

รายงาน ผลการดำเนินงาน ประจำปี 2565

ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)



สารบัญ

1

โครงสร้าง
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
(ณ 30 กันยายน 2565)

2

อำนาจหน้าที่ของฝ่าย
นโยบายและยุทธศาสตร์

2

อัตรากำลังของ
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
(ณ 30 กันยายน 2565)

4

การดำเนินงาน
ตามยุทธศาสตร์

5

ผลการดำเนินงานของ
แผนกแผนงานและโครงการ

7

ผลการดำเนินงานของ
แผนกงบประมาณ

11

ผลการดำเนินงานของ
แผนกติดตามและประเมินผล

20

ผลการดำเนินงานของ
แผนกความเสี่ยงและ
ควบคุมภายใน

25

ผลการดำเนินงานของ
แผนกพัฒนาองค์กร

33

การดำเนินงานกิจกรรมพิเศษ
ในรอบปี 2565

35

สถานที่ติดต่อและ
เบอร์โทรศัพท์



โครงสร้างของ
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
(ณ 30 กันยายน 2565)

หัวหน้าฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
(นางสาววณิชฐา ตุ่มปี)

หัวหน้ากองวางแผนยุทธศาสตร์
(นางสาวดุขฎิ ผลเนื่องมา)

หัวหน้ากองบริหารจัดการ
และพัฒนาองค์กร
(นางพัสนันท์ เฉลิมจักร)

หัวหน้าแผนกแผนงาน
และโครงการ
(นางวีณา ชัยนิติ)

รักษาการหัวหน้าแผนกบริหาร
ความเสี่ยงและควบคุมภายใน
(นางสาวนิศรา นฤคนธ์)

หัวหน้าแผนกงบประมาณ
(นางสาวชไมพร วงศ์ใหญ่)

รักษาการหัวหน้าแผนก
พัฒนาองค์กร
(นางสาวอาริสรา สุขวิโรจน์สกุล)

รักษาการหัวหน้าแผนกติดตาม
และประเมินผล
(นางสาวอาริสรา สุขวิโรจน์สกุล)

อำนาจหน้าที่ของ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์

มีหัวหน้าฝ่าย (นักบริหาร 8) เป็นผู้รับผิดชอบ มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานการศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนวิสาหกิจ แผนงาน โครงการและแผนปฏิบัติ การจัดทำงบประมาณ ทั้งงบทำการ และงบลงทุน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของ อ.ส.ค. งานการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของทุกส่วนงานภายใน อ.ส.ค. งานการศึกษา วิเคราะห์ทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง เพื่อนำมากำหนดนโยบายเป้าหมายในการจัดทำแผนงานและการดำเนินงานของ อ.ส.ค. เพื่อสนองความต้องการของรัฐ งานการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก อ.ส.ค. เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ ทางการบริหาร งานบริหารความเสี่ยงควบคุมภายใน งานบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) งานจัดทำแผนพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ งานวิเคราะห์ และปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ และปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ และหรือผู้อำนวยการ

อัตรากำลังของ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ (ณ 30 กันยายน 2565)

จำนวน (ราย)										
พนักงาน								พนักงาน สัญญาจ้าง	พนักงาน จ้างเหมา	รวม
C8	C7	C6	C5	C4	C3	C2	C1			
1	2	2	8	1	0	0	0	0	9	23

**ผลการดำเนินงานของ
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์**

การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

การทบทวนและติดตามกลยุทธ์ KPI องค์กรของฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
(รับผิดชอบ 5 ตัวชี้วัด)

KPI องค์กร	การดำเนินงาน (ร้อยละ)		
	เป้าหมายปี	ผลการดำเนินงาน	ผลสะสม
หัวข้อที่ 1 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน			
หัวข้อที่ 1.1 ร้อยละภาพรวมการเบิกจ่าย	ร้อยละภาพรวมของการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริง คือ 43.31%		
หัวข้อที่ 1.1 ร้อยละเบิกจ่ายตามแผน	ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน 42.92%		
หัวข้อที่ 3.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	100	100	100
หัวข้อที่ 3.3 ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	100	100	100
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	100	100	100
หัวข้อที่ 4.2 การมุ่งเน้นลูกค้า			

ผลการดำเนินงานของ แผนกแผนงานและโครงการ

แผนกแผนงานและโครงการ กองวางแผนยุทธศาสตร์ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการ ดังนี้

- จัดทำแผนวิสาหกิจ แผนงาน โครงการ และแผนปฏิบัติการ
- งานถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติให้กับหน่วยงานภายในองค์กร
- งานการศึกษา วิเคราะห์ทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองเพื่อนำมาประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย เป้าหมาย และจัดทำแผนงาน
- งานบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management: EVM)

โดยในปี 2565 แผนกแผนงานและโครงการได้ดำเนินงานดังนี้

รายการ	จำนวน	QR Code
1. งานจัดทำแผนวิสาหกิจ แผนงาน โครงการ และแผนปฏิบัติการ		
1.1 แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. พ.ศ.2566-2570	1 ฉบับ/ปี	 https://bit.ly/3hsl6cg
1.2 แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. พ.ศ.2566-2570 (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1)	1 ฉบับ/ปี	
1.3 คู่มือวางแผนยุทธศาสตร์ตามรูปแบบ SIPOC Model	1 ฉบับ/ปี	
1.4 แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ปี 2566	1 ฉบับ/ปี	
1.5 การประชุมคณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. พ.ศ.2566-2570 (สำหรับปี 2566)	3 ครั้ง/ปี	
1.6 การตอบแบบประเมินเกณฑ์ Enablers ในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์	1 ครั้ง/ปี	
1.7 ฐานข้อมูลโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2566	1 ฐานข้อมูล	
1.8 ฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ปี 2566 ผ่านระบบ Google Doc	1 ฐานข้อมูล	
1.9 ฐานข้อมูลปัจจัยนำเข้าและการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทด้านต่างๆ ของ อ.ส.ค.	1 ฐานข้อมูล	
1.10 งาน Deploy แผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี	1 ครั้ง/ปี	
1.11 สื่อสารและประชาสัมพันธ์แผนวิสาหกิจ	12 ครั้ง	

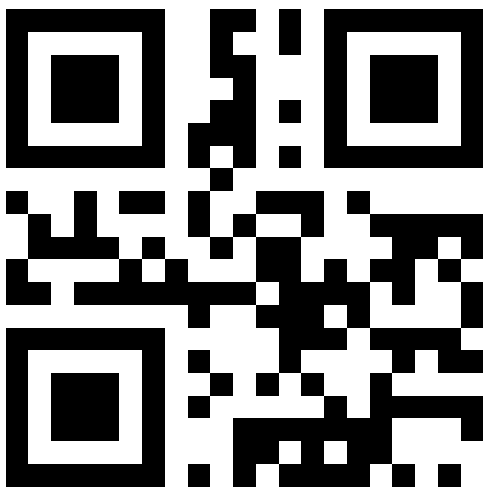
รายการ	จำนวน	QR Code
2. งานบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management: EVM)		
2.1 การประชุมคณะกรรมการกำหนดนโยบาย EVM ของ อ.ส.ค. ประจำปี 2565	4 ครั้ง/ปี	 https://bit.ly/3VVzRDI
2.2 คู่มือแนวทางการบริหารการจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิง เศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM)	1 ฉบับ/ปี	
2.3 ฐานข้อมูลแผนปฏิบัติงาน EVM และแผนปฏิบัติงานของ คณะทำงานย่อย ผ่านระบบ Google Doc	1 ฐานข้อมูล	
2.4 สื่อสารและประชาสัมพันธ์ความรู้เกี่ยวกับ EVM	12 ครั้ง	
3. งานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย		
3.1 การประชุมคณะกรรมการตรวจรับโครงการจัดจ้างที่ ปรึกษาเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งโรงงานแปรรูป ผลิตภัณฑ์นมผง อ.ส.ค. อำเภอหมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี	4 ครั้ง/ปี	 https://bit.ly/3v7wKMZ
3.2 การประชุมคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษา โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อวิเคราะห์โครงการ ลงทุนจัด ตั้งโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์นมภาคเหนือตอนบน อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง	4 ครั้ง/ปี	
3.3 แผนปฏิบัติการ BCG ของ อ.ส.ค. ประจำปี 2565	1 ฉบับ	
3.4 สื่อสารและประชาสัมพันธ์ด้าน BCG ของ อ.ส.ค.	11 ครั้ง	
3.5 รายงานผลการดำเนินงาน BCG Model ของ อ.ส.ค. ปี 2565 (ต.ค. 64 – ก.ย. 65)	1 ฉบับ	

ผลการดำเนินงานของ แผนงบประมาณ

แผนงบประมาณ กองวางแผนยุทธศาสตร์ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ มีหน้าที่รับผิดชอบงาน ด้านการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดระบบและการนำเสนอกรอบงบประมาณ จัดทำงบประมาณ กำกับและติดตามการใช้งบประมาณ และศึกษา วิเคราะห์ เพื่อเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดหาแหล่งเงินทุน (Source of funds) เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน

แผนงบประมาณได้ดำเนินงานด้านงบประมาณ ในปี 2566 รายละเอียดดังนี้

- จัดทำข้อเสนองบประมาณประจำปี 2566 นำส่งสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อพิจารณาตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงบประมาณรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2550 และประกอบการจัดทำงบประมาณประจำปี 2566



[https:// bit.ly/3Wet0cQ](https://bit.ly/3Wet0cQ)



- จัดทำคู่มือวิธีปฏิบัติงานงบประมาณ (ฉบับปรับปรุง ปีงบประมาณ 2565) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการงบประมาณของ อ.ส.ค. ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ซึ่งปัจจุบัน อ.ส.ค. ได้นำระบบ ERP เข้ามาใช้ในการจัดทำบัญชี การเงิน และระบบงาน อื่นๆที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งระบบงบประมาณ ดังนั้นในการบริหารจัดการงบประมาณของ อ.ส.ค. จึงออกแบบกระบวนการบริหารงบประมาณ โดยการเขียนขั้นตอนการทำงาน อย่างชัดเจนตั้งแต่การจัดตั้งงบประมาณ การพิจารณางบประมาณ การเบิกใช้ งบประมาณ ไปจนถึงการทบทวนงบประมาณทั้งงบประมาณทำการและงบลงทุน



<http://bit.ly/2lZaBk1>



- จัดทำคู่มือตรวจสอบใบสำคัญก่อนเบิกจ่าย (ฉบับปรับปรุง ปีงบประมาณ 2565) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ และผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจในขั้นตอนการจัดทำ ใบสำคัญเพื่อประกอบการเบิกจ่าย ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งที่ เกี่ยวข้อง และเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน



<https://bit.ly/3arPNac>



- แผนงบประมาณได้กำกับและติดตามผลการดำเนินงานงบประมาณ ตามกรอบที่ได้รับอนุมัติจากสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

ผลการดำเนินงานงบประมาณทำการ เดือนตุลาคม 2564 – เดือนกันยายน 2565

หน่วย : ล้านบาท

รายการ		กรอบงบประมาณเดิม ที่ได้รับอนุมัติ (1)	กรอบงบประมาณ ใหม่ (2)	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565		งบประมาณคงเหลือ (4)=(2)-(3)	
				รายจ่ายจริง (3)			
				จำนวนเงิน	% เป้าหมาย	จำนวนเงิน	% เป้าหมาย
1	เงินเดือน	460.92	463.53	400.88	86.48	62.65	13.52
2	ค่าจ้างชั่วคราว	12.97	12.97	10.13	78.10	2.84	21.90
3	ค่าตอบแทน	172.00	167.87	111.19	66.24	56.68	33.76
4	ค่าใช้สอย	1,703.38	1,491.29	1,096.23	73.51	395.06	26.49
5	ค่าวัสดุ	8,592.90	7,014.44	6,456.35	92.04	558.09	7.96
6	ค่าสาธารณูปโภค	200.34	200.34	144.22	71.99	56.12	28.01
7	รายจ่ายอื่น	474.25	749.42	665.96	88.86	83.46	11.14
	7.1 รายจ่ายอื่น	337.25	562.42	550.17	97.82	12.25	2.18
	7.2 วัสดุคงคลัง	137.00	187.00	115.79	61.92	71.21	38.08
รวมรายจ่ายทั้งสิ้น*		11,616.76	10,099.86	8,884.96	87.97	1,214.90	12.03

ผลการดำเนินงานงบลงทุน เดือนตุลาคม 2564 – เดือนกันยายน 2565

หน่วย : ล้านบาท

ลำดับ ที่	รายการ	สรุปการดำเนินงานงบลงทุนประจำปี 2565 ณ วันที่ 30 ก.ย. 65				รวมทั้งสิ้น (ต.ค.64-ก.ย.65)
		ไตรมาส 1 (ต.ค.64-ธ.ค.64)	ไตรมาส 2 (ม.ค.65-มี.ค.65)	ไตรมาส 3 (เม.ย.65-มิ.ย.65)	รวม (ก.ค.65-ก.ย.65)	
งบลงทุนประจำปี 2565						
1	เป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุน	56.731	25.190	57.974	140.619	280.514
2	หัก เงินเหลือจ่ายงบลงทุน และงบสำรองราคา	0.509	1.247	1.738	8.426	11.920
3	เป้าหมายหลังหักเงินเหลือจ่ายงบลงทุน	56.222	23.943	56.236	132.193	268.594
4	ผลการเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 2565	11.481	19.386	18.659	20.419	69.945
5	เป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุนผูกพันเหลือในปี	-	53.477	31.103	-	84.580
6	หัก เงินเหลือจ่ายงบลงทุนผูกพันเหลือในปี	-	2.086	-	0.678	2.764
7	เป้าหมายหลังหักเงินเหลือจ่ายงบลงทุนผูกพันเหลือในปี (Y ₂)	-	51.391	31.103	(0.678)	81.816
8	ผลการเบิกจ่ายงบลงทุนผูกพันเหลือในปี	-	46.586	-	35.230	81.816
9	รวมเป้าหมายหลังหักเงินเหลือจ่ายงบลงทุน (Y)	56.222	75.334	87.339	131.515	350.410
10	รวมผลการเบิกจ่าย (X)	11.481	65.972	18.659	55.649	151.761
11	ร้อยละผลการเบิกจ่ายเงินเทียบกับแผน (X) / (Y) * 100	20.42%	87.57%	21.36%	42.31%	
12	ร้อยละผลการเบิกจ่ายเงินเทียบกับแผน (X) / (Y) * 100 (Adjust)					42.92%
13	ร้อยละภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริง					43.31%

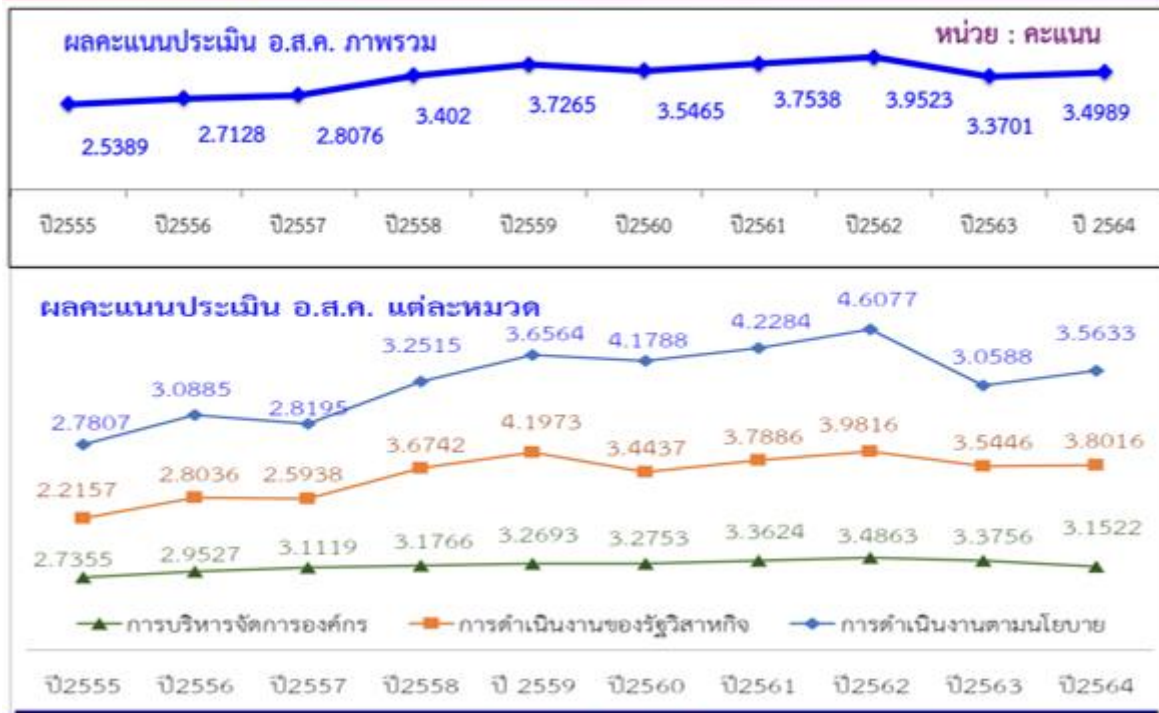
กรอบงบลงทุนประจำปี 2565 ได้รับอนุมัติจาก สชช. เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2565 (ยกเลิกสัญญาเช่าระบบผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ฯ ยกเลิกแผนเข้าชั้นวางผลิตภัณฑ์ฯ ปรับปรุงแผนการเช่ารถฯ) วงเงินเบิกจ่ายลดลงจาก 383.264 ล้านบาท เป็น 365.094 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานของ แผนกติดตามและประเมินผล

รายการ	จำนวน
1. รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปี 2565 (Annual Report 2022)	1 ฉบับ/ปี
2. รายงานผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลง (6 เดือน/12 เดือน)	2 ฉบับ/ปี
3. รายงานผลการดำเนินงานภาพรวม ประจำเดือน (6 หน้า)	12 ฉบับ/ปี
4. สไลด์รายงานผลการดำเนินงานภาพรวม ประจำเดือน (ฝ่าย/อนุ/บอร์ด)	12 ฉบับ/ปี
5. รายงานผลการติดตาม KPI องค์การและโครงการเชิงยุทธ์	12 ไฟล์/ปี
6. รายงานผลการติดตาม KPI หน่วยงาน (10 เดือน)	1 ครั้ง/ปี
7. รายงานผลการควบคุมภายในแผนกติดตามฯ	4 ฉบับ/ปี
8.ฐานข้อมูล ผ่านระบบ google doc	
8.1 OEE	
8.2 Loss 3 กระบวนการ	
8.3 Loss แยก UHT/PAST	
8.4 Loss นำกลับมาใช้ประโยชน์	
8.5 สัตว์ออกกระดาก	
8.6 One Page (KPIองค์การ)	
8.7 One Page (โครงการเชิงยุทธ์)	
8.8 One Page แผนปฏิบัติงานของฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	
8.9 KPIหน่วยงาน 10 เดือน	
8.10 รายงานประจำวัน ด้านอุตสาหกรรม	
8.11 MOU อ.ส.ค. กับหน่วยงานต่างๆ ภายนอก	
8.12 รายงานประสิทธิภาพการผลิต 5 ภาค	

ผลคะแนน KPI องค์กร ประจำปี 2555 - 2564

พัฒนาอุตสาหกรรมโคนม
เพื่อชีวิตที่ดีกว่า



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) DAIRY FRAMING PROMOTION ORGANIZATION OF THAILAND (DPO)

49

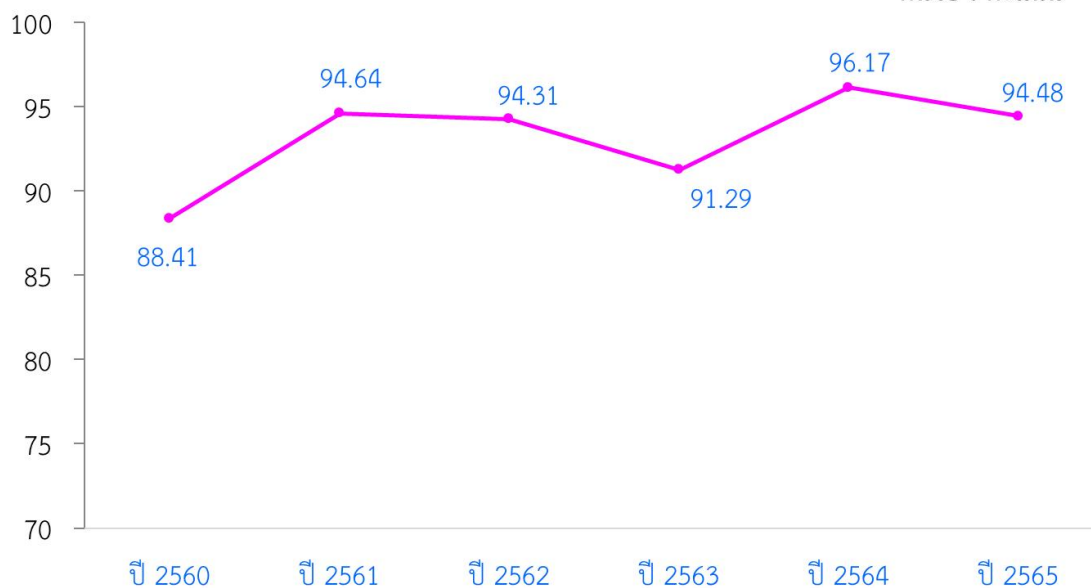
ผลคะแนน ITA ประจำปี 2560 - 2565

พัฒนาอุตสาหกรรมโคนม
เพื่อชีวิตที่ดีกว่า



ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ
ประจำปี 2560 - 2565

หน่วย : คะแนน



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) DAIRY FRAMING PROMOTION ORGANIZATION OF THAILAND (DPO)

47

ผลการดำเนินงานทางการเงิน ปี 2555-2565

พัฒนาอุตสาหกรรมโคนม
เพื่อชีวิตที่ดีกว่า



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) DAIRY FRAMING PROMOTION ORGANIZATION OF THAILAND (DPO)

51

สรุปผลการดำเนินงานปี 2565



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

สรุปผลการดำเนินงาน

ลำดับ	รายการ	หน่วย	ปี	เป้าหมาย ปี 2565	ผลดำเนินงาน ปี 2565	% เปรียบเทียบกับเป้าหมาย	ผลดำเนินงาน ปี 2564	ผลดำเนินงานสะสม ค.ศ.64 - ค.ศ.65
1	รายได้รวม	ล้านบาท	↑	12,003.42	8,792.76	73.25	9,725.28	7,841.66
2	ค่าใช้จ่าย	ล้านบาท	↓	11,652.74	8,787.64	75.41	9,817.83	7,831.31
3	กำไรสุทธิ ก่อนหักเงินปันผลและค่าธรรมเนียม	ล้านบาท	↑	350.68	5.12	1.46	92.55	10.35
4	กำไรสุทธิ ก่อนหักเงินปันผลและค่าธรรมเนียม (ก่อนหักค่าเสื่อมค่าของอสังหาริมทรัพย์)	ล้านบาท	↑	458.00	359.78	78.55	319.91	328.26
5	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA)	%	↑	8.25	0.12	1.45	2.02	0.23
6	ผลกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP)	ล้านบาท	↑	170.44	112.79	66.18	184.29	124.18
7	อัตราส่วนกำไรขั้นต้น	%	↑	16.14	15.42	95.54	16.02	15.83
8	อัตราส่วนกำไรสุทธิ ก่อนหักเงินปันผลและค่าธรรมเนียม	%	↑	3.22	0.06	1.86	0.95	0.13
9	ระยะเวลาในการจำหน่ายสินค้า	วัน	↓	29.30	16.85	57.51	38.09	25.51
10	ระยะเวลาเรียกเก็บหนี้	วัน	↓	30.61	41.13	134.37	31.73	40.10
11	ระยะเวลาในการชำระหนี้	วัน	↑	61.74	77.00	124.72	73.33	77.20

หมายเหตุ: 1.เป้าหมายปี 2565 ค่าเบ็ดตัว EBITDA ใช้ค่า 3 ตามค่าเบ็ดตัวของ TRIS ซึ่งถ้าเป็นเป้าหมาย ค่า 5
ค่าเบ็ดตัว EBITDA = 598.00 ล้านบาท เป้าหมายปี 2565 ROA = 8.25 , EP = 165.81 ล้านบาท
2.ใบมีดพนักงานและกรรมการ 35.98 ล้านบาท
3.รายได้ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม 124.72 ล้านบาท
4.EP ใช้ค่า Risk Free Rate (RF) = 2.13% และ Market Risk Premium (MRP) = 5.82%
ตามที่ได้รับแจ้งจาก สศร. เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565

ดำเนินการดีเยี่ยมเป้าหมาย
ดำเนินการดี 90 - 99.99% ของเป้าหมาย
(มากกว่า 100.01 - 110%)
ดำเนินการดีต่ำกว่า 90% ของเป้าหมาย
(มากกว่า 110.01%)

ผลดำเนินงานด้านกิจการโคนม เดือนตุลาคม 2564 – กันยายน 2565

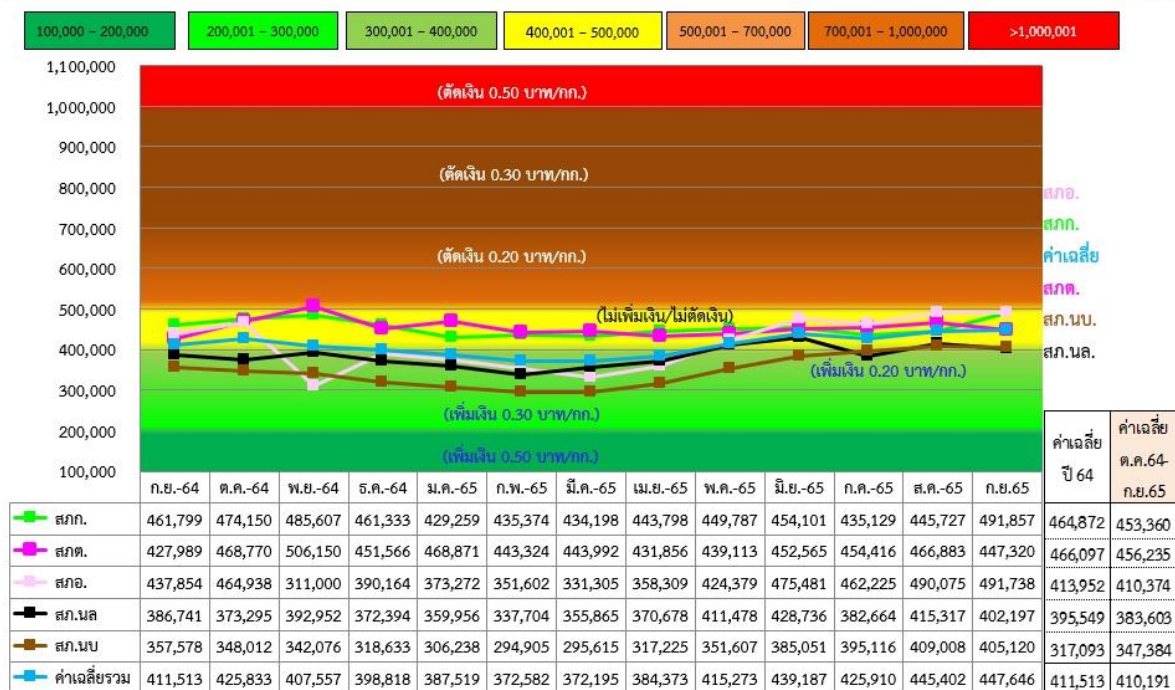


สรุปรายงานผลการดำเนินงาน

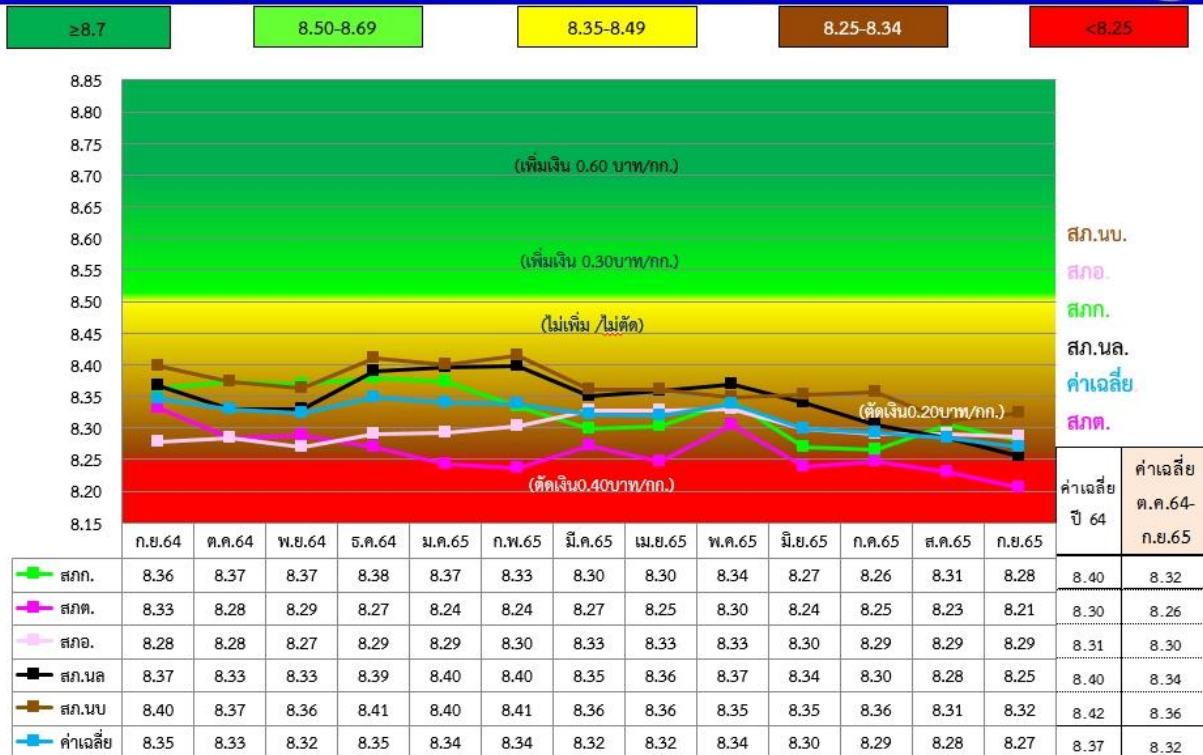
กิจกรรม	หน่วย	เป้าหมาย ปี 2565	เดือน ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565			ผลการดำเนินงาน (ตุลาคม 2563- กันยายน 2564)
			เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	%/เป้าหมาย	
1. การบริการสัตว์แพทย์	ครั้ง	56,809	56,809	43,690	76.91	41,019
2. การบริการผสมเทียม	ครั้ง	45,420	45,420	34,888	76.81	36,856
3. การผลิตน้ำนมของฟาร์ม อ.ส.ค.	ตัน	806.95	806.95	785.19	97.30	319.41
4. ปริมาณการจำหน่ายแร่ธาตุ	ตัน	1,541.70	1,541.70	1,560.41	101.21	1,764.11
5. ปริมาณการจำหน่ายอาหารสัตว์อื่นๆ	ตัน	11,798.06	11,798.06	9,103.44	77.16	6,660.71
6. การฝึกอบรม	ราย	240	240	251	104.58	127
7. รายได้น้ำเชื้อแช่แข็ง	ล้านบาท	7.29	7.29	5.07	69.62	6.69
8. รายได้อื่นๆ จากการจำหน่ายปัจจัยการเลี้ยงโคนม	ล้านบาท	1.30	1.30	3.06	236.18	3.35
9. บริการชมฟาร์มโคนมฯ	ราย	82,000	82,000	31,552	38.48	23,739

หมายเหตุ : 1. เป้าหมายปัจจัยการเลี้ยงโคนม ยังไม่รวมเป้ารายได้จากการจำหน่ายวัสดุผสมเทียมและอื่นๆของสภ.อยู่สูงอยู่สูง เนื่องจากยังไม่มีที่ตั้งเป้าหมาย

Somatic Cell Count (SCC) เดือน กันยายน 2564 – กันยายน 2565



(Solid not fat, SNF) เดือน กันยายน 2564 – กันยายน 2565



ผลการดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมนม เดือนกันยายน 2565



การรับซื้อ
นํ้านมดิบ*

ก.ย.65

เป้าหมาย

=590

ผลการรับซื้อ

=347.49

หน่วย : ตัน/วัน



การผลิต
ผลิตภัณฑ์นม

ก.ย.65

เป้าหมาย

=585.69

ผลการผลิต

ผลิตภัณฑ์นม

=330.36

หน่วย : ตัน/วัน



การจำหน่าย
ผลิตภัณฑ์นม

ก.ย.65

เป้าหมาย

=938.07

ผลจำหน่าย

ผลิตภัณฑ์นม

=940.89

หน่วย : ล้านบาท



การสูญเสีย

ก.ย.65

เป้าหมาย

ปี 2565 =0.74

ผลการสูญเสีย

= 1.34

หน่วย : %



สต็อกสินค้า

ก.ย.65

เป้าหมาย

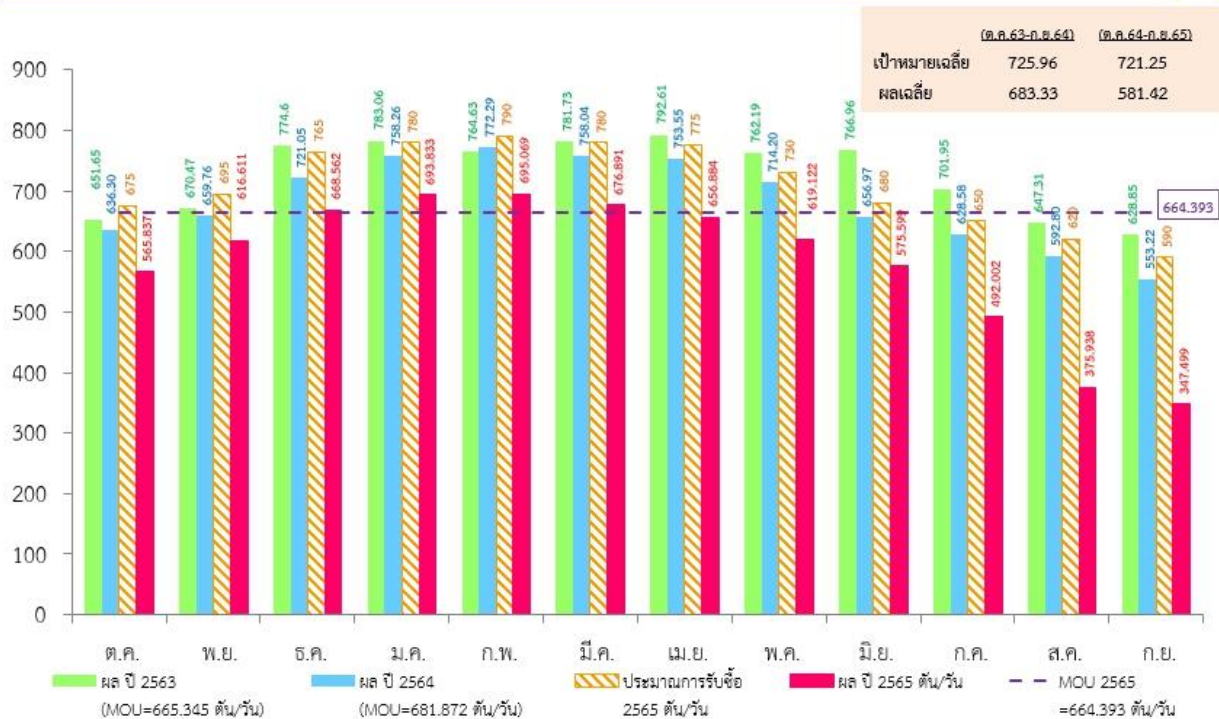
=19,455.90

ผลสต็อก (คงเหลือ)

=4,777.19

หน่วย : ตัน

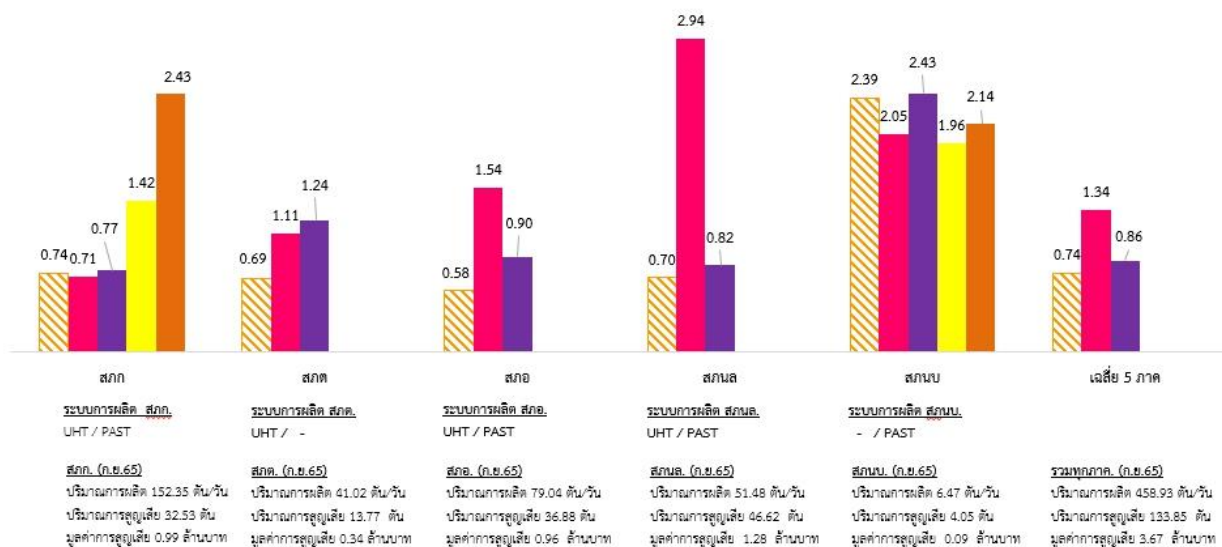
ผลรับซื้อนมดิบ ปี 63-64 เป้าหมายปี 65 และผลเดือนกันยายน 2565



ผลดำเนินงานด้านการสูญเสีย เดือนกันยายน 2565



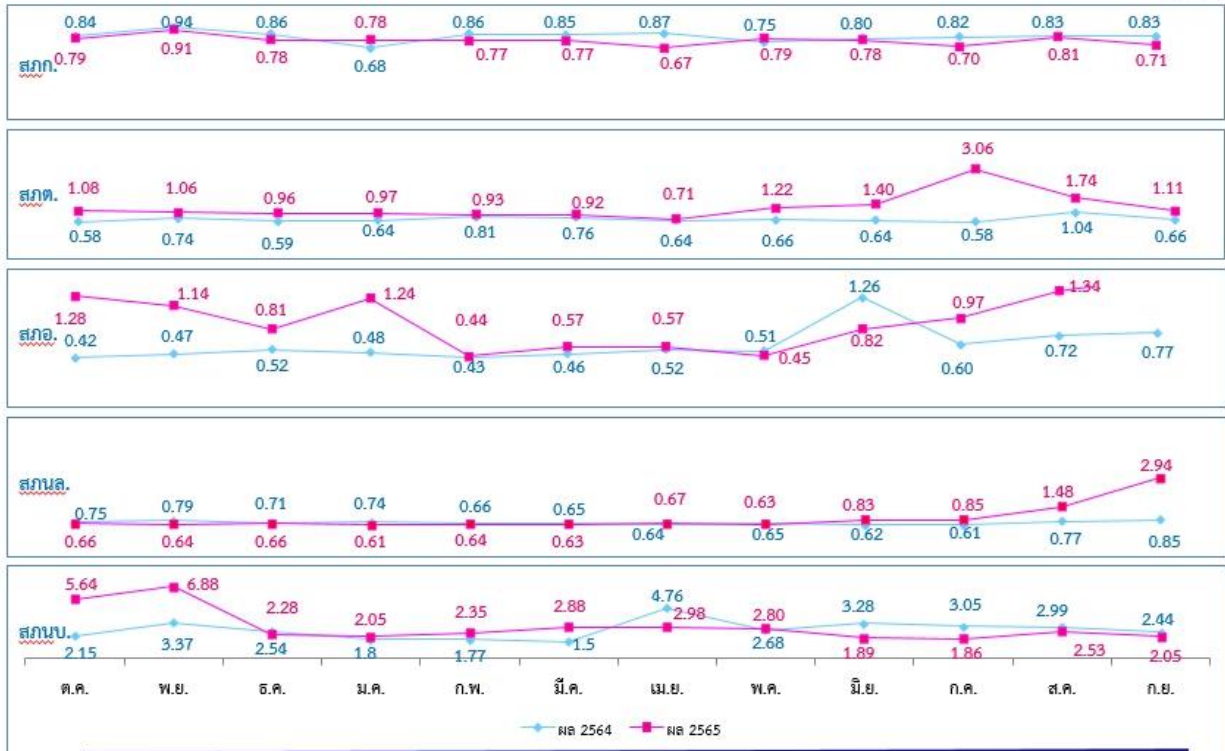
เป้าหมายปี 2565 ผล ก.ย.65 ผลสะสม(ต.ค.64-ก.ย.65) นมพาสา นมพาสาสะสม หน่วย : %



ผลดำเนินงานด้านการสูญเสีย เดือนกันยายน 2565



หน่วย : %



ผลการดำเนินงานจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม

พัฒนาอุตสาหกรรมโคนม
เพื่อชีวิตที่ดีกว่า



หน่วย:ล้านบาท

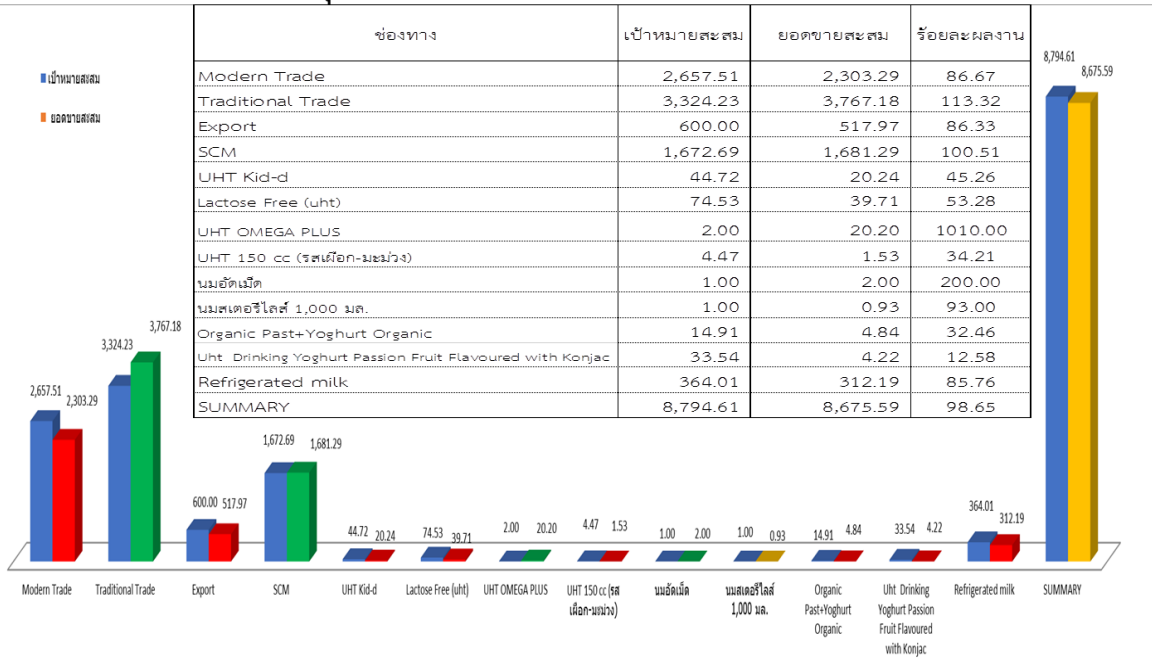


ผลดำเนินงานด้านการจำหน่าย



เป้าหมาย/ผลดำเนินการ 1 ตุลาคม 2564 - 30 กันยายน 2565 (รายช่องทาง)

หน่วย: ล้านบาท



ที่มา : ฝ่ายการตลาดและการขาย

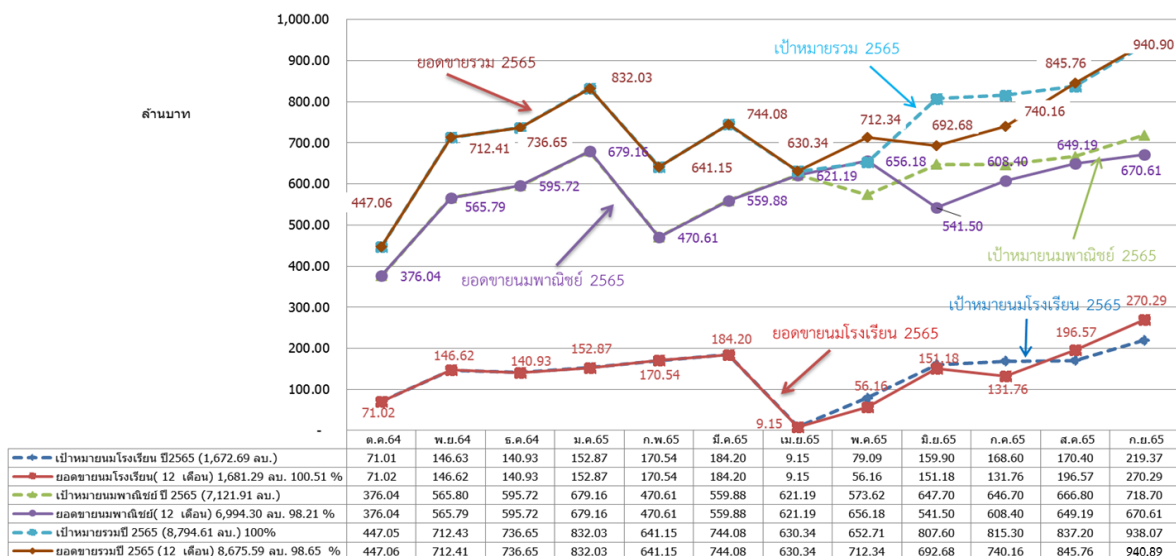
คำนิยาม = อิงการแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพระดับมืออาชีพ

26

ผลดำเนินงานด้านการจำหน่าย



เป้าหมายและผลการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. ปี 2565 (1-30 กันยายน 2565)

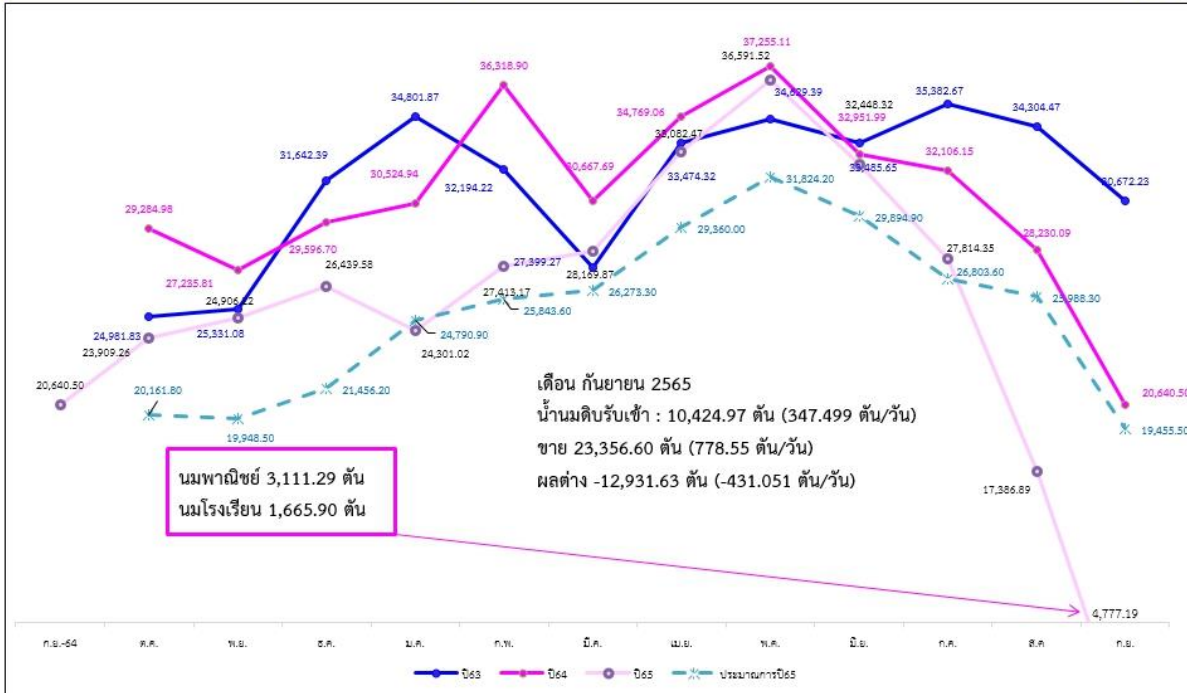


ที่มา : ฝ่ายการตลาดและการขาย

คำนิยาม = อิงการแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพระดับมืออาชีพ

28

รายงานสต็อกผลิตภัณฑ์นมยู.เอช.ที.



ผลดำเนินงานด้านกลยุทธ์ ในปี 2565 23 ตัวชี้วัด

นมแห่งชาติ ภายในปี 2565



ด้านการเงิน (F)	EBITDA เพื่อบรรลุลิขสิทธิ์ เป้าหมาย 550 ลบ. ผล 232.04 ลบ.		EBITDA เชิงพาณิชย์ เป้าหมาย 458 ลบ. ผล 359.78 ลบ.		อัตรากำไร High Value ต่อ General Milk เป้าหมาย 1.36 % ผล 1.36%		EVM เป้า 100% ผล 100%	
ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	GAP เป้า 260 ฟาร์ม ผล 223 ฟาร์ม	Zyan เป้า 968 ฟาร์ม ผล 916 ฟาร์ม	SMART Farm เป้า 861 ฟาร์ม ผล 764 ฟาร์ม	คะแนนความพึงพอใจลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	Top of mind เป้า 100% ผล 100%	Digital Marketing เป้า 100 % ผล 100 %	แนวทางการจัดทำรูปแบบธุรกิจใหม่ เป้า 100 % ผล 100 %	รายได้ Online/ผลิตร เป้าหมาย 0.72% ผล 0.76%
ด้านกระบวนการภายใน (P)	การรับรองมาตรฐานสากล 4 โรงงาน (สภก., สภค., สภอ., สภนล.) เป้า 100% ผล 100 %			Dealer Management เป้า 100 % ผล 100 %	จำนวนวันหมุนเวียนสินค้าคงคลัง = 16.85 วัน	ECO เป้า 100 % ผล 100 %	โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เป้า 100% ผล 97.50 %	
ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	KM เป้า 100 % ผล 100 % IM เป้า 100 % ผล 100 %		Digital Transformation เป้า 100 % ผล 100%		Core Business Enablers 8 ด้าน เป้า 100% ผล 99.70%		ITA เป้า 100 % ผล 100 %	BCG เป้า 100 % ผล 100 %
หมายเหตุ: แสดงสถานะผลการดำเนินงาน								
< 90%			90-99%			>99%		

4

หมายเหตุ: แสดงสถานะผลการดำเนินงาน

< 90%

90-99%

>99%

ผลการดำเนินงาน ด้านการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายใน

แผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ มีหน้าที่รับผิดชอบ งานด้านบริหารความเสี่ยงและงานควบคุมภายในระดับองค์กร จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เชื่อมโยงกระบวนการความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ สื่อสารถ่ายทอด จัดทำรายงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และจัดทำรายงานประเมินการควบคุมภายในระดับองค์กร เพื่อให้องค์กรมีการประเมินความเสี่ยงตามภารกิจเป้าหมายและนโยบายที่สำคัญ เพื่อให้ทราบถึงโอกาส ผลกระทบ ในทุกด้านตามหลัก COSO ERM 2017 และหลักเกณฑ์ประเมินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของ สคร.

หลักเกณฑ์การประเมินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



แผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้ร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งในปี 2565 อ.ส.ค. มีปัจจัยเสี่ยงระดับองค์ที่ต้องบริหารจัดการจำนวน 10 ปัจจัยเสี่ยง และหัวข้อการควบคุมภายใน จำนวน 3 หัวข้อการควบคุม และเมื่อดำเนินการสิ้นสุดปีงบประมาณ 2565 แล้ว สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้ ดังนี้

โดย อ.ส.ค. สามารถบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงทั้ง 10 ปัจจัยเสี่ยงมีผล ดังนี้

1. อ.ส.ค. บริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับ ต่ำ หรือ สีเขียว จำนวน 5 ปัจจัยเสี่ยง คือ

1.1 RF_S1_65 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)

1.2 RF_S2_65 การศึกษาการจัดตั้งโรงงานนมภาคเหนือตอนบน (จ.ลาปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน

1.3 RF_O2_65 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง

1.4 RF_C1_65 ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19

1.5 RF_C2_65 การไม่ปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ

2. อ.ส.ค. บริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับปานกลาง หรือสีเหลือง จำนวน 4 ปัจจัยเสี่ยง คือ

2.1 RF_S3_65 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

2.2 RF_S4_65 การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

2.3 RF_O1_65 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ

2.4 RF_F2_65 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย

3. อ.ส.ค. บริหารจัดการความเสี่ยงแล้วยังอยู่ในระดับสูงสุด หรือสีแดง จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง คือ

RF_F1_65 กำไร (EBITDA) การกิจเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย



ผลการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงไตรมาส 4/2565

ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยงก่อนการจัดการ (Before Risk)	ไตรมาสที่ 2565 (RM)	ผลการดำเนินงาน Q4/2565 (L, I)	ผลการดำเนินงาน ตุลาคม 2565 (L, I)
1. RF_S1_65 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	2.2 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)	1.1 (ต่ำ)	1.1 (ต่ำ)
2. RF_S2_65 การศึกษาการจัดตั้งโรงงานนมภาคเหนือตอนบน (จ.ลาปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	1.5 (ปานกลาง)	1.2 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)
3. RF_S3_65 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2.5 (สูง)	1.2 (ต่ำ)	1.5 (ปานกลาง)	1.5 (ปานกลาง)
4. RF_S4_65 การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1.5 (ปานกลาง)	1.2 (ต่ำ)	1.5 (ปานกลาง)	1.5 (ปานกลาง)
5. RF_O1_65 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ	2.5 (สูง)	1.2 (ต่ำ)	1.1 (ต่ำ)	1.1 (ต่ำ)
6. RF_O2_65 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	1.2 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)
7. RF_C1_65 กำไร (EBITDA) การกิจเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	5.5 (สูงสุด)	1.2 (ต่ำ)	3.4 (สูง)	5.5 (สูงสุด)
8. RF_C2_65 ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	1.1 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)	1.5 (ปานกลาง)	1.5 (ปานกลาง)
9. RF_F1_65 ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	1.2 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)
10. RF_F2_65 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	1.1 (ต่ำ)	1.2 (ต่ำ)	1.1 (ต่ำ)	1.1 (ต่ำ)



การควบคุมภายใน อ.ส.ค. ได้ประเมินการควบคุมภายใน ณ ต้นปีงบประมาณ จำนวน 3 หัวข้อการควบคุม ประกอบด้วย

1. การกำกับการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นตามขั้นตอน
2. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามแผน
3. ความสำเร็จของการพัฒนาระบบงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan : BCP) กรณีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

อ.ส.ค. ได้จัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis : BIA) ผลการประเมินความเสี่ยง ผลการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ(BIA) และผลกระทบช่วงเวลานานที่สุดที่รับได้ หาก อ.ส.ค. จำเป็นต้องหยุดดำเนินการบริการ โดยมีการวิเคราะห์และกำหนดลำดับของงานที่สำคัญ จึงได้จัดทำ จัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Plan : BCP) กรณีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการ อ.ส.ค. ในการประชุมครั้งที่ 13/2564 เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2564



สรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน สิ้นสุดไตรมาสที่ 4/2565

วัตถุประสงค์การควบคุม	ผลการควบคุมที่/ฝ่าย/สำนักงาน	จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสียหายที่มีอยู่			แผนการปรับปรุง		
		จำนวนเรื่อง (รวม)	เรื่องที่ยังไม่คลี่คลาย	จุดอ่อน	จำนวนแผน (รวม)	แผนที่ได้ดำเนินการแล้ว	แผนที่อยู่ระหว่างดำเนินการ
1. การกำกับการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นตามขั้นตอน	1.1 ฝ่ายพัสดุและบริการ	1	0	1	2	2	0
	1.2 สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง						
	1.3 สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้						
	1.4 สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนล่าง						
	1.5 สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน						
	1.6 สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ						
2. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามแผน	2.1 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	1	0	1	3	3	0
3. ความสำเร็จของการพัฒนาระบบงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.1 ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	1	0	1	3	3	0
รวม	คงเหลือ	3	0	3	8	8	0



แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับสาขงาน ด้านอำนวยการ



แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับสาขงาน ด้านการคลาดและการขาย



แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับสาขงาน ด้านกิจการโคนม



แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับสาขงาน ด้านอุตสาหกรรมนม



คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน อ.ส.ค.

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวน ครั้งเข้าร่วม ประชุม	ค่าเบี้ย ประชุม
1	นายฉันทานนท์ วรรณเขจร เลขาธิการสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร	ประธาน อนุกรรมการ	6/6	60,000
2	นายสาคร ชนะไพฑูรย์ อดีตรองผู้อำนวยการ อพวช (ตามคำสั่งคณะกรรมการ อ.ส.ค.ที่ 5/2564 ลว. 15 ม.ค. 64)	อนุกรรมการ	5/6	40,000
3	นายเชิดชัย พรหมแก้ว (ตามคำสั่งคณะกรรมการ อ.ส.ค. ที่ 15/2564 ลว. 11 มิ.ย. 64)	อนุกรรมการ	4/6	40,000
	นายบุญรอด พัฒนไพศาล (ตามคำสั่งคณะกรรมการ อ.ส.ค.ที่ 13/2565 ลว. 6 ก.ค. 65)	อนุกรรมการ	1/6	8,000
4	นายประยวน พันธุ์สวัสดิ์ (คำสั่งคณะกรรมการ อ.ส.ค.ที่ 17/2564 ลว. 30 ก.ค. 64)	อนุกรรมการ	6/6	48,000
5	นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค.	อนุกรรมการ	6/6	16,000 (ไม่ได้รับค่าเบี้ย 4 ครั้ง)

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน อ.ส.ค.

1. ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่คณะกรรมการ อ.ส.ค. กำหนด การประเมินผลความเสี่ยงและควบคุมภายใน แนวทางการป้องกันและตรวจสอบความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างมีระบบ เพื่อลดโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมุ่งเน้นให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขึ้นในองค์กร
2. อนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ อ.ส.ค. ให้ความเห็นชอบ
3. พิจารณาการประเมินผลการควบคุมภายในและจัดทำรายงานควบคุมภายในของส่วนงานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2561
4. ติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และรายงานคณะกรรมการ อ.ส.ค.
5. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการ อ.ส.ค. มอบหมาย

ผลการดำเนินงานของ แผนกพัฒนาองค์กร

แผนกพัฒนาองค์กร กองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านพัฒนาองค์กร โดยประยุกต์ใช้เกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจเป็นเครื่องมือ การพัฒนาองค์กร การวิเคราะห์/ปรับปรุง/ทบทวนกระบวนการในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ รวมถึง สื่อสาร เผยแพร่และส่งเสริมการเรียนรู้ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร โดยการกำกับดูแลให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ ดำเนินการให้เป็นไปตามค่าเกณฑ์วัดการประเมินผล ตามกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ ทั้ง 8 ด้าน (Core Business Enablers) ได้แก่

Core Business Enablers	หน่วยงานที่กำกับดูแลรับผิดชอบ/ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
1) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG)	แผนกจริยธรรมและธรรมาภิบาล กองบริหารจัดการความ ยั่งยืน ฝ่ายอำนวยการ แผนกกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม กองบริหารจัดการความ ยั่งยืน ฝ่ายอำนวยการ แผนกการประชุม กองเลขานุการ ฝ่ายอำนวยการ แผนกติดตามและประเมินผล กองกองวางแผนยุทธศาสตร์ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning: SP)	แผนกแผนงานและโครงการ กองวางแผนยุทธศาสตร์ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
3) ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน (Risk Management & Internal Control: RM & IC)	แผนกบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
4) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder & Customer: CSM) 4.1) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4.2) ด้านลูกค้า	กองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ฝ่ายการตลาดและการขาย

Core Business Enablers	หน่วยงานที่กำกับดูแลรับผิดชอบ/ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
5) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล
6) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
7) ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM & IM)	
7.1) ด้านการจัดการความรู้	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
7.2) ด้านนวัตกรรม	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
8) ด้านการตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)	ฝ่ายตรวจสอบภายใน

โดยกำหนดแนวทางการประเมินไว้ตามหลักการ Maturity Level 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
การมีนโยบาย/ระบบ หลักการ	นโยบาย/ระบบ หลักการทำได้อย่างมี คุณภาพ	การทำงานจริงอย่าง ทั่วถึง/สม่ำเสมอ และได้ผลลัพธ์ ตามที่กำหนด	มีการเชื่อมโยง กับหัวข้ออื่น ที่เกี่ยวข้อง	ปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง

ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์กร ประจำปี 2564 แยกตาม Enablers สำคัญโดยสรุป

ด้าน	ผลดำเนินงาน (Output)
1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร(CG/CSR)	-แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) พ.ศ.2560-2565 (สำหรับปี 2565) -แผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 (ด้าน CG/CSR) -แผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) พ.ศ.2560-2564 (สำหรับปี 2565) -กฎบัตรคณะอนุกรรมการ CG/CSR สำหรับปี 2564-2565 -นโยบาย CG ของ อ.ส.ค. -นโยบาย CSR เพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ อ.ส.ค. -คู่มือ CG/CSR -คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ อ.ส.ค. -คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค. -จรรยาบรรณคณะกรรมการ อ.ส.ค.
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์(SP)	-แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค.พ.ศ.2560-2565 (สำหรับปี 2565) -แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค.พ.ศ.2566-2570 -แผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 (ด้าน SP) -คู่มือการวางแผนยุทธศาสตร์ ตามรูปแบบ SIPOC Model
3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน(RM)	-แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปี 2565 -แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) -กรณีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (ฉบับปรับปรุง) ประจำปี 2564 -แผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 (ด้าน RM) -นโยบาย GRC (ฉบับปรับปรุง) ประจำปี 2564 -กฎบัตรคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน -คู่มือการบริหารความเสี่ยง -คู่มือ GRC ประจำปี 2565

ด้าน	ผลดำเนินงาน (Output)
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM) 4.1 การมุ่งเน้นด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM)	- แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2563-2565 สำหรับปี 2565 - แผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 (ด้าน SM) จำนวน 28 โครงการ Stakeholder Profile ระดับองค์กร/ระดับกอง - โครงสร้างคณะกำกับดูแลด้าน SM และแต่งตั้งคณะทำงาน - นโยบายองค์กรด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2565 - เกณฑ์การเลือกประเด็น ปี 2565 - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ SM - แบบสอบถามความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลสำรวจ ปี 2565 และผลสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลสำรวจ ปี 2565 (8กลุ่ม)
4.2 การมุ่งเน้นด้านลูกค้า (CM)	- แผนแม่บทด้านการตลาดปี 2560-2565 (ฉบับปรับปรุง) - แผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 (ด้าน CM) - คู่มือการจัดการข้อร้องเรียน
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	- แผนพัฒนาดิจิทัล พ.ศ.2560-2565 (สำหรับปี 2565) - สถาปัตยกรรมองค์กร 4.0 สำหรับปี 2565 - แผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 (ด้าน DT) - กฎบัตรคณะอนุกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของอ.ส.ค. สำหรับปี 2565 - คู่มือธรรมาภิบาลข้อมูล
6. การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	- แผนแม่บทด้านการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ.2560-2565 (สำหรับปี 2565) - แผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 (ด้าน HCM) - คู่มือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ - คู่มือเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรและแผนสืบทอดตำแหน่ง - แผนเสริมสร้างความผูกพันองค์กร 2565 - คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2565 - คู่มือสมรรถนะของบุคลากร อ.ส.ค.

ด้าน	ผลดำเนินงาน (Output)
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)	-แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ พ.ศ.2560-2565 (สำหรับปี 2565)
7.1 ด้านการจัดการความรู้ (KM)	-แผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 (ด้าน KM) -คู่มือการจัดการความรู้
7.2 ด้านการจัดการนวัตกรรม (IM)	-แผนแม่บทด้านนวัตกรรม พ.ศ.2563-2565 (สำหรับปี 2565) -แผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 (ด้าน IM) -คู่มือการจัดการนวัตกรรม
8. การตรวจสอบภายใน (IA)	-แผนกลยุทธ์การตรวจสอบระยะยาว ปี 2560-2565 (สำหรับปี 2565) -แผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 (ด้าน IA) -คู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน -คู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ อ.ส.ค.

ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers ของ อ.ส.ค. ประจำปี 2565

Core Business Enablers	ระดับคะแนน
1) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG)	2.4501
2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning: SP)	2.1467
3) ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control: RM & IC)	2.1300
4) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder & Customer: CSM)	1.7142
4.1) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.3583
4.2) ด้านลูกค้า	2.0700
5) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)	1.7260
6) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)	2.7753
7) ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM & IM)	1.5107
7.1) ด้านการจัดการความรู้	2.0350
7.2) ด้านการจัดการนวัตกรรม	1.1611
8) ด้านการตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)	2.5330
ระดับคะแนน	2.1232

เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers ของ อ.ส.ค. ประจำปี 2564 และ 2565

Core Business Enablers	ระดับ คะแนน ปี 2564	ระดับ คะแนน ปี 2565	ผลต่าง
1) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG)	2.1652	2.4501	0.2849
2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning: SP)	2.1014	2.1467	0.0453
3) ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control: RM & IC)	2.1700	2.1300	-0.0400
4) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder & Customer: CSM)	1.6725	1.7142	0.0417
4.1) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.3083	1.3583	0.0500
4.2) ด้านลูกค้า	2.0367	2.0700	0.0333
5) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)	2.2989	1.7260	-0.5729
6) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)	2.6305	2.7753	0.1448
7) ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM & IM)	1.4799	1.5107	0.0308
7.1) ด้านการจัดการความรู้	1.8150	2.0350	0.2200
7.2) ด้านนวัตกรรม	1.2565	1.1611	-0.0954
8) ด้านการตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)	2.5065	2.5330	0.0265
ระดับคะแนน	2.1281	2.1232	-0.0049

**การดำเนินงานกิจกรรมพิเศษ
ในรอบปี 2565**

อ.ส.ค. ประชุม Vision Meeting กับ คณะอนุกรรมการประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SubPAC)

ช่วงเช้าที่ 7 พฤศจิกายน 2565 นายอำพันธ์ เวฬุตันติ ประธานกรรมการ อ.ส.ค. พร้อมด้วย นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. และผู้บริหาร อ.ส.ค. เข้าร่วมการประชุม Vision Meeting กับ คณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SubPAC) สาขาเกษตรและสาขาทรัพยากรธรรมชาติ โดยมี คุณพัลลภา เรืองรอง ประธาน SubPAC ให้เกียรติเป็นประธานในการประชุมครั้งนี้ จากนั้นผู้อำนวยการ อ.ส.ค. ได้นำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทาง นโยบาย และแผนการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 (Vision Meeting) ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 2 สคร. อาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ทั้งนี้ทุกท่านได้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19





ภาคผนวก

ฝ่าย/สำนัก ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์

ที่ตั้ง สำนักงาน อ.ส.ค. มวกเหล็ก จ.สระบุรี

160 หมู่ 1 ต.มิตรภาพ อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี 18180
หมายเลขโทรศัพท์ 0-3690-9688

สำนักงาน อ.ส.ค. กรุงเทพฯ (อาคาร 5 ชั้น ติดตลาด อ.ต.ก.)

เลขที่ 101 ถนนพหลโยธิน แขวงจตุจักร เขตจตุจักร
กรุงเทพมหานคร 10900
หมายเลขโทรศัพท์ 02-157-044-8 ต่อ 104112

E-mail: policyandplanning@dpo.go.th



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)

