัวชี้วัด:** อัตราผลผลิตต่อไร่ (อัตราการรอดตายและอัตราการเจริญเติบโต ความเพิ่มพูนรายปี) ไม้โตเร็ว (ต้น / ปี)  
น้ำยางพารา (กก. / ไร่ / ปี)

**โครงการ 18: โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร**

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) กำหนดนโยบายคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
- 2) ออกแบบกิจกรรมเพิ่มคุณภาพในแต่ละสายงาน ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่
- 3) ดำเนินกิจกรรมเพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กร (5ส Suggestion QCC Lean Six Sigma)
- 4) ทบทวน และปรับปรุงคู่มือฯ มาตรฐานการปฏิบัติงานให้พร้อมใช้
- 5) ส่งเสริม สนับสนุนระบบคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้วยการจัดมอบรางวัลให้กับทีม / บุคคล / ส่วนงานที่มีผลงานดีเด่น (Quality Day)

**โครงการ 19: โครงการเพิ่มคุณภาพและผลผลิตต่อไร่****แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) จัดลำดับความสำคัญในการเพิ่มคุณภาพและผลผลิตต่อไร่ของต้นไม้
- 2) วิเคราะห์คุณภาพและผลผลิตต่อไร่แยกตามประเภทต้นไม้ เพื่อกำหนดเป็น Base Line
- 3) เปรียบเทียบคุณภาพและผลผลิตต่อไร่กับองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายในการดำเนินการ (Target)
- 4) วิเคราะห์ Gap (Target – Base Line) เพื่อหาสาเหตุทั้งด้านคุณภาพและผลผลิตต่อไร่
- 5) กำหนดวิธีการ / แนวทางในการปรับปรุงคุณภาพและผลผลิตต่อไร่ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย
- 6) ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด
- 7) ติดตามประเมินผล
- 8) จัดทำเป็นมาตรฐานการทำงานใหม่

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละการลดลงของต้นทุน

**โครงการ 20: โครงการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการทำงาน****แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) จัดทำต้นทุนต่อหน่วยทุกกิจกรรมในองค์กร
- 2) จัดทำ Business Process Management ตามแนวทางการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ
- 3) ปรับปรุงกระบวนการทำงานตาม Business Process Management เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิผลการทำงาน
- 4) ทบทวน และปรับปรุงคู่มือฯ มาตรฐานการปฏิบัติงานให้พร้อมใช้

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละของกระบวนการที่ได้ทำตาม SLA

**โครงการ 21: โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Customer Service Excellence****แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการ ของ อ.อ.ป. ทั้งบริการภายในหน่วยงาน และบริการภายนอกหน่วยงานให้เป็นมาตรฐาน สามารถติดตามประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ
- 2) วิเคราะห์และจัดทำเกณฑ์การให้บริการสู่ความเป็นเลิศ
- 3) วิเคราะห์และออกแบบระบบการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ
- 4) นำระบบการให้บริการสู่ความเป็นเลิศไปปฏิบัติ
- 5) ติดตามการดำเนินการและประเมินผลเพื่อรับรอง

**กลยุทธ์ 9:** เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain

**ตัวชี้วัด:** รายได้ที่เกิดจากเนื้อไม้และเศษไม้

- สักและเศษไม้

- ไม้โตเร็ว

- ไม้แปรรูป

รายได้ที่ไม่ได้เกิดจากเนื้อไม้

- น้ำยางพารา

- ปาล์มน้ำมัน

- Carbon Credit

- อื่น ๆ

**โครงการ 22:** โครงการเพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การวิเคราะห์ตลาด เทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค ความต้องการของลูกค้า
- 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เช่น ชีตความสามารถองค์กรและบุคลากร
- 3) ระบุตลาด และกลุ่มลูกค้าที่องค์กรควรให้ความสำคัญ
- 4) ค้นหาความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าที่สำคัญ
- 5) ระดมสมองเพื่อรวบรวมไอเดียและกำหนดผลิตภัณฑ์ / บริการสำหรับกลุ่มลูกค้าดังกล่าว
- 6) จัดทำต้นแบบ (Prototype) สำหรับผลิตภัณฑ์ หรือรูปแบบสำหรับการให้บริการ
- 7) ทดสอบ Prototype
- 8) ดำเนินการผลิต หรือให้บริการ
- 9) ติดตามประเมินผล

**ตัวชี้วัด:** รายได้จากการให้บริการ (ทุกประเภท)

**โครงการ 23:** โครงการสร้างรายได้จากธุรกิจอื่น (ท่องเที่ยว คชบาล ให้บริการ พัฒนาที่ดิน ฯลฯ)

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการตลาดที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้านการท่องเที่ยว
- 2) วิเคราะห์ศักยภาพองค์กรด้านการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว
- 3) กำหนดบริการ ตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- 4) ศึกษาความเป็นไปได้



- 5) ดำเนินการ
- 6) ติดตามประเมินผล

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5: การสร้างผลบวกเชิงสังคม

**เป้าประสงค์ที่ 5.1:** องค์กรมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนภารกิจและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**กลยุทธ์ 10:** สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง

**ตัวชี้วัด:** ระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อพันธกิจของ อ.อ.ป. (วัดทุกสองปี)

**โครงการ 24:** โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image)

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) กำหนดพันธกิจของการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร กำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ เชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ของการก่อตั้งองค์กร
- 2) ศึกษาและจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เพื่อกำหนดแนวทางรูปแบบที่ใช้เสนอในแต่ละกลุ่มให้เหมาะสมในแต่ละกลุ่ม
- 3) วิเคราะห์คู่แข่ง คู่เทียบ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งแตกต่างจากคู่แข่ง และตอบโจทย์มุ่งเน้นจดจำได้ง่าย
- 4) กำหนดรูปแบบกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการ
- 5) ประเมินผลและปรับปรุงกิจกรรมให้เหมาะสม

**เป้าประสงค์ที่ 5.2:** ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน

**กลยุทธ์ 11:** ยกระดับคุณภาพชีวิต ชุมชนที่สำคัญ

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละของชุมชนที่สำคัญที่มีกิจกรรมร่วมกัน

**โครงการ 25:** โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ศึกษาความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
- 2) จัดกิจกรรมจากผลการศึกษาความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
- 3) ประเมินผลและกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุง

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6: เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

**เป้าประสงค์ที่ 6.1:** ลดผลกระทบจากภาวะวิกฤต

**กลยุทธ์ 12:** เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

**ตัวชี้วัด:** ระดับความพร้อมในการจัดการภาวะวิกฤต

**โครงการ 26:** โครงการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) จัดทำกระบวนการรองรับการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร
- 2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาวะวิกฤตแบบบูรณาการ
- 3) เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรที่ทำหน้าที่ในภาวะวิกฤต
- 4) ทำแผนการฝึกอบรม และแผนการซ้อมแผนฉุกเฉินในทุกมิติและกับคู่ความร่วมมือ
- 5) จัดทำระบบการรายงานและเตือนภัย รวมทั้งการคาดการณ์ การพยากรณ์ภาวะวิกฤตจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติธรรมชาติ
- 6) จัดเก็บองค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหาแต่ละครั้ง เพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการพัฒนาการแก้ไขปัญหาในอนาคต

**เป้าประสงค์ที่ 6.2:** องค์กรมีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเต็มรูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการรวดเร็ว ทันสมัย สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเดียวกัน

**กลยุทธ์ 13:** ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านกระบวนการทำงานและกระบวนการให้บริการประชาชนสู่ระบบดิจิทัล

**โครงการ 27:** โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล (New normal, Innovation, e-service, Digital Literacy)

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) ขับเคลื่อนแผนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการดังนี้ (1) Digital Mindset ชุดความคิดของคนในองค์กร (2) Digital Processes ระบบงานและกระบวนการภายใน (3) Digital Skills ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการใช้เทคโนโลยี (4) Digital Culture วัฒนธรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
- 2) พัฒนาระบบการทำงานเปลี่ยนผ่านสู่ระบบ Digital (Data Source, Data management, Data Analytics, Data Utilization)
- 3) ปรับปรุงกระบวนการทำงานและเชื่อมโยงฐานข้อมูลสู่ระบบ Digital
- 4) จัดทำระบบ Cyber Security จัดทำรูปแบบการให้บริการประชาชนเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service e-Ticket)
- 5) ประมวลผลและสื่อสารสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารและใช้เป็นสื่อเผยแพร่สู่ประชาชน

**เป้าประสงค์ที่ 6.3:** ระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายที่ได้รับการทบทวนแก้ไข ปรับปรุง

**กลยุทธ์ 14:** ปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละของระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายที่ได้รับการทบทวนแก้ไข ปรับปรุงและ / หรือยกเลิก กฎหมายที่หมดความจำเป็นหรือไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ หรือที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป.

**โครงการ 28:** โครงการปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) ทบทวนแก้ไข ปรับปรุงและ / หรือยกเลิกระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมาย ให้มีเนื้อหาที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป.
- 2) จัดทำระบบฐานข้อมูลระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายที่มีการประกาศใช้แล้ว โดยจัดให้มีระบบที่สามารถสืบค้นและเข้าถึงได้ง่าย
- 3) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ เข้าใจ ในระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

**เป้าประสงค์ที่ 6.4:** บุคลากรทุกระดับเป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ เพื่อรองรับภารกิจในอนาคต

**กลยุทธ์ 15:** เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละของบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามที่ยังคงกำหนด สัดส่วนผู้บริหารที่มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

**โครงการ 29:** โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) กำหนดนิยามขีดความสามารถของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) กำหนดวิธีประเมินผลขีดความสามารถของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในแต่ละระดับ
- 3) พัฒนาระบบการเรียนรู้ออนไลน์ขนาดใหญ่ที่เปิดกว้าง (Massive Open Online Courseware) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารระบบการเรียนรู้ออนไลน์ขนาดใหญ่ที่เปิดกว้าง รวมทั้งสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ ประกอบด้วย ดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content) การเรียนรู้ ความก้าวหน้าในการเรียนรู้ ผลการประเมิน ประวัติการเรียนรู้ ฯลฯ และแสวงหาความร่วมมือกับ สถาบันการศึกษาทุกระดับหรือองค์กรอื่นในการเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบ MOOC ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 4) ติดตามผลการพัฒนา และประเมินขีดความสามารถเทียบเป้าหมาย

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

**โครงการ 30:** โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) จัดทำคู่มือค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
- 2) ประเมินระดับค่านิยมและวัฒนธรรมบุคลากรทุกระดับ

3) ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรม

4) ประเมินผลเทียบ และทำแผนพัฒนาปรับปรุง

**เป้าประสงค์ที่ 6.5:** มีองค์ความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อสังคม

**กลยุทธ์ 16:** พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ

**ตัวชี้วัด:** ร้อยละองค์ความรู้ที่ได้รับการเผยแพร่ในระดับประเทศ

ร้อยละองค์ความรู้ที่ผ่านการประเมินเป็น Best Practice

ร้อยละของ Best Practice ที่พัฒนาจนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ

**โครงการ 31:** โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

**แนวทางการพัฒนา / แนวทางการดำเนินงาน:**

- 1) จัดทำคู่มือการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กรที่ประกอบด้วยแผนที่การจัดการความรู้ เป้าหมายการจัดการความรู้ วิธีการ เครื่องมือการยกย่องชมเชยและการนำความรู้ที่จัดการแล้วไปสู่การพัฒนาองค์กรและพัฒนาบุคลากร
- 2) สื่อสารแนวทางการจัดการความรู้ในทิศทางและเป้าหมายเดียวกันทั้งองค์กร
- 3) พัฒนา Change Agent เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร
- 4) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กรระดับประเทศและระดับโลก
- 5) จัดเก็บองค์ความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อการเข้าถึง เข้าใจ และนำไปพัฒนาการทำงานอย่างสะดวก ง่าย
- 6) สร้างหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรทุกระดับของ อ.อ.ป. และหลักสูตรอื่น ๆ ให้รองรับระบบการเรียนรู้ในอนาคต จากเนื้อหาหรือข้อมูลในแต่ละหน่วยงานของ อ.อ.ป. ทั้ง Hard Skills และ Soft Skills เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของ อ.อ.ป.
- 7) จัดหาระบบการเรียนรู้ออนไลน์ขนาดใหญ่ที่เปิดกว้าง (Massive Open Online Courseware) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารระบบการเรียนรู้ออนไลน์ขนาดใหญ่ที่เปิดกว้างของ อ.อ.ป. (FIO MOOC)
- 8) สร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ของ อ.อ.ป. ประกอบด้วยดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content) การเรียนรู้ ความก้าวหน้าในการเรียนรู้ ผลการประเมินประวัติการเรียนรู้ ฯลฯ
- 9) แสวงหาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาทุกระดับหรือองค์กรอื่นในการเผยแพร่องค์ความรู้ใน FIO MOOC ให้เกิดประโยชน์

### 3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)



ภาพประกอบ 9 แผนที่ยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรมใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
เป้าประสงค์ที่ 1.1 ประชาชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี											
1. เสริมสร้างกระบวนการนวัตกรรมใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน	ดัชนีการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน (ร้อยละ) (ความตระหนักรู้และจิตสำนึกในการใช้ประโยชน์ของป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนด้วยการจัดทำคุณลักษณะที่พึงประสงค์ผ่านกระบวนการวิจัยและนำสู่การขับเคลื่อน)	ร้อยละ (เป้าหมายตาม ทส.)	ปีฐาน	5	10	15	20	1. โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน	1) กำหนดปัจจัยการขับเคลื่อน การตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้กับประชาชน 2) จัดทำวิธีการ กระบวนการในการส่งเสริมการตระหนักรู้ให้กับประชาชน 3) สร้างระบบและรูปแบบการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง 4) จัดทำระบบประเมินและติดตามยกระดับความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจ ดัชนีการตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจ คือการวัดความตระหนักรู้และจิตสำนึกในการใช้ประโยชน์จากสวนป่าเศรษฐกิจของสาธารณชน ด้วยการจัดทำคุณลักษณะที่	ส.บก. / อป.ภาค	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม	
			2566	2567	2568	2569	2570					
									ฟังประสงค์ผ่านกระบวนการ วิจัยและนำสู่การขับเคลื่อน)			
เป้าประสงค์ที่ 1.2 องค์กรมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในประเด็นใหม่ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อขับเคลื่อนสู่การให้บริการเชิงรุกกับผู้รับบริการ (ประชาชน หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน ผู้ประกอบการ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง) ได้รับการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม												
2. ยกระดับ องค์กรสู่ความ เป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล	คะแนนการ ประเมินระบบ บริหารจัดการที่ เป็นเลิศตาม แนวทาง SE-AM (8 Enablers)	คะแนน	เพิ่ม จาก ระยะที่ 1	เพิ่ม จาก ระยะที่ 1	เพิ่ม จาก ระยะที่ 1	เพิ่ม จาก ระยะที่ 1	เพิ่ม จาก ระยะที่ 1	เพิ่ม จาก ระยะที่ 1	2. โครงการพัฒนา องค์กรสู่ความเป็น เลิศ	1) พัฒนางองค์กรตามแนวทาง SE-AM 2) ขับเคลื่อนการเป็น หน่วยงานที่เปิดกว้างและ เชื่อมโยงกับ 8 Enablers 3) ปรับปรุงกระบวนการ ทำงานและวัฒนธรรมการ ทำงานตาม SE-AM 4) ยกระดับการบริหารจัดการ คน ความรู้ให้มีขีดสมรรถนะ สูงและเป็นองค์กรทันสมัย 5) ประเมินตนเองและจัดทำ แผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ส.นผ.	ทุกสำนัก
	คะแนนการ ประเมินคุณธรรม และความโปร่งใส ในการดำเนินงาน	คะแนน	>85	>85	>85	>85	>85	>85	3. โครงการ ส่งเสริมการ ป้องกัน	1) สร้างความตระหนัก จิตสำนึก การที่ดี และส่งเสริมการ ทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้	ส.ตส.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
	ของหน่วยงาน ภาครัฐ (ITA)							การทุจริต และ ประพฤติมิชอบ	2) เร่งรัด และกำกับให้ส่วน งานในสังกัดดำเนินการตาม แผนปฏิบัติการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ		
3. เติบโตอย่าง มั่นคงและใช้ สินทรัพย์ให้เกิด ประโยชน์	ร้อยละของกำไรต่อ สินทรัพย์ทั้งหมด (ROA)	ร้อยละ	0.96	1.11	1.46	1.56	1.66	4. โครงการ พัฒนาธุรกิจใหม่	1) วิเคราะห์แนวโน้มการ เปลี่ยนแปลงในอนาคตของ ระบบนิเวศอุตสาหกรรมไม้ จากป่าปลูกและธุรกิจที่ เกี่ยวเนื่อง (Ecosystem) 2) วิเคราะห์ความเหมาะสม เพื่อกำหนดทางเลือกในการ พัฒนาธุรกิจใหม่ 3) ประเมินทรัพยากรของ อ.อ.ป. ในด้านความเชี่ยวชาญ และงบประมาณ เพื่อกำหนด รูปแบบการลงทุนและวิธีการ ดำเนินงานในธุรกิจใหม่ 4) ศึกษาความเป็นไปได้ใน การพัฒนาธุรกิจใหม่	ส.ธต.	ออป.ภาค



กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
									(Feasibility Study) ในด้าน เทคนิค ด้านการปฏิบัติงาน ด้านเศรษฐศาสตร์ และด้าน กฎหมาย 5) นำเสนอผู้ที่เกี่ยวข้องและ ดำเนินการตามแผนการ พัฒนาธุรกิจ		
	ร้อยละของกำไร เชิงสังคมต่อเงิน ลงทุน (SROI) (คำนวณจาก ดอกเบี้ยเงินกู้ ปัจจุบันเฉลี่ย 4% บวก 2.5 เท่าของ ด้านสังคมและ สิ่งแวดล้อม = ทุก 100 บาท จะมี กำไร 14 บาท)	ร้อยละ	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	5. โครงการ ประเมิน ผลตอบแทนทาง สังคมจากการ ลงทุน (Social Return on Investment : SROI)	1) ประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อทำแผนที่ผลลัพธ์และหา สัดส่วนการมีส่วนร่วมของ ผลลัพธ์ 2) หาข้อมูลผู้เป็นผู้ใช้ส่วนได้ ส่วนเสียทั้งหมด ตัวชี้วัดที่ใช้ ในการวัดผลลัพธ์ และตัวแทน ทางการเงินในการแปลง ผลลัพธ์ให้มีหน่วยเป็นเงิน 3) คำนวณ SROI โดยใช้สูตร มูลค่าปัจจุบันของ ผลประโยชน์ทางสังคมหาร ด้วยการลงทุน	ส.ว.ป.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
									4) นำเสนอผลการคำนวณด้วยกราฟหรือตารางและการวิเคราะห์ 5) ทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด		
	EBITDA	ลบ.	60.8 ลบ.	71.9 ลบ.	98.4 ลบ.	110.4 ลบ.	123.1 ลบ.	6. โครงการ ศึกษาดรสาร หนี้ส่งเสริมความ ยั่งยืน (Sustainability- Linked Bond: SLB)	1) รวบรวมข้อมูลภาพรวมขององค์กร จัดทำโครงการและ สินทรัพย์เพื่อกำหนดกรอบ ตราสารหนี้ส่งเสริมความยั่งยืน (Sustainability-Linked Bond: SLB) มุ่งหวังให้การ สร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมและ พัฒนาสังคมควบคู่กันไป มี เงื่อนไขให้ผลตอบแทนอ้างอิง กับตัวชี้วัดและเป้าหมายการ ผลิตคาร์บอนเครดิต 2) ยืนยันขั้นตอนการควบคุม ภายใน จัดทำรายงานการ	ส.วป.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
									จัดสรรเงินและข้อมูลด้าน สิ่งแวดล้อม รวมทั้งรายงาน ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม 3) คัดเลือกผู้สอบทาน ภายนอกและขอการรับรอง จากผู้กำกับการออกตราสาร หนี้ 4) ประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วน เกี่ยวข้องเพื่อเสนอขาย 5) รายงานและเปิดเผยข้อมูล ผลการดำเนินงานการผลิต คาร์บอนเครดิต		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและบริหารช้างเลี้ยงของไทย

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
เป้าประสงค์ที่ 2.1 มีการส่งเสริม ป่าชุมชน สวนป่าเศรษฐกิจ และบริหารช้างเลี้ยงของไทย											
4.ส่งเสริม ป่าชุมชน แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ สวนป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผล และบริหารช้างเลี้ยงของไทย	จำนวนของพื้นที่สีเขียวที่เพิ่มขึ้น (พื้นที่สีเขียว = พื้นที่ อ.อ.ป. ส่งเสริมเกษตรปลูกไม้เศรษฐกิจ ในที่ดินกรรมสิทธิ์ของเกษตรกร	ไร่	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	7. โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ	1) รวบรวมข้อมูลพื้นที่ของ อ.อ.ป. ปัจจุบัน ในด้านปริมาณสภาพพื้นที่ และศักยภาพในการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ 2) กำหนดแผนการพัฒนาพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจทั้งในมิติของเวลาและพื้นที่ 3) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคสังคมให้เกิดการบูรณาการในระดับพื้นที่ 4) เสริมสร้างกลไก เครื่องมือ และมาตรการ ในการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดความสมบูรณ์สำหรับใช้ประโยชน์ต่อไปได้	ออป.ภาค	ส.ว.ป..
	ร้อยละของพื้นที่ที่นำกลับมาใช้ประโยชน์ (Landscape Restoration)	ร้อยละ	80	80	80	80	80	8. โครงการส่งเสริมพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ		ออป.ภาค	ส.ว.ป..

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
									5) ทบทวนและประเมินผลการดำเนินงาน เพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อปรับปรุงแก้ไข ให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด		
	จำนวนเปอร์เซ็นต์ ของผู้ใช้บริการ แหล่งท่องเที่ยว เชิงนิเวศสวนป่า ที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	4%	8%	12%	16%	20%	9. โครงการส่งเสริม แหล่งท่องเที่ยว เชิงนิเวศ (Forestry Lodge)	1) ทบทวนแผนพัฒนาธุรกิจโดย ประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุง และวิเคราะห์ทิศทาง เปลี่ยนแปลงทางการตลาด	ส.ต. / ออป.ภาค / ส.คช / ส.บก.	ทุกสำนัก
	จำนวนเปอร์เซ็นต์ ของการใช้บริการ ห้องพักที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	7%	14%	21%	28%	35%		2) จัดทำแผนพัฒนาธุรกิจ รวมทั้งแผนการตลาด แผนการ ขาย แผนการบริหาร และ แผนการเงิน อย่างครบถ้วน 3) พัฒนาสภาพพื้นที่ จัดเตรียม อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก ให้เพียงพอ และขีด ความสามารถของบุคลากร รวมทั้งระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ให้รองรับแผนธุรกิจที่พัฒนาขึ้น	ส.ต. / ออป. ภาค / ส.คช / ส.บก.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
	ร้อยละของช้าง เลี้ยงที่ได้รับการ ดูแล (เทียบกับ สัดส่วนช้างเลี้ยง ของไทย)	ร้อยละ	30	30	30	30	30	10. โครงการดูแล และบริหารช้าง เลี้ยงของไทย	1) ทบทวนผลการดำเนินงาน การดูแลและบริหารช้างเลี้ยง ของไทย 2) วางแนวทางในการอนุรักษ์ และบริหารช้างเลี้ยงของไทยให้	ส.คช.	ส.วป.
	ร้อยละของช้าง สำคัญที่ได้รับการ ดูแล	ร้อยละ	100	100	100	100	100		มีคุณภาพชีวิตที่ดีในทุกช่วงอายุ ตั้งแต่ลูกช้างแรกเกิด ช้างวัย ทำงาน พ่อแม่ช้างที่ว่างงาน ช้างที่เจ็บป่วยหรือได้รับบาดเจ็บ ช้างสูงอายุ รวมถึงช้างของกลาง ที่ยังอยู่ในระหว่างการตรวจสอบ ตัวรูปพรรณ 3) ประสานความร่วมมือกับ สถาบันการศึกษา ในการ พัฒนาวิจัย เรื่อง พันธุกรรม ช้างเลี้ยง เทคโนโลยีในการ บริหารช้างเลี้ยง 4) จัดทำฐานข้อมูลช้างเลี้ยง ของไทย ผู้เลี้ยงช้าง พัฒนา เทคโนโลยีการระบุตัวตน ช้างเลี้ยง และแสดงผล Geological Map	ส.คช.	ส.วป.

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
									5) ถ่ายทอดศาสตร์การดูแล และบริหารช้างเลี้ยง 6) จัดเตรียมความพร้อมใน ด้านสถานที่ สภาพพื้นที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในการ บริหารช้างเลี้ยง และบุคลากร		
เป้าประสงค์ที่ 2.2 ประชาชนความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี											
5. จัดการ ทรัพยากรไม้ จากสวนป่า เศรษฐกิจอย่าง คุ้มค่า	ร้อยละการ เพิ่มขึ้นของมูลค่า ผลิตภัณฑ์มวล รวมประชาชาติที่ เกิดจากป่า เศรษฐกิจ (GDP Impact)	ร้อยละ	+0.2	+0.4	+0.6	+0.8	+1	11. โครงการการ จัดทำระบบบัญชี เศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่ม มูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อเพิ่มมูลค่า ทรัพยากรธรรมชาติ (System of Environmental Economic Accounting: SEEA)	1) ศึกษามาตรฐานระบบบัญชี เศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่ม มูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ และ กำหนดแนวปฏิบัติร่วมกับ หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม 2) ศึกษา สํารวจ จัดทำแผนที่ ระบุพิกัด รวมทั้งประเมิน ปริมาณและมูลค่าของสวนป่า แต่ละประเภทแต่ละชนิด ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงใน ปริมาณและมูลค่าในแต่ละปี	ส.ว.ป.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
								<p>3) จัดทำระบบบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ และระบบการรายงานที่แสดงถึงสถานภาพและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงในปริมาณและมูลค่าของทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพของสิ่งแวดล้อม</p> <p>4) เตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ และขีดความสามารถของบุคลากรรวมทั้งระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการบันทึกระบบบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติ</p> <p>5) จัดทำรายงานบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรธรรมชาติไปยังกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทุกปี</p>			



กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
								12. โครงการ ประเมินมูลค่าทาง เศรษฐกิจ (Economic Impact Assessment)	1) รวบรวมผลการดำเนินงาน จากการใช้สวนป่าเศรษฐกิจให้ เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ 2) พัฒนาวิธีการประเมิน Economic Impact Assessment จากสวนป่า เศรษฐกิจให้พร้อมใช้ 3) ประเมินโครงการด้านสวน ป่าเศรษฐกิจเพื่อหามูลค่าทาง เศรษฐกิจและสังคม 4) นำผลการประเมินมา ทบทวนแผนการใช้ประโยชน์ จากสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดผล ทางเศรษฐกิจและสังคมตาม เป้าหมาย	ส.ว.ป.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
								13. โครงการจัดทำ รายงานการพัฒนา ความยั่งยืน (SD Report)	1) ศึกษากรอบการรายงาน ความยั่งยืนตาม GRI Standards 2) จัดทำแผนปฏิบัติการด้วย การจัดการในกระบวนการ รายงานและกำหนดขอบเขต ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน โดยรวบรวมรายงานแยกผล ประกอบการ (financial performance) กับผลการ ดำเนินงานทางสังคมและ สิ่งแวดล้อม (non-financial performance) 3) สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นและ ผลกระทบด้านความยั่งยืนที่ สำคัญ 4) ประเมินภายในโดยกำหนด หัวข้อสำคัญและกำหนด ขอบเขตของรายงาน 5) วัดผลและติดตามตัวชี้วัด ประสิทธิภาพความยั่งยืนที่	ส.บก. / ส.นพ. / ส.บง.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
								สำคัญและรับรองคุณภาพของข้อมูล กำหนดเป้าหมาย ประสิทธิภาพและติดตามเป้าหมายก่อนหน้า 6) จัดทำรายงานความยั่งยืน GRI เพื่อสื่อสารผลการปฏิบัติงานด้านสังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ โครงการ และกลยุทธ์ทางธุรกิจ			
								14. โครงการดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index) (กลุ่ม DJSI Emerging Markets)	1) ศึกษากรอบการจัดทำดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index) (กลุ่ม DJSI Emerging Markets) รวมทั้งศึกษาแนวปฏิบัติของบริษัทที่เข้าสู่ DJSI แล้ว 2) จัดทำแผนปฏิบัติการด้วยการจัดการในกระบวนการ รายงานและกำหนดขอบเขตประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน โดยรวบรวมรายงานทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	ส.บง. / ส.บก. / ส.นผ.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
								<p>3) สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นและผลกระทบด้านความยั่งยืนที่สำคัญ</p> <p>4) ประเมินภายในโดยกำหนดหัวข้อสำคัญและกำหนดขอบเขตของดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index) (กลุ่ม DJSI Emerging Markets)</p> <p>5) วัดผลและติดตามตัวชี้วัดประสิทธิภาพความยั่งยืนที่สำคัญและรับรองคุณภาพของข้อมูล กำหนดเป้าหมายประสิทธิภาพและติดตามเป้าหมายก่อนหน้า</p> <p>6) จัดทำดัชนีความยั่งยืนสากล (Dow Jones Sustainability Index)</p> <p>7) เข้าร่วมประเมินดัชนี Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)</p>			

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
เป้าประสงค์ที่ 3.1 มีการบริหารจัดการป่าเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ											
6. เสริมสร้างระบบ บริหารจัดการสวนป่า เศรษฐกิจให้มี ประสิทธิภาพ	ดัชนีสมรรถนะ สิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) เฉพาะส่วนที่ อ.อ.ป. รับผิดชอบ Climate Change (24%)	ร้อยละ	51	52	53	54	55	15. โครงการเพิ่ม ประสิทธิภาพการ บริหารจัดการสวน ป่าเศรษฐกิจด้วย การจัดทำ ฐานข้อมูลดัชนี สมรรถนะ สิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) เฉพาะส่วนที่ อ.อ.ป. รับผิดชอบ Climate Change (24%)	1) มีส่วนร่วมในการจัดทำ ขับเคลื่อน และติดตาม ประเมินผลนโยบายและ แผนบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมของประเทศ 2) จัดทำแผนการบริหาร จัดการตามแนวทางดัชนี สมรรถนะสิ่งแวดล้อม Environmental Performance Index (EPI) เฉพาะส่วนที่ อ.อ.ป. รับผิดชอบ Climate Change (24%) 3) รวบรวม ประเมิน และ วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง กับการคำนวณสมรรถนะ สิ่งแวดล้อม	ส.ว.ป.	อ.อ.ป.ภาค

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
เป้าประสงค์ที่ 3.2 มีโอกาสสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต											
7. ส่งเสริมชุมชน คาร์บอนต่ำเพื่อขยาย ผลคาร์บอนเครดิตสู่ สังคม	ร้อยละการเพิ่มขึ้นของ ปริมาณคาร์บอนเครดิต	ร้อยละ	5	5	5	5	5	16. โครงการ Carbon Credit Assessment	1) กำหนดเกณฑ์การ คำนวณ Carbon Credit จากสวนป่าเศรษฐกิจทั้ง สวนป่าที่ อ.อ.ป. ดุแล และ สวนป่าเศรษฐกิจชุมชน 2) ประเมิน และรวบรวม ปริมาณ Carbon Credit จากสวนป่าเศรษฐกิจทั้ง สวนป่าที่ อ.อ.ป. ดุแล และ สวนป่าเศรษฐกิจชุมชน	ส.วป. / ส.นผ.	ส.ชต. / ออป.ภาค
								17. โครงการขยาย ผลคาร์บอนเครดิต สู่สังคม	1) กำหนดเกณฑ์การ คำนวณ Carbon Credit จากสวนป่าเศรษฐกิจทั้ง สวนป่าที่ อ.อ.ป. ดุแล และ สวนป่าเศรษฐกิจชุมชน 2) ประเมิน และรวบรวม ปริมาณ Carbon Credit จากสวนป่าเศรษฐกิจทั้ง สวนป่าที่ อ.อ.ป. ดุแล และ สวนป่าเศรษฐกิจชุมชน	ส.วป. / ออป.ภาค	ส.นผ. / ส.บก.

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
								3) จัดทำแนวปฏิบัติที่ดีในการผลิต บริหาร ขาย Carbon Credit 4) เผยแพร่ และส่งเสริมให้ชุมชนอื่นสามารถเข้าสู่ตลาด Carbon Credit 5) จัดทำระบบ PRECISION FORESTRY ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในการประเมินความเปลี่ยนแปลงของ Carbon Credit จากสวนป่าเศรษฐกิจแบบเรียลไทม์			

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
เป้าประสงค์ที่ 4.1 มีการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ											
8. เพิ่ม ประสิทธิภาพ กระบวนการ ภายใน	อัตราผลผลิตต่อไร่ (อัตราการรอดตาย และอัตราการ เจริญเติบโต ความ เพิ่มพูนรายปี)	ร้อยละ	มากกว่า ปีฐาน	มากกว่า ปีฐาน	มากกว่า ปีฐาน	มากกว่า ปีฐาน	มากกว่า ปีฐาน	18. โครงการ บริหารจัดการ คุณภาพทั่วทั้ง องค์กร	1) กำหนดนโยบายคุณภาพ ทั่วทั้งองค์กร 2) ออกแบบกิจกรรมเพิ่ม คุณภาพในแต่ละสายงาน ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ 3) ดำเนินกิจกรรมเพิ่ม ผลผลิตทั่วทั้งองค์กร (5ส Suggestion QCC Lean Six Sigma) 4) ทบทวน และปรับปรุง คู่มือฯ มาตรฐานการ ปฏิบัติงานให้พร้อมใช้ 5) ส่งเสริม สนับสนุนระบบ คุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้วย การจัดมอบรางวัล ให้กับ ทีม / บุคคล / ส่วนงานที่มี ผลงานดีเด่น (Quality Day)	ส.บก.	ทุกสำนัก



กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
	ไม้โตเร็ว (ตัน / ไร่)		13	13.5	14	14.5	15	19. โครงการเพิ่ม คุณภาพและ ผลผลิตต่อไร่	1) จัดลำดับความสำคัญใน การเพิ่มคุณภาพและ ผลผลิตต่อไร่ของต้นไม้ 2) วิเคราะห์คุณภาพและ ผลผลิตต่อไร่แยกตาม ประเภทต้นไม้ เพื่อกำหนด เป็น Base Line 3) เปรียบเทียบคุณภาพ และผลผลิตต่อไร่กับองค์กร อื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายใน การดำเนินการ (Target) 4) วิเคราะห์ Gap (Target - Base Line) เพื่อหา สาเหตุทั้งด้านคุณภาพและ ผลผลิตต่อไร่ 5) กำหนดวิธีการ / แนวทางในการปรับปรุง คุณภาพและผลผลิตต่อไร่ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย	อป.ภาค	ส.วป.
	นํ้ายางพารา (กก. /ไร่ / ปี)		180	185	190	195	200				

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
									6) ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด 7) ติดตามประเมินผล 8) จัดทำเป็นมาตรฐานการทำงานใหม่		
	ร้อยละการลดลงของต้นทุน	ร้อยละ	2	2	2	2	2	20. โครงการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการทำงาน	1) จัดทำต้นทุนต่อหน่วยทุกกิจกรรมในองค์กร 2) จัดทำ Business Process Management ตามแนวทางการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ 3) ปรับปรุงกระบวนการทำงานตาม Business Process Management เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิผลการทำงาน 4) ทบทวน และปรับปรุงคู่มือฯ มาตรฐานการปฏิบัติงานให้พร้อมใช้	ส.บง. / ส.บก.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
	ร้อยละของ กระบวนการที่ทำได้ ตาม SLA	ร้อยละ	10	15	20	25	30	21. โครงการเพิ่ม ประสิทธิภาพ Customer Service Excellence	1) พัฒนาและสร้างคุณค่า ในงานบริการ ของ อ.อ.ป. ทั้งบริการภายในหน่วยงาน และบริการภายนอก หน่วยงานให้เป็นมาตรฐาน สามารถติดตามประเมินผล ได้อย่างเป็นระบบ 2) วิเคราะห์และจัดทำ เกณฑ์การให้บริการสู่ความ เป็นเลิศ 3) วิเคราะห์และออกแบบ ระบบการให้บริการสู่ความ เป็นเลิศ 4) นำระบบการให้บริการสู่ ความเป็นเลิศไปปฏิบัติ 5) ติดตามการดำเนินการ และประเมินผลเพื่อรับรอง	ส.บ.ก.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
9. เพิ่มมูลค่า ผลผลิตตลอด Value Chain	รายได้ที่เกิดจากเนื้อ ไม้และเศษไม้ - สักและเศษไม้ - ไม้โตเร็ว - ไม้แปรรูป	ลบ.	2,076.0 ลบ.	2,241.7 ลบ.	2,385.0 ลบ.	2,566.3 ลบ.	2,723.2 ลบ.	22.โครงการเพิ่ม มูลค่าผลผลิต ตลอด Value Chain	1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก เช่น การวิเคราะห์ ตลาด เทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค ความ ต้องการของลูกค้า 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน เช่น ชีตความ สามารถองค์กรและ บุคลากร 3) ระบุตลาด และกลุ่ม ลูกค้าที่องค์กรควรให้ ความสำคัญ 4) ค้นหาความต้องการและ ความคาดหวังของกลุ่ม ลูกค้าที่สำคัญ 5) ระดมสมองเพื่อรวบรวม ไอเดียและกำหนด ผลิตภัณฑ์ / บริการสำหรับ กลุ่มลูกค้าดังกล่าว	ออป.ภาค	ส.ต. / ส.วป.
	รายได้ที่ไม่ได้เกิด จากเนื้อไม้ - น้ำยางพารา - ปาล์มน้ำมัน - Carbon Credit - อื่น ๆ	ลบ.	355.1 ลบ.	378.5 ลบ.	418.1 ลบ.	444.2 ลบ.	471.1 ลบ.			ออป.ภาค	ส.ต. / ส.วป.

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
									6) จัดทำต้นแบบ (Prototype) สำหรับผลิตภัณฑ์ หรือรูปแบบสำหรับการให้บริการ 7) ทดสอบ Prototype 8) ดำเนินการผลิต หรือให้บริการ 9) ติดตามประเมินผล		
	รายได้จากการให้บริการ (ทุกประเภท)	ลบ.	27.3 ลบ.	29.1 ลบ.	46.5 ลบ.	49.4 ลบ.	53.2 ลบ.	23.โครงการสร้างรายได้จากธุรกิจอื่น (ท่องเที่ยว คชบาล พัฒนาที่ดิน บริการ ฯลฯ)	1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการตลาดที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้านการท่องเที่ยว 2) วิเคราะห์ศักยภาพองค์กรด้านการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว 3) กำหนดบริการ ตลาด และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 4) ศึกษาความเป็นไปได้ 5) ดำเนินการ 6) ติดตามประเมินผล	ออป.ภาค / ส.คช. / ส.ธต.	ทุกสำนัก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการเชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรวม
			2566	2567	2568	2569	2570				
เป้าประสงค์ที่ 5.1 องค์กรมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนภารกิจและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย											
10. สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง	ระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อพันธกิจของ อ.อ.ป.	ระดับ			3		3	24. โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image)	1) กำหนดพันธกิจของการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร กำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ เชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ของการก่อตั้งองค์กร 2) ศึกษาและจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เพื่อกำหนดแนวทาง รูปแบบที่ใช้เสนอในแต่ละกลุ่มให้เหมาะสมในแต่ละกลุ่ม 3) วิเคราะห์คู่แข่ง คู่เทียบ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งแตกต่างจากคู่แข่ง และตอบโจทย์ มุ่งเน้นจดจำได้ง่าย 4) กำหนดรูปแบบกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการ 5) ประเมินผลและปรับปรุงกิจกรรมให้เหมาะสม	ส.บก.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
เป้าประสงค์ที่ 5.2 ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน											
11. ยกระดับคุณภาพชีวิต ชุมชนที่สำคัญ	ร้อยละของชุมชนที่สำคัญที่มีกิจกรรมร่วมกัน		22	24	26	28	30	25. โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ	1) กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ศึกษาความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2) จัดกิจกรรมจากผลการศึกษาความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย 3) ประเมินผลและกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุง	ออป.ภาค / ส.คช.	ส.บก.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
เป้าประสงค์ที่ 6.1 ลดผลกระทบจากภาวะวิกฤต											
12. เพิ่มขีด ความสามารถใน การจัดการภาวะ วิกฤต	ระดับความ พร้อมในการ จัดการภาวะ วิกฤต	ระดับ	3	3	3	3	3	26.โครงการ เพิ่มขีด ความสามารถ ในการจัดการ ภาวะวิกฤต	1) จัดทำกระบวนการรองรับการจัดการ ภาวะวิกฤตขององค์กร 2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาวะ วิกฤตแบบบูรณาการ 3) เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรที่ทำหน้าที่ ในภาวะวิกฤต 4) ทำแผนการฝึกอบรม และแผนการซ้อม แผนฉุกเฉินในทุกมิติและกับคู่ความร่วมมือ 5) จัดทำระบบการรายงานและเตือนภัย รวมทั้งการคาดการณ์ การพยากรณ์ภาวะ วิกฤตจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และภัยพิบัติธรรมชาติ 6) จัดเก็บองค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหาแต่ ละครั้ง เพื่อใช้เป็นคลังความรู้ในการ พัฒนาการแก้ไขปัญหาในอนาคต	ส.นผ.	ทุกสำนัก



กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
เป้าประสงค์ที่ 6.2 องค์กรมีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเต็มรูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเดียวกัน											
13. ขับเคลื่อน องค์กรดิจิทัล	ร้อยละ ความสำเร็จ ของการเปลี่ยน ผ่าน กระบวนการ ทำงานและ กระบวนการ ให้บริการ ประชาชนสู่ ระบบดิจิทัล	ร้อยละ	100	100	100	100	100	27.โครงการ ขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล (New normal, Innovation, e-service, Digital Literacy)	1) ขับเคลื่อนแผนพัฒนาองค์กรไปสู่ องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) มี องค์ประกอบสำคัญ 4 ประการดังนี้ (1) Digital Mindset ชุดความคิดของคนใน องค์กร (2) Digital Processes ระบบงาน และกระบวนการภายใน (3) Digital Skills ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะใน การใช้เทคโนโลยี (4) Digital Culture วัฒนธรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง 2) พัฒนาระบบการทำงานเปลี่ยนผ่านสู่ ระบบ Digital (Data Source, Data management, Data Analytics, Data Utilization) 3) ปรับปรุงกระบวนการทำงานและ เชื่อมโยงฐานข้อมูลสู่ระบบ Digital 4) จัดทำระบบ Cyber Security จัดทำ รูปแบบการให้บริการประชาชนเป็นระบบ อิเล็กทรอนิกส์ (e-Service e-Ticket) 5) ประมวลผลและสื่อสารสารสนเทศเพื่อ	ส.ว.ป.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
									การตัดสินใจของผู้บริหารและใช้เป็นสื่อ เผยแพร่สู่ประชาชน		
<b>เป้าประสงค์ที่ 6.3 ระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายที่ได้รับการทบทวนแก้ไข ปรับปรุง</b>											
<b>14. ปรับปรุง พัฒนา ระเบียบหลักเกณฑ์ และกฎหมายให้ ทันสมัย</b>	ร้อยละของ ระเบียบ หลักเกณฑ์และ กฎหมายที่ ได้รับการ ทบทวนแก้ไข ปรับปรุงและ / หรือยกเลิก กฎหมายที่หมด ความจำเป็น หรือไม่ สอดคล้องกับ สภาพการณ์ หรือที่เป็น อุปสรรคต่อการ ดำเนินงานของ อ.อ.ป.	ร้อยละ	10	15	20	25	30	28.โครงการ ปรับปรุง พัฒนา ระเบียบ หลักเกณฑ์และ กฎหมายให้ ทันสมัย	1) ทบทวนแก้ไข ปรับปรุงและ / หรือ ยกเลิกระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมาย ให้ มีเนื้อหาที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ของ อ.อ.ป. 2) จัดทำระบบฐานข้อมูลระเบียบ หลักเกณฑ์และกฎหมายที่มีการประกาศใช้ แล้ว โดยจัดให้มีระบบที่สามารถสืบค้นและ เข้าถึงได้ง่าย 3) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ เข้าใจ ใน ระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมาย ที่ เกี่ยวข้อง	ส.กม.	ทุกสำนัก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
เป้าประสงค์ที่ 6.4 บุคลากรทุกระดับเป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ เพื่อรองรับภารกิจในอนาคต											
15. เสริมสร้าง บุคลากรให้มีขีด สมรรถนะสูง	ร้อยละของ บุคลากรที่มีขีด สมรรถนะสูง ตามที่องค์กร กำหนด	ร้อยละ	25	25	25	25	25	29.โครงการ พัฒนาระบบ การบริหารทุน มนุษย์เชิง ยุทธศาสตร์	1) กำหนดนิยามขีดความสามารถของ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) กำหนดวิธีประเมินผลขีดความสามารถ ของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละ ระดับ 3) พัฒนาระบบการเรียนรู้ออนไลน์ขนาดใหญ่ ที่เปิดกว้าง (Massive Open Online Courseware) เพื่อนำมาใช้ในการบริหาร ระบบการเรียนรู้ออนไลน์ขนาดใหญ่ที่เปิด กว้าง รวมทั้งสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ ประกอบด้วย ดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content) การเรียนรู้ ความก้าวหน้าในการ เรียนรู้ ผลการประเมิน ประวัติการเรียนรู้ ฯลฯ และแสวงหาความร่วมมือกับ สถาบันการศึกษาทุกระดับหรือองค์กรอื่น ในการเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบ MOOC ให้เกิดประโยชน์สูงสุด 4) ติดตามผลการพัฒนา และประเมินขีด ความสามารถเทียบเป้าหมาย	ส.บ.ก.	ทุกสำนัก
	สัดส่วน ผู้บริหารที่มี ความพร้อมเข้า สู่ตำแหน่งที่ สูงขึ้น	สัดส่วน	3:1	3:1	3:1	3:1	3:1				

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
	ร้อยละของ บุคลากรที่ผ่าน การประเมิน ค่านิยมและ วัฒนธรรม องค์กร	ร้อยละ	25	25	25	25	25	30. โครงการ ขับเคลื่อน ค่านิยมและ วัฒนธรรม องค์กร	1) จัดทำคู่มือค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 2) ประเมินระดับค่านิยมและวัฒนธรรม บุคลากรทุกระดับ 3) ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและ วัฒนธรรม 4) ประเมินผลเทียบ และทำแผนพัฒนา ปรับปรุง	ส.บก.	ทุกสำนัก
เป้าประสงค์ที่ 6.5 มุ่งองค์ความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อสังคม											
16. พัฒนา องค์ความรู้สู่การ สร้างนวัตกรรม ทุกมิติในทุกระดับ	ร้อยละองค์ ความรู้ที่ได้รับ การเผยแพร่ใน ระดับประเทศ	ร้อยละ	10	10	10	10	10	31. โครงการ บริหารจัดการ ความรู้ สู่การสร้าง นวัตกรรม	1) จัดทำคู่มือการจัดการความรู้ทั้ง องค์กรที่ประกอบด้วยแผนทีการจัดการ ความรู้ เป้าหมายการจัดการความรู้ วิธีการ เครื่องมือการยกย่องชมเชยและการนำ ความรู้ที่จัดการแล้วไปสู่การพัฒนาองค์กร และพัฒนาบุคลากร	ส.บก. / ส.วป.	ทุกสำนัก
	ร้อยละองค์ ความรู้ที่ผ่าน การประเมิน เป็น Best Practice	ร้อยละ	10	10	10	10	10		2) สื่อสารแนวทางการจัดการความรู้ใน ทิศทางและเป้าหมายเดียวกันทั้งองค์กร 3) พัฒนา Change Agent เพื่อสร้างการ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการเรียนรู้ของ องค์กร 4) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับ		

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
								<p>องค์กรระดับประเทศและระดับโลก</p> <p>5) จัดเก็บองค์ความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อการเข้าถึง เข้าใจ และนำไปพัฒนาการทำงานอย่างสะดวก ง่าย</p> <p>6) สร้างหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรทุกระดับของ อ.อ.ป.. และหลักสูตรอื่น ๆ ให้รองรับระบบการเรียนรู้ในอนาคต จากเนื้อหาหรือข้อมูลในแต่ละหน่วยงานของ อ.อ.ป. ทั้ง Hard Skills และ Soft Skills เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของ อ.อ.ป.</p> <p>7) จัดหาระบบการเรียนรู้ออนไลน์ขนาดใหญ่ที่เปิดกว้าง (Massive Open Online Courseware) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารระบบการเรียนรู้ออนไลน์ขนาดใหญ่ที่เปิดกว้างของ อ.อ.ป.. (FIO MOOC)</p>			

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วย	ค่าเป้าหมาย 5 ปี ระยะที่ 2					โครงการ เชิงกลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ หลัก	ผู้รับผิดชอบ ร่วม
			2566	2567	2568	2569	2570				
	ร้อยละของ Best Practice ที่พัฒนาจนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ	ร้อยละ	10	10	10	10	10	8) สร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ของ อ.อ.ป. ประกอบด้วยดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content) การเรียนรู้ ความก้าวหน้าในการเรียนรู้ ผลการประเมิน ประวัติการเรียนรู้ ฯลฯ 9) แสวงหาความร่วมมือกับ สถาบันการศึกษาทุกระดับหรือองค์กรอื่น ในการเผยแพร่องค์ความรู้ใน FIO MOOC ให้เกิดประโยชน์			

3.6 แผนวิทยุโทรทัศน์แสดงถึงความสอดคล้องกับแผนพัฒนาวิทยุโทรทัศน์และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง



ตารางผังความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2567)  
วิสัยทัศน์: สร้างสรรค์สัมป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 5	ยุทธศาสตร์ที่ 5	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 4	ยุทธศาสตร์ที่ 6
	ด้านความมั่นคง	ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	ด้านการสร้างเสริมความสามัคคีในภพเมืองชน	การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม	ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	ยุทธศาสตร์ที่ 13	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 10	ยุทธศาสตร์ที่ 4	ยุทธศาสตร์ที่ 13	ยุทธศาสตร์ที่ 5
แผนแม่บท ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) พ.ศ.	ยุทธศาสตร์ที่ 13	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 10	ยุทธศาสตร์ที่ 4	ยุทธศาสตร์ที่ 13	ยุทธศาสตร์ที่ 5
แผนยุทธศาสตร์รัฐมนตรีกระทรวงกลาโหม (พ.ศ. 2561 - 2565)	ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4	ยุทธศาสตร์ที่ 5	ยุทธศาสตร์ที่ 6
แผนแม่บท องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)	ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4	ยุทธศาสตร์ที่ 5	ยุทธศาสตร์ที่ 6
กลยุทธ์	11. เสริมสร้างระบบกักตุนสินค้าและป่าไม้เศรษฐกิจในภาคป่าเศรษฐกิจ 12. ยกระดับคุณภาพสินค้าป่าเศรษฐกิจ 13. สนับสนุนผลิตภัณฑ์สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	21. ส่งเสริม สิ่งปลูกสร้างและก่อสร้างเชิงรุก สนับสนุนเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม 22. ส่งเสริมการนำนวัตกรรมเศรษฐกิจสีเขียวมาใช้	31. เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ 32. ส่งเสริมพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจ 3.2 ส่งเสริมพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจ	4.1. ส่งเสริมประสิทธิภาพกระบวนการดำเนินงาน 4.2. ส่งเสริมผลิตผลผลิตมูลค่า Value Chain	5.1. เสริมสร้างเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม 5.2. ยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนเป้าหมาย	6.1. เสริมสร้างระบบกักตุนสินค้าและป่าไม้เศรษฐกิจ 6.3. ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ป่าเศรษฐกิจ 6.4. เสริมสร้างผลิตภัณฑ์ป่าเศรษฐกิจ 6.5. ส่งเสริมระบบเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
โครงการสำคัญ (Flagship)	โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน โครงการพัฒนาอุทยานโครงการพัฒนาอุทยาน	โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism Lodges)	โครงการขยายผลโครงการสวนป่าเศรษฐกิจ	โครงการบริหารจัดการสวนป่าที่พร้อมต่อการดำเนินงาน	โครงการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตชุมชนเป้าหมาย	โครงการขับเคลื่อน 0.อป. จุดนำร่องที่ดี โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
Forest Industry Organization



# บทที่ 4

ประมาณการลงทุน  
แวล่งเงินทุน  
และประมาณการทางการเงิน



# บทที่ 4

## ประมาณการลงทุน แหล่งเงินทุน และประมาณการทางการเงิน

### 4.1 การวิเคราะห์ห้วงการเงิน พ.ศ. 2562 - 2564

ในการดำเนินงานได้มีการวิเคราะห์ห้วงการเงินขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 - 2564 ทั้งงบแสดงฐานะการเงินและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ดังนี้

#### 4.1.1 งบแสดงฐานะการเงิน

ด้านสินทรัพย์ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีสินทรัพย์ทั้งหมดเพิ่มขึ้นจาก 5,545,797,155.91 บาท ในปี พ.ศ. 2562 เป็น 6,115,313,061.71 บาท ในปี พ.ศ. 2564 รวมทั้งมีสินทรัพย์หมุนเวียน เพิ่มขึ้นจาก 9.1% ในปี พ.ศ. 2562 เป็น 12.4% ในปี พ.ศ. 2564 และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ลดลงจาก 90.9% ในปี พ.ศ. 2562 เป็น 87.6% ในปี พ.ศ. 2564 โดยสาเหตุหลักมาจากมูลค่าสินทรัพย์ชีวภาพที่มีปริมาณการปลูกและมูลค่าเพิ่มขึ้นตามการวัดมูลค่ายุติธรรม และสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่นเป็นเงินฝากธนาคารประจำ 6 - 12 เดือน จำนวน 272,000,000 บาท ดังตาราง 1

	2564		2563		2562	
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	162,660,949.82	2.7%	220,039,411.11	3.8%	69,616,742.27	1.3%
ลูกหนี้การค้า	90,226,216.11	1.5%	99,504,129.08	1.7%	9,172,635.03	0.2%
สินค้าคงเหลือ	159,935,733.68	2.6%	187,208,506.23	3.2%	184,467,967.41	3.3%
สินทรัพย์ชีวภาพหมุนเวียน	60,321,535.06	1.0%	22,837,792.87	0.4%	17,802,109.13	0.3%
พัสดुकงเหลือ	1,185,695.46	0.0%	1,082,183.87	0.0%	1,188,251.06	0.0%
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	272,000,000.00	4.4%	2,004,553.50	0.0%	-	0.0%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	13,011,657.05	0.2%	-	0.0%	21,458,675.11	0.4%
เงินลงทุนชั่วคราว	-	0.0%	13,133,162.87	0.2%	200,000,000.00	3.6%
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>759,341,787.18</b>	<b>12.4%</b>	<b>545,809,739.53</b>	<b>9.4%</b>	<b>503,706,380.01</b>	<b>9.1%</b>

	2564		2563		2562	
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	-	0.0%	100,000,000.00	1.7%	-	0.0%
เงินลงทุนระยะยาว	-	0.0%	-	0.0%	100,000,000.00	1.8%
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	12,916,631.46	0.2%	12,925,394.52	0.2%	13,156,860.81	0.2%
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	80,000,000.00	1.3%	80,000,000.00	1.4%	80,000,000.00	1.4%
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	9,291,246.16	0.2%	9,312,741.49	0.2%	7,233,675.52	0.1%
ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และสวนป่า	2,506,215,631.00	41.0%	2,484,835,591.50	42.6%	2,415,188,207.87	43.5%
สินทรัพย์สิทธิการใช้	64,561,005.27	1.1%	43,306,434.07	0.7%	-	0.0%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	15,487,343.22	0.3%	6,101,604.21	0.1%	8,015,826.68	0.1%
สินทรัพย์ชีวภาพไม่หมุนเวียน	2,662,769,380.83	43.5%	2,544,322,324.59	43.6%	2,413,611,547.65	43.5%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	4,730,036.59	0.1%	4,687,670.44	0.1%	4,884,657.37	0.1%
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>5,355,971,274.53</b>	<b>87.6%</b>	<b>5,285,491,760.82</b>	<b>90.6%</b>	<b>5,042,090,775.90</b>	<b>90.9%</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>6,115,313,061.71</b>	<b>100.0%</b>	<b>5,831,301,500.35</b>	<b>100.0%</b>	<b>5,545,797,155.91</b>	<b>100.0%</b>

ตาราง 1 งบแสดงฐานะการเงินด้านสินทรัพย์ ปี พ.ศ. 2562 - 2564

ด้านหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีหนี้สินทั้งหมดเพิ่มขึ้นจาก 1,385,283,051.14 บาท ในปี พ.ศ. 2562 เป็น 1,752,360,065.05 บาท ในปี พ.ศ. 2564 รวมทั้งมีหนี้สินหมุนเวียน เพิ่มขึ้นจาก 2.3% ในปี พ.ศ. 2562 เป็น 3.4% ในปี พ.ศ. 2564 และหนี้สินไม่หมุนเวียน เพิ่มขึ้นจาก 22.7% ในปี พ.ศ. 2562 เป็น 25.2% ในปี พ.ศ. 2564 โดยสาเหตุหลักมาจากเงินรับล่วงหน้าระยะยาว ในขณะที่ส่วนของผู้ถือหุ้น เพิ่มขึ้นจาก 4,160,514,104.77 บาท ในปี พ.ศ. 2562 เป็น 4,362,952,996.66 บาท ในปี พ.ศ. 2564 โดยสาเหตุหลักมาจากกำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรรที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้สามารถสร้างกำไรระหว่างปี พ.ศ. 2562 - 2564 ได้เพิ่มขึ้น ดังตาราง 2

	2564		2563		2562	
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เจ้าหนี้การค้า	110,529,090.58	1.8%	126,003,753.14	2.2%	29,706,397.08	0.5%
เจ้าหนี้อื่น	17,811,456.55	0.3%	16,616,622.65	0.3%	21,695,138.04	0.4%
หนี้สินของสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	24,878,929.78	0.4%	8,692,839.78	0.1%	-	0.0%
เงินรับล่วงหน้าระยะสั้น	15,247,223.58	0.2%	17,192,722.49	0.3%	14,091,479.26	0.3%
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	19,585,549.08	0.3%	25,403,695.47	0.4%	25,977,461.53	0.5%
ภาระหนี้สินผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน	-	0.0%	-	0.0%	19,328,195.00	0.3%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	22,022,294.94	0.4%	34,181,669.22	0.6%	17,519,973.24	0.3%
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>210,074,544.51</b>	<b>3.4%</b>	<b>228,091,302.75</b>	<b>3.9%</b>	<b>128,318,644.15</b>	<b>2.3%</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
หนี้สินตามสัญญาเช่า	40,795,047.55	0.7%	35,058,721.66	0.6%	-	0.0%
เงินรับล่วงหน้าระยะยาว	325,205,212.37	5.3%	197,155,362.40	3.4%	125,622,084.80	2.3%
รายการรอการรับรู้	619,920,432.91	10.1%	649,164,181.20	11.1%	652,534,281.24	11.8%
โบนัสค้างจ่าย	127,610,304.45	2.1%	90,159,935.11	1.5%	90,393,475.11	1.6%
เงินค้ำนำส่งคลัง	-	0.0%	-	0.0%	16,205,000.00	0.3%
ภาระหนี้สินผลประโยชน์ระยะยาวหลังออกจากงาน	274,237,265.00	4.5%	248,843,010.00	4.3%	254,030,449.00	4.6%
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	154,517,258.26	2.5%	162,321,353.57	2.8%	118,179,116.84	2.1%
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>1,542,285,520.54</b>	<b>25.2%</b>	<b>1,382,702,563.94</b>	<b>23.7%</b>	<b>1,256,964,406.99</b>	<b>22.7%</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>1,752,360,065.05</b>	<b>28.7%</b>	<b>1,610,793,866.69</b>	<b>27.6%</b>	<b>1,385,283,051.14</b>	<b>25.0%</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุนประเดิมจากรัฐบาล	10,000,000.00	0.2%	10,000,000.00	0.2%	10,000,000.00	0.2%
ทุนรับโอน	10,319,839.46	0.2%	10,319,839.46	0.2%	10,319,839.46	0.2%
กำไรสะสมจัดสรรแล้ว-สำรองธรรมดา	470,182,576.51	7.7%	470,182,576.51	8.1%	470,182,576.51	8.5%
กำไรสะสมจัดสรรแล้ว-สำรองบำรุงสวัสดิภาพ	8,736,387.60	0.1%	8,736,387.60	0.1%	8,736,387.60	0.2%

	2564		2563		2562	
กำไรสะสมจัดสรรแล้ว- สำรองโครงการปลูกสร้าง สวนป่า	888,082,498.01	14.5%	888,082,498.01	15.2%	888,082,498.01	16.0%
กำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรร	2,975,631,695.08	48.7%	2,833,186,332.08	48.6%	2,773,192,803.1 9	50.0%
<b>รวมส่วนของเจ้าของ</b>	<b>4,362,952,996.66</b>	<b>71.3%</b>	<b>4,220,507,633.66</b>	<b>72.4%</b>	<b>4,160,514,104.77</b>	<b>75.0%</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของ เจ้าของ</b>	<b>6,115,313,061.71</b>	<b>100.0%</b>	<b>5,831,301,500.35</b>	<b>100.0%</b>	<b>5,545,797,155.91</b>	<b>100.0%</b>

ตาราง 2 งบแสดงฐานะการเงินด้านหนี้สินและส่วนของเจ้าของ ปี พ.ศ. 2562 - 2564

## 4.1.2 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

ด้านรายได้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีรายได้เพิ่มขึ้นจาก 2,113,243,347.10 บาท ในปี พ.ศ. 2562 เป็น 2,969,740,736.03 บาท ในปี พ.ศ. 2563 และเป็น 2,765,766,882.98 บาท ในปี พ.ศ. 2564 หรือเพิ่มขึ้น 30.8% โดยสาเหตุหลักมาจากรายได้ค่าขาย รายได้ผลิตน้ํายางพารา และรายได้อื่น ๆ ซึ่งมีกำไรจากการตีมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ชีวภาพรวมอยู่ด้วย ดังตาราง 3

	2564		2563		2562	
รายได้						
รายได้ค่าขาย	1,988,602,148.44	71.9%	2,315,648,436.76	78.0%	1,401,175,822.96	66.3%
รายได้ผลิตน้ํายางพารา	284,301,953.10	10.3%	220,344,491.56	7.4%	222,637,267.93	10.5%
รายได้จากการให้บริการ	14,463,861.89	0.5%	20,945,045.01	0.7%	35,198,044.00	1.7%
รายได้เงินอุดหนุนรัฐบาล	264,756,338.66	9.6%	303,129,737.79	10.2%	314,162,795.34	14.9%
รายได้อื่น แตกต่าง	213,642,580.89	7.7%	109,673,024.91	3.7%	140,069,416.87	6.6%
<b>รวมรายได้</b>	<b>2,765,766,882.98</b>	<b>100.0%</b>	<b>2,969,740,736.03</b>	<b>100.0%</b>	<b>2,113,243,347.10</b>	<b>100.0%</b>

ตาราง 3 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จด้านรายได้ ปี พ.ศ. 2562 - 2564

ด้านค่าใช้จ่าย องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจาก 2,052,146,336.70 บาท ในปี พ.ศ. 2562 เป็น 2,635,944,632.98 บาท ในปี พ.ศ. 2564 หรือเพิ่มขึ้น 28.4% โดยสาเหตุหลักมาจากต้นทุนขาย ค่าใช้จ่ายผลิตน้ำยางพารา ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป และค่าใช้จ่ายอื่น ส่วนด้านกำไรขาดทุนเพิ่มขึ้นจาก 6,062,445.56 บาท ในปี พ.ศ. 2562 เป็น 118,772,640.50 บาท ในปี พ.ศ. 2564 หรือเพิ่มขึ้น 187% ซึ่งเป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้สูงกว่าการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่าย ดังตาราง 4

	2564		2563		2562	
ค่าใช้จ่าย						
ต้นทุนขาย	1,550,899,748.03	56.1%	1,904,924,728.99	64.1%	1,047,834,146.41	49.6%
ค่าใช้จ่ายผลิตน้ำยางพารา	209,500,923.19	7.6%	182,337,826.86	6.1%	186,809,807.58	8.8%
ค่าใช้จ่ายจากการให้บริการ	35,482,094.62	1.3%	32,504,345.73	1.1%	36,853,408.27	1.7%
ค่าใช้จ่ายจากการขาย	62,204,853.59	2.2%	54,477,274.82	1.8%	65,925,875.57	3.1%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ทั่วไป	438,094,103.69	15.8%	389,965,886.40	13.1%	406,969,739.86	19.3%
ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุน รัฐบาล	264,756,338.66	9.6%	296,678,514.58	10.0%	288,646,850.76	13.7%
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัด จำหน่าย	24,162,791.35	0.9%	17,751,159.23	0.6%	6,829,641.02	0.3%
ค่าใช้จ่ายอื่น	50,843,779.85	1.8%	34,126,837.12	1.1%	12,276,867.23	0.6%
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>2,635,944,632.98</b>	<b>95.3%</b>	<b>2,912,766,573.73</b>	<b>98.1%</b>	<b>2,052,146,336.70</b>	<b>97.1%</b>
กำไรก่อนหักต้นทุนทาง การเงิน	129,822,250.00	4.7%	56,974,162.30	1.9%	61,097,010.40	2.9%
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุน ในบริษัทร่วม	1,194,084.03	0.0%	524,533.71	0.0%	386,859.73	0.0%
รายได้ทางการเงิน	1,582,942.51	0.1%	3,770,365.58	0.1%	7,020,053.43	0.3%
ต้นทุนทางการเงิน	(2,358,074.04)	-0.1%	(1,275,532.70)	0.0%	-	0.0%
กำไรสำหรับปี	130,241,202.50	4.7%	59,993,528.89	2.0%	68,503,923.56	3.2%
กำไร(ขาดทุน)เบ็ดเสร็จอื่น						
ขาดทุนจากการประมาณ การตามหลักคณิตศาสตร์ ประกันภัย	(11,468,562.00)	-0.4%	-		(62,441,478.00)	-3.0%
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวม สำหรับปี</b>	<b>118,772,640.50</b>	<b>4.3%</b>	<b>59,993,528.89</b>	<b>2.0%</b>	<b>6,062,445.56</b>	<b>0.3%</b>

ตาราง 4 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จด้านค่าใช้จ่ายและกำไรขาดทุน ปี พ.ศ. 2562 - 2564

#### 4.1.3 การวิเคราะห์อัตราส่วนที่สำคัญ

อัตราส่วนสภาพคล่อง เมื่อพิจารณาสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน พบว่า อ.อ.ป. มีอัตราส่วนสภาพคล่องในปี พ.ศ. 2564 เป็น 3.61 เท่า สูงกว่าปี พ.ศ. 2563 มีอัตราส่วนสภาพคล่อง เป็น 2.39 เท่า มีสาเหตุมาจากการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์หมุนเวียนทางการเงินอื่นจำนวน 272 ล้านบาท ซึ่งเป็นเงินฝากประจำ 6 - 12 เดือน ถือได้ว่าในปี พ.ศ. 2564 อ.อ.ป. มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับการดำเนินงาน

อัตราส่วนการบริหารสินทรัพย์ มีอัตราการหมุนของสินทรัพย์ถาวรในปี พ.ศ. 2564 อยู่ที่ 0.52 เท่า และในปี พ.ศ. 2563 อยู่ที่ 0.57 เท่า ถือได้ว่าในปี พ.ศ. 2564 อ.อ.ป. ยังต้องเพิ่มประสิทธิภาพนำสินทรัพย์ชีวภาพไม่หมุนเวียนไปสร้างผลตอบแทนให้มากขึ้น เนื่องจากมีการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ชีวภาพไม่หมุนเวียนแต่ยังไม่สามารถเพิ่มรายได้จากการขายได้ในอัตราเดียวกันหรือมากกว่าได้ สอดคล้องกับอัตราการหมุนของสินทรัพย์ทั้งหมดในปี พ.ศ. 2564 อยู่ที่ 0.46 เท่า น้อยกว่าในปี พ.ศ. 2563 ที่มีอัตราการหมุนของสินทรัพย์อยู่ที่ 0.52 เท่า

อัตราส่วนการบริหารหนี้สิน มีหนี้สินรวมต่อสินทรัพย์เพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากปี พ.ศ. 2563 ที่ 0.27 เท่า เป็น 0.28 เท่า ในปี พ.ศ. 2564 ถือได้ว่า อ.อ.ป. สามารถบริหารความสมดุลระหว่างหนี้สินและสินทรัพย์ได้ดี

อัตราส่วนความสามารถในการสร้างกำไร มีอัตรากำไรในปี พ.ศ. 2564 ที่ 5.5% สูงกว่าปี พ.ศ. 2563 ที่มีอัตรากำไรเพียง 2.4% ส่วนอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวมในปี พ.ศ. 2564 ที่ 2.5% สูงกว่าในปี พ.ศ. 2563 ที่ 1.2% และเป็นไปในทำนองเดียวกันกับอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นในปี พ.ศ. 2564 ที่ 3.5% สูงกว่าปี พ.ศ. 2563 ที่ 1.7% ทั้งนี้มีสาเหตุมาจาก อ.อ.ป. สามารถเพิ่มยอดขายไปพร้อม ๆ กับลดต้นทุนการผลิต

อัตราส่วน	2564	2563
อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	3.61 เท่า	2.39 เท่า
อัตราการหมุนของสินทรัพย์ถาวร	0.52 เท่า	0.57 เท่า
อัตราการหมุนของสินทรัพย์ทั้งหมด	0.46 เท่า	0.52 เท่า
หนี้สินรวมต่อสินทรัพย์	0.27 เท่า	0.28 เท่า
อัตรากำไร	5.5%	2.4%
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม	2.5%	1.2%
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	3.5%	1.7%
อัตราการหมุนของสินค้า	31.4 วัน	28.9 วัน
อัตราการหมุนของลูกหนี้การค้า	27.9 วัน	11.3 วัน

ตาราง 5 การวิเคราะห์งบการเงินที่สำคัญ ปี พ.ศ. 2562 - 2564

#### 4.1.4 ประเมินการทางการเงิน พ.ศ. 2566 - 2570

จากการวิเคราะห์งบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ และอัตราส่วนที่สำคัญ พร้อมทั้งตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เป็นการสร้างสมดุลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน (Sustainable Stakeholder Balancing) ที่มุ่งหน้าสู่การขยายธุรกิจไปสู่อีกขั้น ไปพร้อม ๆ กับการสร้างผลเชิงบวกต่อชุมชน ท้องถิ่นให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมให้รองรับสังคมคาร์บอนต่ำ ทำให้ อ.อ.ป. ประเมินการรายงานทางการเงิน โดยมีข้อสมมติฐาน ดังนี้

- 1) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 เพิ่มขึ้น 5% ต่อปี และช่วงปี พ.ศ. 2571 - 2580 เพิ่มขึ้น 3% ต่อปี
- 2) อัตรากำไรส่วนเกิน 19% ต่อปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2580
- 3) สัดส่วนรายได้ที่มาจากเนื้อไม้ต่อรายได้ที่ไม่ได้มาจากเนื้อไม้ ปี พ.ศ. 2566 เป็น 76 : 24 ช่วงปี พ.ศ. 2567 - 2570 เป็น 77 : 23 ช่วงปี พ.ศ. 2569 - 2575 เป็น 78 : 22 และช่วงปี พ.ศ. 2576 - 2580 เป็น 77 : 23
- 4) การลงทุนในสินทรัพย์ถาวร จำนวน 100 ล้านบาทต่อปี โดยตัดค่าเสื่อมราคา 10 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2580
- 5) ต้นทุนขาย ในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 อัตรา 75% ของรายได้จากการขาย และลดลง 1% เหลือ 74% ของรายได้จากการขาย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2571 - 2580
- 6) ค่าใช้จ่ายในการผลิตน้ำยางพารา ในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 อัตรา 73% ของรายได้จากการขายน้ำยางพารา และลดลง 1% เหลือ 72% ของรายได้จากการขายน้ำยางพารา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2571 - 2580
- 7) ค่าใช้จ่ายในการให้บริการ อัตรา 80% ของรายได้จากการให้บริการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2580
- 8) ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนรัฐบาล อัตรา 98% ของรายได้จากเงินอุดหนุนรัฐบาล ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2580
- 9) ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ อัตรา 25% ของรายได้อื่น ๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2580
- 10) ค่าใช้จ่าย Carbon Credit อัตรา 20% ของรายได้จาก Carbon Credit ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2580
- 11) หุ้นกู้ ESG Bond ประเภท Sustainability-linked bond (SLB) จำนวน 1,000 ล้านบาท อายุ 10 ปี อัตราดอกเบี้ย 4% ต่อปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2571

ทั้งนี้ ได้จัดทำประมาณการรายงานทางการเงินตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2570 ตามข้อสมมติฐานข้างต้น ซึ่งในระยะที่ 1 พ.ศ. 2566 - 2570 เป็นช่วงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายใน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการผลิต การสร้างตลาดในกลุ่มลูกค้าใหม่ การนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ การพัฒนา Research & Development การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภายในด้วยเทคโนโลยี ทำให้มีการกำหนดสัดส่วนรายได้ที่มาจากเนื้อไม้ต่อรายได้ที่ไม่ได้มาจากเนื้อไม้ ตลอดจนการควบคุมต้นทุนขายและสร้าง EBITDA ดังตาราง 6 และงบแสดงฐานะการเงินสามารถรักษาระดับของกระแสเงินสด ดังตาราง 7

	2570		2569		2568		2567		2566	
<b>รายได้</b>										
รายได้ค้าขาย	2,722,150,730.84	78.0%	2,566,329,016.84	78.0%	2,384,998,490.87	77.0%	2,241,707,835.91	77.0%	2,075,994,997.27	76.0%
รายได้ผลิตน้ียงพารา	244,295,578.41	7.0%	230,311,578.43	7.0%	247,792,051.00	8.0%	232,904,710.22	8.0%	245,841,512.83	9.0%
รายได้จากการให้บริการ	52,349,052.52	1.5%	49,352,481.09	1.5%	46,461,009.56	1.5%	29,113,088.78	1.0%	27,315,723.65	1.0%
รายได้เงินอุดหนุนรัฐบาล	244,295,578.41	7.0%	230,311,578.43	7.0%	247,792,051.00	8.0%	262,017,799.00	9.0%	273,157,236.48	10.0%
รายได้อื่นๆ	209,396,210.06	6.0%	197,409,924.37	6.0%	154,870,031.87	5.0%	145,565,443.89	5.0%	109,262,894.59	4.0%
รายได้จาก Carbon Credit	17,449,684.17	0.5%	16,450,827.03	0.5%	15,487,003.19	0.5%	-	0.0%	-	0.0%
<b>รวมรายได้</b>	<b>3,489,936,834.41</b>	<b>100.0%</b>	<b>3,290,165,406.21</b>	<b>100.0%</b>	<b>3,097,400,637.49</b>	<b>100.0%</b>	<b>2,911,308,877.81</b>	<b>100.0%</b>	<b>2,731,572,364.83</b>	<b>100.0%</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>										
ต้นทุนขาย	2,041,613,048.13	58.5%	1,924,746,762.63	58.5%	1,788,748,868.15	57.8%	1,681,280,876.94	57.8%	1,556,996,247.95	57.0%
ค่าใช้จ่ายผลิตน้ียงพารา	178,335,772.24	5.1%	168,127,452.26	5.1%	180,888,197.23	5.8%	170,020,438.46	5.8%	179,464,304.37	6.6%
ค่าใช้จ่ายจากการให้บริการ	41,879,242.01	1.2%	39,481,984.87	1.2%	37,168,807.65	1.2%	23,290,471.02	0.8%	21,852,578.92	0.8%
ค่าใช้จ่ายจากการขาย	69,798,736.69	2.0%	65,803,308.12	2.0%	61,948,012.75	2.0%	58,226,177.56	2.0%	54,631,447.30	2.0%
ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป	587,087,998.54	16.8%	559,131,427.18	17.0%	532,506,121.12	17.2%	507,148,686.78	17.4%	482,998,749.32	17.7%
ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนรัฐบาล	239,409,666.84	6.9%	225,705,346.87	6.9%	242,836,209.98	7.8%	256,777,443.02	8.8%	267,694,091.75	9.8%
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	76,000,000.00	2.2%	66,000,000.00	2.0%	56,000,000.00	1.8%	46,000,000.00	1.6%	36,000,000.00	1.3%
ค่าใช้จ่ายอื่น	205,208,285.86	5.9%	193,461,725.89	5.9%	151,772,631.24	4.9%	142,654,135.01	4.9%	107,077,636.70	3.9%
ค่าใช้จ่าย Carbon Credit	3,489,936.83	0.1%	3,290,165.41	0.1%	3,097,400.64	0.1%	-	0.0%	-	0.0%
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>3,442,822,687.15</b>	<b>98.7%</b>	<b>3,245,748,173.22</b>	<b>93.0%</b>	<b>3,054,966,248.76</b>	<b>87.5%</b>	<b>2,885,398,228.80</b>	<b>82.7%</b>	<b>2,706,715,056.31</b>	<b>77.6%</b>
<b>กำไรก่อนหักต้นทุนทางการเงิน</b>	<b>47,114,147.26</b>	<b>1.4%</b>	<b>44,417,232.98</b>	<b>1.3%</b>	<b>42,434,388.73</b>	<b>1.2%</b>	<b>25,910,649.01</b>	<b>0.7%</b>	<b>24,857,308.52</b>	<b>0.7%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>123,114,147.26</b>	<b>3.5%</b>	<b>110,417,232.98</b>	<b>3.4%</b>	<b>98,434,388.73</b>	<b>3.2%</b>	<b>71,910,649.01</b>	<b>2.5%</b>	<b>60,857,308.52</b>	<b>2.2%</b>

ตาราง 6 ประมาณการงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2570



	2570		2569		2568		2567		2566	
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>										
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	161,958,624.52	2.2%	86,218,504.87	1.2%	83,663,500.05	1.2%	119,207,328.89	1.8%	214,872,418.30	3.4%
ลูกหนี้การค้า	150,405,297.73	2.0%	143,243,140.70	2.0%	136,422,038.76	2.0%	129,925,751.20	2.0%	108,271,459.33	1.7%
สินค้าคงเหลือ	224,026,180.48	3.0%	213,358,267.12	3.0%	203,198,349.64	3.0%	193,522,237.75	3.0%	175,929,307.05	2.8%
สินทรัพย์ชีวภาพหมุนเวียน	76,987,263.02	1.0%	73,321,202.88	1.0%	69,829,717.02	1.0%	66,504,492.40	1.0%	63,337,611.81	1.0%
พัสดุลดเหลือ	1,000,000.00	0.0%	1,000,000.00	0.0%	1,000,000.00	0.0%	1,000,000.00	0.0%	1,000,000.00	0.0%
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	250,000,000.00	3.4%	250,000,000.00	3.5%	200,000,000.00	3.0%	150,000,000.00	2.3%	150,000,000.00	2.4%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	12,000,000.00	0.2%	12,000,000.00	0.2%	12,000,000.00	0.2%	12,000,000.00	0.2%	12,000,000.00	0.2%
เงินลงทุนชั่วคราว	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>876,377,365.74</b>	<b>11.8%</b>	<b>779,141,115.56</b>	<b>11.0%</b>	<b>706,113,605.47</b>	<b>10.4%</b>	<b>672,159,810.24</b>	<b>10.3%</b>	<b>725,410,796.50</b>	<b>11.5%</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>										
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
เงินลงทุนระยะยาว	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	12,916,631.46	0.2%	12,916,631.46	0.2%	12,916,631.46	0.2%	12,916,631.46	0.2%	12,916,631.46	0.2%
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	80,000,000.00	1.1%	80,000,000.00	1.1%	80,000,000.00	1.2%	80,000,000.00	1.2%	80,000,000.00	1.3%
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	9,291,246.16	0.1%	9,291,246.16	0.1%	9,291,246.16	0.1%	9,291,246.16	0.1%	9,291,246.16	0.1%
ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และสวนป่า	2,606,215,631.00	35.1%	2,586,215,631.00	36.6%	2,566,215,631.00	37.9%	2,546,215,631.00	39.1%	2,526,215,631.00	40.0%
สินทรัพย์สิทธิการเช่า	64,561,005.27	0.9%	64,561,005.27	0.9%	64,561,005.27	1.0%	64,561,005.27	1.0%	64,561,005.27	1.0%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	15,487,343.22	0.2%	15,487,343.22	0.2%	15,487,343.22	0.2%	15,487,343.22	0.2%	15,487,343.22	0.2%
สินทรัพย์ชีวภาพไม่หมุนเวียน	3,745,918,965.94	50.5%	3,519,922,824.71	49.8%	3,304,688,404.48	48.9%	3,099,703,242.37	47.7%	2,875,907,849.87	45.5%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	4,730,036.59	0.1%	4,730,036.59	0.1%	4,730,036.59	0.1%	4,730,036.59	0.1%	4,730,036.59	0.1%
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>6,539,120,859.64</b>	<b>88.2%</b>	<b>6,293,124,718.41</b>	<b>89.0%</b>	<b>6,057,890,298.18</b>	<b>89.6%</b>	<b>5,832,905,136.07</b>	<b>89.7%</b>	<b>5,589,109,743.57</b>	<b>88.5%</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>7,415,498,225.39</b>	<b>100.0%</b>	<b>7,072,265,833.97</b>	<b>100.0%</b>	<b>6,764,003,903.66</b>	<b>100.0%</b>	<b>6,505,064,946.31</b>	<b>100.0%</b>	<b>6,314,520,540.07</b>	<b>100.0%</b>
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>										
เจ้าหนี้การค้า	100,000,000.00	1.3%	100,000,000.00	1.4%	100,000,000.00	1.5%	100,000,000.00	1.5%	100,000,000.00	1.6%
เจ้าหนี้อื่น	18,000,000.00	0.2%	18,000,000.00	0.3%	18,000,000.00	0.3%	18,000,000.00	0.3%	18,000,000.00	0.3%
หนี้สินของสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายใน	24,878,929.78	0.3%	24,878,929.78	0.4%	24,878,929.78	0.4%	24,878,929.78	0.4%	24,878,929.78	0.4%
เงินรับล่วงหน้าระยะสั้น	15,000,000.00	0.2%	15,000,000.00	0.2%	15,000,000.00	0.2%	15,000,000.00	0.2%	15,000,000.00	0.2%
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	20,000,000.00	0.3%	20,000,000.00	0.3%	20,000,000.00	0.3%	20,000,000.00	0.3%	20,000,000.00	0.3%
ภาระหนี้สินผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	20,000,000.00	0.3%	20,000,000.00	0.3%	20,000,000.00	0.3%	20,000,000.00	0.3%	20,000,000.00	0.3%
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>197,878,929.78</b>	<b>2.7%</b>	<b>197,878,929.78</b>	<b>2.8%</b>	<b>197,878,929.78</b>	<b>2.9%</b>	<b>197,878,929.78</b>	<b>3.0%</b>	<b>197,878,929.78</b>	<b>3.1%</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>										
หนี้สินตามสัญญาเช่า	40,000,000.00	0.5%	40,000,000.00	0.6%	40,000,000.00	0.6%	40,000,000.00	0.6%	40,000,000.00	0.6%
เงินรับล่วงหน้าระยะยาว	1,325,205,212.37	17.9%	1,075,205,212.37	15.2%	825,205,212.37	12.2%	625,205,212.37	9.6%	475,205,212.37	7.5%
รายการรอการรับรู้	599,459,672.66	8.1%	585,475,672.68	8.3%	602,956,145.25	8.9%	617,181,893.25	9.5%	628,321,330.73	10.0%
โน้ตค้ำจ่าย	183,030,422.40	2.5%	168,896,178.22	2.4%	155,571,008.33	2.3%	142,840,691.71	2.2%	135,067,497.01	2.1%
เงินค้ำนำส่งคลัง	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
ภาระหนี้สินผลประโยชน์ระยะยาวหลังออก	322,237,265.00	4.3%	314,237,265.00	4.4%	306,237,265.00	4.5%	298,237,265.00	4.6%	290,237,265.00	4.6%
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	200,000,000.00	2.7%	190,000,000.00	2.7%	180,000,000.00	2.7%	170,000,000.00	2.6%	160,000,000.00	2.5%
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>2,669,932,572.43</b>	<b>36.0%</b>	<b>2,373,814,328.28</b>	<b>33.6%</b>	<b>2,109,969,630.95</b>	<b>31.2%</b>	<b>1,893,465,062.33</b>	<b>29.1%</b>	<b>1,728,831,305.11</b>	<b>27.4%</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>2,867,811,502.21</b>	<b>38.7%</b>	<b>2,571,693,258.06</b>	<b>36.4%</b>	<b>2,307,848,560.73</b>	<b>34.1%</b>	<b>2,091,343,992.11</b>	<b>32.1%</b>	<b>1,926,710,234.89</b>	<b>30.5%</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>										
ทุนประเดิมจากรัฐบาล	10,000,000.00	0.1%	10,000,000.00	0.1%	10,000,000.00	0.1%	10,000,000.00	0.2%	10,000,000.00	0.2%
ทุนรับโอน	10,319,839.46	0.1%	10,319,839.46	0.1%	10,319,839.46	0.2%	10,319,839.46	0.2%	10,319,839.46	0.2%
กำไรสะสมจัดสรรแล้ว-สำรองธรรมดา	470,182,576.51	6.3%	470,182,576.51	6.6%	470,182,576.51	7.0%	470,182,576.51	7.2%	470,182,576.51	7.4%
กำไรสะสมจัดสรรแล้ว-สำรองบำรุงสวัสดิการ	8,736,387.60	0.1%	8,736,387.60	0.1%	8,736,387.60	0.1%	8,736,387.60	0.1%	8,736,387.60	0.1%
กำไรสะสมจัดสรรแล้ว-สำรองโครงการปลูก	888,082,498.01	12.0%	888,082,498.01	12.6%	888,082,498.01	13.1%	888,082,498.01	13.7%	888,082,498.01	14.1%
กำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรร	3,160,365,421.59	42.6%	3,113,251,274.33	44.0%	3,068,834,041.35	45.4%	3,026,399,652.61	46.5%	3,000,489,003.60	47.5%
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>4,547,686,723.17</b>	<b>61.3%</b>	<b>4,500,572,575.91</b>	<b>63.6%</b>	<b>4,456,155,342.93</b>	<b>65.9%</b>	<b>4,413,720,954.19</b>	<b>67.9%</b>	<b>4,387,810,305.18</b>	<b>69.5%</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>7,415,498,225.39</b>	<b>100.0%</b>	<b>7,072,265,833.97</b>	<b>100.0%</b>	<b>6,764,003,903.66</b>	<b>100.0%</b>	<b>6,505,064,946.31</b>	<b>100.0%</b>	<b>6,314,520,540.07</b>	<b>100.0%</b>

ตาราง 7 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2570

ส่งผลทำให้อัตราส่วนทางการเงินยังคงอยู่ในระดับที่บริหารจัดการได้ ดังตาราง 8

อัตราส่วน	หน่วย	2570	2569	2568	2567	2566
อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	เท่า	4.43	3.94	3.57	3.40	3.67
อัตราส่วนหนี้สินของสินค้า	วัน	28.9	29.2	29.9	29.7	29.1
อัตราส่วนหนี้สินของลูกหนี้การค้า	วัน	19.4	19.6	20.1	19.1	17.2
อัตราส่วนหนี้สินของสินทรัพย์ถาวร	เท่า	0.54	0.53	0.52	0.51	0.50
อัตราส่วนหนี้สินของสินทรัพย์ทั้งหมด	เท่า	0.48	0.48	0.47	0.45	0.44
หนี้สินรวมต่อสินทรัพย์	เท่า	0.39	0.36	0.34	0.32	0.31
อัตรากำไร	ร้อยละ	3.53%	3.36%	3.18%	2.47%	2.23%
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม	ร้อยละ	1.66%	1.56%	1.46%	1.11%	0.96%
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	ร้อยละ	2.71%	2.45%	2.21%	1.63%	1.39%

ตาราง 8 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 - 2570



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
Forest Industry Organization

# บทที่ 5

## การบริหารความเสี่ยง

# บทที่ 5

## การบริหารความเสี่ยง

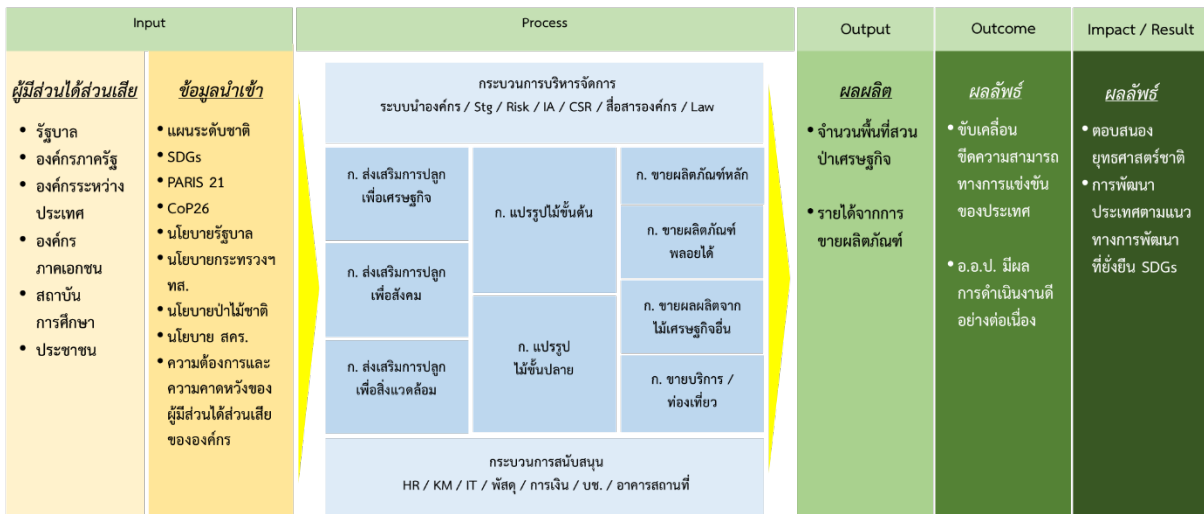
### 5.1 การวิเคราะห์ Business Model

การวิเคราะห์ Business Model ที่เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยรูปแบบทางธุรกิจและผลิตภัณฑ์และบริการ ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำที่ดำเนินการวิเคราะห์ภายใต้การให้ความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรให้มีความคล่องตัว (Organizational Agility) ตามกรอบทิศทางการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถปรับปรุงกระบวนการได้ครอบคลุมทั้งระบบ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในยุคโลกาภิวัตน์และการแข่งขันในตลาดที่สูงมากในยุคปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการตลาด เทคโนโลยี ธุรกิจ และความต้องการใหม่ ๆ ของลูกค้า เป็นเรื่องยากที่จะรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องมีความร่วมมือระหว่างหน่วยธุรกิจไปพร้อมกัน เพื่อรักษาและสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้า รวมถึงการเพิ่มความได้เปรียบต่อคู่แข่งในตลาด จึงได้เกิดหลักการใหม่ในการบริหารธุรกิจ ตลาดและอุตสาหกรรม ขึ้นมาว่า ธุรกิจไม่สามารถดำเนินอยู่ได้เพียงผู้เดียว การดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคนี้จำเป็นต้องหันมาจับมือกับธุรกิจรอบตัว จึงได้เริ่มการใช้เครื่องมือที่เรียกว่า ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อช่วยแยกแยะกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ต่อการแข่งขันในตลาด ธุรกิจรอบตัวที่กล่าวถึงนี้จะรวมทั้งรอบตัวในแนวดิ่งและแนวราบ ความร่วมมือระหว่างธุรกิจแนวดิ่งจะรวมถึงธุรกิจที่ก่อให้เกิดผลผลิตจริงในสายการผลิตของตน ตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้จัดส่ง ผู้ผลิต ผู้กระจายสินค้า และลูกค้า ส่วนความร่วมมือในแนวราบนั้นจะรวมถึงธุรกิจที่มีลักษณะส่งเสริมหรือสนับสนุนหรือเป็นคู่ค้า ที่มีประโยชน์ก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิต หรือยกระดับความสามารถของตนได้ ซึ่งอาจจะเป็นธุรกิจที่มีลักษณะใกล้เคียงกันแนวคิดการหันมาจับมือกับธุรกิจรอบตัวนี้เป็นแนวคิดที่เรียกว่า ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดดังนี้

Value Chain ห่วงโซ่คุณค่ามุ่งให้ความสำคัญกับกิจกรรมในโซ่คุณค่าของแต่ละหน่วยธุรกิจ ตั้งแต่การจัดการแหล่งวัตถุดิบ การแปรรูป ตลอดจนถึงกระบวนการส่งมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้า โดยมุ่งสร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ด้วยการวิเคราะห์มูลค่าเพิ่มที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนหรือกิจกรรม ดังนั้นห่วงโซ่คุณค่าจึงเป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value-Creation Activities) และเกิดการเชื่อมโยงกับคู่ค้าในโซ่อุปทานด้วยกัน การเชื่อมโยงกิจกรรมที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขัน (Competitive Position)

## ห่วงโซ่คุณค่าองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



## 5.2 การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นหนึ่งในเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถดำเนินไปอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งนี้องค์กรต่าง ๆ นำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เนื่องจากภายใต้การวางแผนดำเนินงานเป็นอย่างดี ยังมีปัจจัย / ความไม่แน่นอนเกิดขึ้นตลอดเวลาซึ่งอาจส่งผลทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่กำหนด หรือการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยปัจจัยต่าง ๆ ที่มากระทบนั้นมีทั้งโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ หรือนาน ๆ ครั้ง และอาจมีผลกระทบที่รุนแรงหรือไม่ก่อให้เกิดผลกระทบมากก็ได้

เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กร / หน่วยงานรัฐจะสามารถดำเนินกิจการได้ตามภารกิจที่กำหนด โดยมีการนำเครื่องมือด้านการบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงมาใช้สนับสนุนการดำเนินงาน คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อปี พ.ศ. 2538 เห็นชอบให้มีการนำระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจมาใช้ โดยมุ่งหวังให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้สูงขึ้น และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเรื่อง หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (Good Governance) นอกจากนี้ยังมีกฎหมาย / กฎระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแนวทางการจัดการองค์กรรัฐ อาทิ

- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหารจัดทำแผนปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี ได้แก่

- (1) เกิดผลประโยชน์สุขของประชาชน
- (2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า
- (4) ไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการได้ทันต่อสถานการณ์
- (6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (7) มีการประเมินผลราชการอย่างสม่ำเสมอ

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารองค์การที่ดี คือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น สิ่งที่เป็นรากฐานที่จะช่วยให้มีการกำกับดูแลองค์การที่ดีขึ้นประกอบด้วย การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน

- ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2554 ข้อ 6 กำหนดให้ผู้รับตรวจรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ภายใน 90 วันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณ หรือปีปฏิทิน ในการรายงานผลการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งข้อมูลสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

- (ก) สภาพแวดล้อมของการควบคุม
- (ข) การประเมินความเสี่ยง
- (ค) กิจกรรมการควบคุม
- (ง) สารสนเทศและการสื่อสาร
- (จ) การติดตามประเมินผล

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ซึ่งมีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2499 กำหนดให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นรัฐวิสาหกิจ เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม พ.ศ. 2499 สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และมีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกาปี พ.ศ. 2517 พ.ศ. 2523 พ.ศ. 2542 ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 5) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2546 ให้โอนองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไปเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2559 ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 6) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2559 แก้ไขเพิ่มเติมในวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง ข้อ 5 โดยภายใต้ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์วัดผลด้านการบริหารจัดการองค์การ และกำหนดวัดคุณภาพการบริหารความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจเปรียบเทียบกับกรอบที่ได้กำหนดไว้ 5 ระดับ ได้แก่

- ระดับ 1 การบริหารความเสี่ยงน้อยมาก
- ระดับ 2 การบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นที่มีระบบ
- ระดับ 3 การบริหารความเสี่ยงในเชิงบูรณาการ
- ระดับ 4 การบริหารความเสี่ยงที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร (Value Creation)
- ระดับ 5 ปลุกฝังการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมประจำวันของทุกหน่วยงาน

และเพื่อเป็นการเสริมสร้างมูลค่าองค์กรภายใต้แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่ผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในคราวประชุมครั้งที่ 9/2565 เมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2565 ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ คือ “สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน” “Create forest plantations for sustainability” โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ดังนี้

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เป้าประสงค์ที่ 1.1 ประชาชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

เป้าประสงค์ที่ 1.2 องค์กรมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในประเด็นใหม่ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อขับเคลื่อนสู่การให้บริการเชิงรุกกับผู้รับบริการ (ประชาชน หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน ผู้ประกอบการ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง) ได้รับบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 3 เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2: บริหารจัดการ สวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และบริบาลช้างเลี้ยงของไทย

เป้าประสงค์ที่ 2.1 มีการส่งเสริม ฟื้นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ และบริบาลช้างเลี้ยง

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริม ฟื้นฟู แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ สวนป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผลและบริบาลช้างเลี้ยงของไทย

เป้าประสงค์ที่ 2.2 ประชาชนมีความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

กลยุทธ์ที่ 5 จัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3: ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model

เป้าประสงค์ที่ 3.1 มีการบริหารจัดการป่าเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ

กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 3.2 มีโอกาสสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต

กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน**

เป้าประสงค์ที่ 4.1 มีการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 8 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน

กลยุทธ์ที่ 9 เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5: การสร้างผลบวกเชิงสังคม**

เป้าประสงค์ที่ 5.1 องค์กรมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนภารกิจและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ 10 สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ที่ 5.2 ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน

กลยุทธ์ที่ 11 ยกระดับคุณภาพชีวิต ชุมชนที่สำคัญ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6: เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่**

เป้าประสงค์ที่ 6.1 ลดผลกระทบจากภาวะวิกฤต

กลยุทธ์ที่ 12 เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

เป้าประสงค์ที่ 6.2 องค์กรมีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเต็มรูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็ว ทันสมัย สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเดียวกัน

กลยุทธ์ที่ 13 ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

เป้าประสงค์ที่ 6.3 ระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายที่ได้รับการทบทวนแก้ไข ปรับปรุง

กลยุทธ์ที่ 14 ปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย

เป้าประสงค์ที่ 6.4 บุคลากรทุกระดับเป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ เพื่อรองรับภารกิจในอนาคต

กลยุทธ์ที่ 15 เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง

เป้าประสงค์ที่ 6.5 มีองค์ความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 16 พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ

ดังนั้น อ.อ.ป. จึงได้นำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือบริหารจัดการกับปัจจัยทั้งภายนอกและปัจจัยภายในที่อาจเป็นเหตุการณ์เชิงลบ หรือเหตุการณ์เชิงบวกต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างทันเวลา ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้สามารถลดโอกาสที่ไม่พึงประสงค์ที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานของ อ.อ.ป. หรือ เพิ่มโอกาสที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นจากปัจจัยเหล่านั้น โดย อ.อ.ป. กำหนดให้มีการจัดทำคู่มือ และแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อใช้กำหนดหลักการ / แนวทางการดำเนินงาน แนวทางปฏิบัติ และรายละเอียดแผนจัดการความเสี่ยงที่เป็นผลมาจากการระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงในแต่ละปี



## 5.2.1 การวิเคราะห์สถานการณ์เสี่ยงภายใต้การคาดการณ์ภาพอนาคต ของ อ.อ.ป.

### (1) แนวคิด

ตามวิสัยทัศน์องค์กร อ.อ.ป. จะดำเนินการบริหารจัดการสวนป่า ซึ่งเป็นภารกิจหลักของ อ.อ.ป. ให้เกิดความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานสามารถดำเนินต่อไปได้ด้วยความยั่งยืน ในการดำเนินงานของ อ.อ.ป. นั้น ได้นำการบริหารจัดการองค์กรด้านการบริหาร ความเสี่ยง ควบคุมภายใน มาดำเนินการ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจ เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมีผล การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### (2) ทิศทาง แนวโน้ม ของ อ.อ.ป.

การดำเนินการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ เพื่อให้เกิดความยั่งยืน โดยการสร้างความยั่งยืน ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อ.อ.ป. มีแนวทางที่จะดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

#### ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ

อ.อ.ป. มีการบริหารจัดการป่าเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ รวมถึง มีการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ โดยบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านบุคลากร บุคลากรของ อ.อ.ป. มีความสุข ความพอใจในการปฏิบัติงาน มีความรัก ความผูกพันในองค์กร ความรักความผูกพันระหว่างพนักงานซึ่งจะส่งผลต่อดำเนินงาน การผลิต สินค้าที่มีคุณภาพ การจำหน่ายสินค้าด้วยความมีน้ำใจไมตรี

- ด้านรายได้และงบประมาณ อ.อ.ป. มีรายได้เพียงพอต่อการดำเนินงาน และการลงทุน เพื่อผลิต และพัฒนาสินค้า

- ด้านการบริหารจัดการ อ.อ.ป. มีการบริหารจัดการองค์กรตามมาตรฐานในการดำเนินงาน

- ด้านวัตถุดิบ อ.อ.ป. มีวัตถุดิบ เพียงพอต่อการผลิตสินค้าต่าง ๆ

#### ความยั่งยืนด้านสังคม

อ.อ.ป. มีความมุ่งมั่น ใส่ใจ ที่จะสนองประโยชน์ต่อสังคม ประชาชนมีคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี ประชาชนมีความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อ คุณภาพชีวิตที่ดี องค์กรความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อ สังคม และมีโอกาสสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมตัวชี้วัดตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

#### ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

อ.อ.ป. มีความมุ่งมั่นในการเพิ่มพื้นที่สีเขียว จากการส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้ เศรษฐกิจในที่ดินกรรมสิทธิ์ และส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม รวมถึงการ

บริหารจัดการ สวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และบริหารช้างเลี้ยงของไทย ให้มีความยั่งยืนด้วย โดยเฉพาะการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจตามมาตรฐานสากล Forest Stewardship Council® (FSC®)

โดยมีการกำหนดกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงในแต่ละมิติความเสี่ยงภายใต้ Risk Scorecard ดังนี้

**1. การยอมรับ (Take, Accept)** คือ การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

**2. การควบคุม (Treat)** คือ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขเกี่ยวกับการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานการจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงานและการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**3. การยกเลิก (Terminate)** หรือหลีกเลี่ยง (Avoid) คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

**4. การโอนความเสี่ยง (Transfer)** หรือแบ่ง (Share) คือ ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

ตาราง 5.2.2 การวิเคราะห์สถานการณ์เสี่ยงตามแผนวิสาหกิจ 5 ปี

กลยุทธ์จาก BSC	การระบุ คส.	เหตุการณ์ คส.	Risk Assessment		เกณฑ์	Total Risk	ประเภท คส.	ตัวผลักดันความเสี่ยง Risk Driver	KRI	RA	แผนลด คส.	ผู้รับผิดชอบ
			L	I								
<b>Internal Process</b>												
1. เสริมสร้างกระบวนการใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน	- จำนวนประชาชน ที่ได้รับการเผยแพร่ความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย	- บุคลากรสวนป่าไม่เพียงพอที่จะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย	2	3		6	ด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)	- ไม่มีการวางแผนเผยแพร่ / ไม่เตรียมบุคลากร	- ความรู้ที่ได้รับ / ความพึงพอใจ	ร้อยละของเป้าหมาย	- จัดทำแผนปฏิบัติการเผยแพร่ประจำปี / พัฒนาบุคลากรเพิ่มทักษะการสื่อสารสร้างความตระหนัก	ออป.ภาค / ส.วป. / ส.บก. / ส.นผ.
2. ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล	- ชับเคลื่อนองค์กรไม่ได้ตามเกณฑ์ Enablers	- บุคลากรไม่เข้าใจกระบวนการดำเนินงานตามเกณฑ์อย่างถ่องแท้	4	4		16	ด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)	- บุคลากรขาดความสนใจที่จะเรียนรู้หลักเกณฑ์	- คะแนน Enablers	ค่าคะแนนสูงกว่าปีฐาน	- จัดทำโครงการถ่ายทอดหลักเกณฑ์ Enablers อย่างละเอียด	สำนักที่รับผิดชอบแต่ละ Enablers และทุกสำนัก

กลยุทธ์จาก BSC	การระบุ คส.	เหตุการณ์ คส.	Risk Assessment		เกณฑ์	Total Risk	ประเภท คส.	ตัวหลักต้นความ เสี่ยง Risk Driver	KRI	RA	แผนลด คส.	ผู้รับผิดชอบ
			L	I								
3. เติบโตอย่าง มั่นคงและใช้ สินทรัพย์ให้เกิด ประโยชน์	- การดำเนิน ธุรกิจใหม่ ไม่ เป็นไปตาม เป้าหมาย	- ไม่สามารถ สร้างรายได้ ตามเป้าหมาย	3	2		6	ความเสี่ยงด้าน การเงิน (Financial Risk)	- การผลิตสินค้า ไม่เป็นไปตาม แผน / การตลาด ไม่ถึงกลุ่มลูกค้า	- ผลผลิต เป็นไป ตามแผน	รายได้ตาม เป้าหมาย	- มีการวาง แผนการผลิต สินค้าเชิง ปรารถดี / มี การวางแผน การตลาด	ออป. ภาค / ส.คช. / ส.ธต.
4. ส่งเสริม พื้นฟู แหล่งท่องเที่ยวเชิง นิเวศ สวนป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผล และปรับบาลข้าง เลี้ยวของไทย	- พื้นที่ส่งเสริม ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	- ประชาชน ไม่รับทราบ รายละเอียด โครงการ	2	4		8	ด้านการ ปฏิบัติการ (Operational Risk)	- บุคลากรไม่ ประชาสัมพันธ์ โครงการ	- จำนวนผู้ เข้าพักอาศัย	พื้นที่ที่ได้รับ งบประมาณ / ร้อยละ 100	- มีการ วางแผน ประชาสัมพันธ์ โครงการ ส่งเสริม และ ติดตามผลอย่าง ใกล้ชิด	ออป.ภาค / ส.วป.
5. จัดการ ทรัพยากรไม้จาก สวนป่าเศรษฐกิจ อย่างคุ้มค่า	- ขาดแผนงาน ในการดำเนินงาน ที่ชัดเจน	- บุคลากรไม่ มีความรู้ / ความเข้าใจใน การรวบรวม ข้อมูล	3	3		9	ด้านการ ปฏิบัติการ (Operational Risk)	- บุคลากรขาด ความสนใจที่จะ เรียนรู้ รวบรวม ในการ ประมวลผล	- ร้อยละ ของการ ดำเนินงาน ตามแผน	- ดำเนิน การตาม แผนปฏิบัติ การได้ไม่ต่ำกว่า 80%	- จัดทำ แผนปฏิบัติการ - สร้างความรู้ / ความเข้าใจ ของบุคลากรให้ ในทิศทาง เดียวกัน	ส.นผ. / ส.วป. / ออป.ภาค

กลยุทธ์จาก BSC	การระบุ คส.	เหตุการณ์ คส.	Risk Assessment		เกณฑ์	Total Risk	ประเภท คส.	ตัวหลักต้นความ เสี่ยง Risk Driver	KRI	RA	แผนลด คส.	ผู้รับผิดชอบ
			L	I								
6. เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ	- ขาดแผนงานในการดำเนินงานที่ชัดเจน	- บุคลากรไม่มีความรู้/ความเข้าใจในการรวบรวมข้อมูล	3	3		9	ด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)	- บุคลากรขาดความสนใจที่จะเรียนรู้ รวบรวมในการประมวลผล	- ร้อยละของการดำเนินงานตามแผน	- ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ไม่ต่ำกว่า 80%	- สำรวจพื้นที่ในการดำเนินการ - สร้างความรู้/ความเข้าใจของบุคลากรให้ในทิศทางเดียวกัน	ส.นผ. /ส.วป. / ออป.ภาค
7. ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม	การดำเนินโครงการกักเก็บก๊าซคาร์บอนไม่ได้ตามเป้าหมาย	- มีพื้นที่ในการสำรวจกักเก็บเป็นจำนวนมาก - ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ / ขาดความรู้ความเข้าใจ	3	5		15	ด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)	- ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ	- ดำเนินการได้ตามแผน	- ดำเนินการตามแผนได้ ร้อยละ 100	- จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ความเข้าใจด้านคาร์บอนเครดิตให้ประชาชนเข้าใจ	ออป.ภาค

กลยุทธ์จาก BSC	การระบุ คส.	เหตุการณ์ คส.	Risk Assessment		เกณฑ์	Total Risk	ประเภท คส.	ตัวหลักต้นความ เสี่ยง Risk Driver	KRI	RA	แผนลด คส.	ผู้รับผิดชอบ
			L	I								
8. เพิ่ม ประสิทธิภาพ กระบวนการ ภายใน	การดำเนิน โครงการบริหาร จัดการไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย	- ผลการ ดำเนินไม่ได้ ตามเป้าหมาย	3	3		9	ด้านการ ปฏิบัติการ (Operational Risk)	- ผลผลิตไม่ได้ คุณภาพ - มีจำนวนสินค้า ค้างสต็อกเป็น จำนวนมาก	- เปรียบเทียบ ผลการ ดำเนินงาน ในแต่ละ ไตรมาส	- ผลการ ดำเนินงาน 10% เป้าหมาย	- จัดทำ แผนการ ดำเนินการ - มีการ ทบทวน แผนการดำเนิน ระหว่างปี	ทุกหน่วยงาน
9. เพิ่มมูลค่า ผลผลิตตลอด Value Chain	- กำไรจากการ ดำเนินงาน (EBIDA) ไม่ได้ ตามเป้าหมาย	- การผลิต / จำหน่าย และ การใช้จ่าย งบประมาณไม่ เป็นไปตาม เป้าหมาย	3	3		9	ความเสี่ยงด้าน กลยุทธ์ (Strategic Risk)	- กำไรจากการ ดำเนินงาน (EBIDA) ไม่ได้ ตามเป้าหมาย	- รายได้ / ค่าใช้จ่าย	- ค่า EBIDA	- แผนจัดการ รายได้ / ค่าใช้จ่าย	ทุกหน่วยงาน
10. สื่อสารเชิงรุก สู่สังคมอย่าง ต่อเนื่อง	- ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียมีความ เชื่อมั่นลดน้อยลง	- เกิด เหตุการณ์ที่ กระทบต่อ ภาพลักษณ์	3	3		9	ด้านการ ปฏิบัติการ (Operational Risk)	- ขาดการชี้แจง ในเวลาที่เหมาะสม	- ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย สะท้อน ข้อคิดเห็น ผ่านสื่อต่าง ๆ	- การชี้แจง ข้อเท็จจริง ตาม กำหนดเวลา	- แผนส่งเสริม การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ - แผนการ สื่อสารเผยแพร่ ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	ส.บก. / ทุก หน่วยงาน

กลยุทธ์จาก BSC	การระบุ คส.	เหตุการณ์ คส.	Risk Assessment		เกณฑ์	Total Risk	ประเภท คส.	ตัวหลักต้นความ เสี่ยง Risk Driver	KRI	RA	แผนลด คส.	ผู้รับผิดชอบ
			L	I								
11. ยกระดับ คุณภาพชีวิต ชุมชนที่สำคัญ	- ชุมชนมี กิจกรรมร่วมกัน ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	- จัดกิจกรรม ร่วมกับชุมชน ได้ต่ำกว่า เป้าหมาย	1	2		2	ด้านการ ปฏิบัติการ (Operational Risk)	- บุคลากรไม่ เพียงพอ / ไม่มี ความชำนาญต่อ การจัดกิจกรรม	- การจัด กิจกรรมตาม กำหนดเวลา	- จัด กิจกรรม ได้ตาม กำหนดเวลา	- แผนจัดสรร บุคลากร / บุคลากรที่มี ความชำนาญ ช่วยปฏิบัติงาน	ส.บก. / ออป. ภาค
12. เพิ่มขีด ความสามารถใน การจัดการภาวะ วิกฤต	- พนักงานไม่ สามารถจัดการ ภาวะวิกฤต	- พนักงานไม่ ทราบแนวทาง การรับมือภาวะ วิกฤต	2	3		6	ด้านการ ปฏิบัติการ (Operational Risk)	- การเกิดภาวะ วิกฤต โดยขาด การเตรียมการ จัดการ	- ความถี่ ความรุนแรง ของการเกิด ภัยธรรมชาติ	- สามารถ จัดการภาวะ วิกฤตได้ตาม แผน	- แผนส่งเสริม ความเข้าใจใน การจัดการ ภาวะวิกฤต	ทุกหน่วยงาน
13. ขับเคลื่อน องค์กรดิจิทัล	- การเปลี่ยน ผ่านสู่ระบบ ดิจิทัลมีเป็นไป ตามเป้าหมาย	- พนักงาน บางส่วนขาด ทักษะการ ปฏิบัติงานด้วย ระบบดิจิทัล	3	3		9	ด้านการ ปฏิบัติการ (Operational Risk)	- พนักงาน บางส่วนขาด ทักษะการ ปฏิบัติงานด้วย ระบบดิจิทัล	- ระบบการ ใช้งานที่ สะดวกต่อ ผู้ใช้	- ความสำเร็จ ของการ เปลี่ยนผ่าน กระบวนการ ทำงาน	- แผน เสริมสร้าง ทักษะในการ ปฏิบัติงานผ่าน ระบบดิจิทัล	ทุก หน่วยงาน
14. ปรับปรุง พัฒนาระเบียบ หลักเกณฑ์และ กฎหมายให้ ทันสมัย	- การทบทวน ระเบียบ หลักเกณฑ์ไม่ เป็นไปตาม เป้าหมาย	- การทบทวน ระเบียบล่าช้า	2	2		4	ด้านการปฏิบัติ ตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)	- อ.อ.ป. มีกฎ ระเบียบจำนวน มาก	- จำนวน กฎระเบียบที่ ทบทวนตาม กำหนดเวลา	- การทบทวน กฎระเบียบ (จำนวนฉบับ) ได้ตาม เป้าหมาย	- เร่งรัดการ ทบทวนกฎ ระเบียบ	ส.กม. / สำนักที่ เกี่ยวข้องแต่ ละ กฎระเบียบ

กลยุทธ์จาก BSC	การระบุ คส.	เหตุการณ์ คส.	Risk Assessment		เกณฑ์	Total Risk	ประเภท คส.	ตัวผลักดันความ เสี่ยง Risk Driver	KRI	RA	แผนลด คส.	ผู้รับผิดชอบ
			L	I								
15. เสริมสร้าง บุคลากรให้มีขีด สมรรถนะสูง	- จำนวน บุคลากรที่มี สมรรถนะสูงไม่ เป็นไปตาม เป้าหมาย	- บุคลากรมี ความรู้ไม่ เป็นไปตาม เกณฑ์	2	3		6	ด้านการ ปฏิบัติการ (Operational Risk)	- บุคลากรมี ความรู้ไม่เป็นไป ตามหลักเกณฑ์	- จำนวน พนักงานที่ เข้ารับการ ฝึกอบรมเพิ่ม สมรรถนะใน แต่ละระดับ	- มีบุคลากร ที่มีสมรรถนะ สูงตาม เป้าหมาย	- แผนส่งเสริม การเรียนรู้ของ บุคลากร - อบรม พนักงานเพื่อ เพิ่มสมรรถนะ ในแต่ละระดับ	ส.บก.
16. พัฒนาการ ความรู้สู่การสร้าง นวัตกรรมทุกมิติใน ทุกระดับ	- การพัฒนาองค์ ความรู้สู่ นวัตกรรมไม่ เป็นไปตาม เป้าหมาย	- ขาดการ เผยแพร่ แนวทางสร้าง นวัตกรรม ให้กับพนักงาน	3	4		12	ด้านการ ปฏิบัติการ (Operational Risk)	- ขาดการ ปรับปรุงองค์ ความรู้ไปสู่ นวัตกรรม	- จัดทำ Best Practice	- จำนวน นวัตกรรม / ผลงาน	- แผนส่งเสริม การพัฒนา นวัตกรรม	ส.วป.





องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
Forest Industry Organization



การติดตามประเมินผล  
การดำเนินงาน

# บทที่ 6

## การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) มีกระบวนการสำคัญที่จะผลักดันไปสู่การปฏิบัติ และสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และเป้าประสงค์ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ความชัดเจนของแนวนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด การยอมรับ และความเข้าใจต่อบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกส่วนงาน ในการร่วมดำเนินการบริหารจัดการอย่างบูรณาการรวมทั้งระบบและกลไกการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารระดับสูง จนถึงหน่วยงานระดับพื้นที่ โดยมีแนวทางแนวทางการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนวิสาหกิจ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ไปสู่การปฏิบัติ
- 2) กำหนดกระบวนการถ่ายทอดตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ
- 3) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ไปสู่การปฏิบัติ
- 4) จัดทำแนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ที่สามารถเข้าถึงบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- 5) พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้สามารถทำหน้าที่สื่อสารและถ่ายทอดสาระสำคัญของแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบมุ่งเน้นกลยุทธ์ เพื่อให้มีความสำคัญกับการสื่อสารกลยุทธ์โดยกำหนดเป็นนโยบายจากผู้บริหารทุกระดับ
- 6) ควรกำหนดให้การประชุมแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นวาระของการประชุมผู้บริหารประจำทุกเดือน เพื่อติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน
- 7) สร้างระบบการติดตามประเมินผล และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ รวมทั้งแนวทางการสร้างขวัญกำลังใจ ในการมีส่วนร่วมขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้สู่เป้าหมายที่กำหนด



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
Forest Industry Organization



ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

เกณฑ์การประเมินปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้าน

	1	2	3	4	5	6
<b>จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength)</b>						
1) กระแสเงินสด	ไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้	กระแสเงินสดขาดอย่างต่อเนื่อง	กระแสเงินสดขาดชั่วคราว	กระแสเงินสดเพียงพอสมดุล	กระแสเงินสดมีความมั่นคง	นำกระแสเงินสดไปลงทุน
2) การหมุนของสินทรัพย์ถาวร	< 1.0 เท่า	< 0.5 เท่า	> 0.5 เท่า	> 1.0 เท่า	> 1.5 เท่า	เร็ว
3) สภาพคล่อง	< 1.0 เท่า	< 0.5 เท่า	> 0.5 เท่า	> 1.0 เท่า	> 1.5 เท่า	> 2.0 เท่า
4) ความสามารถในการสร้างกำไร	> -10%	> -5%	ขาดทุนไม่เกิน 5%	กำไรไม่เกิน 5%	> 5%	> 10%
5) การบริหารหนี้สิน	> 2.0 เท่า	> 1.5 เท่า	> 1.0 เท่า	1.0 เท่า	< 1.0 เท่า	< 0.5 เท่า
<b>จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength)</b>						
1) แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม	ไม่มีการเจริญเติบโต	การเจริญเติบโตต่ำลงอย่างต่อเนื่อง	การเจริญเติบโตต่ำ	มีการเจริญเติบโต	การเจริญเติบโตคงที่	การเจริญเติบโตสูง
2) ความสามารถในการสร้างกำไรของอุตสาหกรรม	ไม่สร้างกำไร	สร้างกำไรต่ำมากส่งผลกระทบต่อการทำงาน	สร้างกำไรต่ำ	สร้างกำไรสูง	สร้างกำไรสูงแบบคงที่	สร้างกำไรสูงมาก
3) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน	แหล่งเงินทุนไม่สนับสนุน	แหล่งเงินทุนไม่สนับสนุนด้วยเงื่อนไขที่เข้มงวด	แหล่งเงินทุนไม่สนับสนุนด้วยเงื่อนไขที่เข้มงวด	แหล่งเงินทุนสนับสนุนด้วยเงื่อนไขพิเศษ	มีช่องทางการสนับสนุนเงินทุนรูปแบบใหม่	มีการค้าประกันจากหน่วยงานของรัฐ
4) ปริมาณของทรัพยากรในการผลิต	ต้องนำเข้าหรือใช้เวลาในการจัดหา	ขาดทรัพยากรในบางเวลา	เพียงพอต่อการดำเนินงานในระยะ	เพียงพอต่อการดำเนินงาน	เพียงพออย่างต่อเนื่อง	เพียงพอและสามารถเพิ่มขึ้นได้
5) ความง่ายในการเข้ามาในอุตสาหกรรม	เข้ามาได้ง่ายโดยไม่มีข้อกำหนดใด ๆ	เข้ามาได้ง่ายโดยมีข้อกำหนดไม่เข้มงวด	เข้ามาได้ง่ายโดยมีข้อกำหนดเข้มงวด	เข้ามาได้ยากโดยต้องใช้การลงทุนสูง	เข้ามาได้ยากโดยมีการควบคุม	เข้ามาได้ยากโดยมีกฎหมาย/ระเบียบ

	-6	-5	-4	-3	-2	-1
<b>ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)</b>						
1) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์	ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มี วงจรชีวิต > 1 ปี	ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มี วงจรชีวิต > 3 ปี	ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มี วงจรชีวิต > 5 ปี	ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มี วงจรชีวิต > 7 ปี	ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มี วงจรชีวิต > 10 ปี	ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มี วงจรชีวิตยาวต่อเนื่อง
2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์	ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ดีกว่ตลาดอย่าง ต่อเนื่อง	ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ดีกว่ตลาด	ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ เทียบเท่าตลาด	ผลิตภัณฑ์มี คุณภาพสูงกว่าตลาด	ผลิตภัณฑ์มี คุณภาพสูงกว่าตลาด อย่างต่อเนื่อง	ผลิตภัณฑ์มี คุณภาพสูงกว่า จำนวนมากอย่าง ต่อเนื่อง
3) ความเร็วในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่	ไม่สามารถสร้าง ผลิตภัณฑ์ใหม่ได้เลย	สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้ช้า	สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้บ้าง	สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้อย่างรวดเร็วด้วย งานวิจัย	สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้อย่างรวดเร็วด้วย นวัตกรรมที่มีอยู่แล้ว	สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้อย่างรวดเร็วด้วย นวัตกรรมที่ สร้างสรรค์ขึ้นเอง
4) ส่วนแบ่งทางการตลาด	ส่วนแบ่งทาง การตลาดต่ำมาก อย่างต่อเนื่อง	ส่วนแบ่งทาง การตลาดต่ำมาก	ส่วนแบ่งทาง การตลาดต่ำ	ส่วนแบ่งทาง การตลาดสูง	ส่วนแบ่งทาง การตลาดสูงมาก	ส่วนแบ่งทาง การตลาดสูงมาก อย่างต่อเนื่อง
5) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพนักงาน	พนักงานไม่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะทาง	พนักงานมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะทาง > 5%	พนักงานมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะทาง > 10%	พนักงานมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะทาง > 15%	พนักงานมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะทาง > 20%	พนักงานมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะทาง > 25%
<b>ความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability)</b>						
1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	เทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงช้ามาก อย่างต่อเนื่อง	เทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงช้ามาก	เทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงช้า	เทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงเร็ว	เทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงเร็วมาก	เทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงเร็วมาก อย่างต่อเนื่อง
2) การปรับตัวของคู่แข่ง	คู่แข่งมีความสามารถ เหนือกว่าทุกด้าน และปรับตัวเร็ว	คู่แข่งมีความสามารถ เหนือกว่าทุกด้าน	คู่แข่งมีความสามารถ เหนือกว่าบางด้าน	คู่แข่งมีความสามารถ ดีกว่บางด้าน	คู่แข่งมีความสามารถ ดีกว่ทุกด้าน	คู่แข่งมีความสามารถ ดีกว่ทุกด้านและ ปรับตัวช้า
3) แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค	คงที่และมีแนวโน้ม ลดลงมากอย่าง ต่อเนื่อง	คงที่และมีแนวโน้ม ลดลงมาก	คงที่และมีแนวโน้ม ลดลง	คงที่และมีแนวโน้ม เพิ่มขึ้น	คงที่และมีแนวโน้ม เพิ่มขึ้นมาก	คงที่และมีแนวโน้ม เพิ่มขึ้นมากอย่าง ต่อเนื่อง
4) ความยืดหยุ่นของราคา	ยืดหยุ่นต่ำมากอย่าง ต่อเนื่อง	ยืดหยุ่นต่ำมาก	ยืดหยุ่นต่ำ	ยืดหยุ่นสูง	ยืดหยุ่นสูงมาก	ยืดหยุ่นสูงมากอย่าง ต่อเนื่อง
5) กำแพงกั้นการเข้ามาในอุตสาหกรรม	เข้ามาได้ง่ายโดยไม่มี ข้อกำหนดใด ๆ	เข้ามาได้ง่ายโดยมี ข้อกำหนดไม่เข้มงวด	เข้ามาได้ง่ายโดยมี ข้อกำหนดเข้มงวด	เข้ามาได้ยากโดยต้อง ใช้การลงทุนสูง	เข้ามาได้ยากโดยมี การควบคุม	เข้ามาได้ยากโดยมี กฎหมาย/ระเบียบ



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม  
Forest Industry Organization

76 ถนนราชดำเนินนอก แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบฯ กทม. 10100  
โทร. 0-2282-3243 - 7  
โทรสาร 0-2282-4197  
E-mail : [fio@fio.co.th](mailto: fio@fio.co.th)  
[fiocenter@gmail.com](mailto: fiocenter@gmail.com)