



สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
OFFICE OF THE CANE AND SUGAR FUND

แผนปฏิบัติการ
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี
(พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

และ

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
คำนำ	๔
บทสรุปผู้บริหาร	๕
บทที่ ๑ ภาพรวมแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	๗
บทที่ ๒ กรอบแนวคิดและการรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการ	๑๕
บทที่ ๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	๒๐
ความต้องการของผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	๓๒
บทที่ ๔ แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕	๓๓

สารบัญตาราง

เนื้อหา	หน้า
ตารางการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	๒๖
ตารางการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายในที่ส่งผลกระทบต่อสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	๒๙
ตารางแสดงกลยุทธ์เชื่อมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕	๓๔
ตารางเป้าหมายและตัวชี้วัดการดำเนินงานแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)	๓๗

คำนำ

คณะกรรมการบริหารกองทุน มีนโยบายให้สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) และแผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายจึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงาน

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ดังกล่าวสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ได้รับความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งเกษตรกรชาวไร่อ้อย โรงงานน้ำตาล หน่วยงานภาครัฐ และบุคลากรสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ในช่วงเริ่มต้นของการจัดทำแผน ได้มีการรวบรวม ศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลทางวิชาการจากงานวิจัยและนโยบาย/ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็น จากเกษตรกรชาวไร่อ้อยและโรงงานน้ำตาล และบุคลากรสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย โดยใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์ รวมทั้งได้จัดควบคู่กับการเปิดรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ได้แผนยุทธศาสตร์ที่มีเนื้อหาครอบคลุมมิติต่างๆ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้อย่างครบถ้วน

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า การดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘) จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการปฏิบัติงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย และส่งผลให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยและโรงงานน้ำตาล มีความเชื่อมั่นในอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายและกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมากยิ่งขึ้น

ฝ่ายนโยบายและแผนงาน

มิถุนายน ๒๕๖๔

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้จัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘) โดยสอดคล้องกับแผนและยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๐) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๙) และแผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ โดยยุทธศาสตร์ส่งเสริมการเกษตร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) เป็นการบอกถึงทิศทางและเป้าหมายการทำงานส่งเสริมอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายในระยะยาว สำหรับกระบวนการจัดทำแผนได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งเกษตรกรชาวไร่อ้อยและโรงงานน้ำตาล หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย รวมทั้งได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อส่งเสริมอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย ทั้งปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ผลจากการวิเคราะห์ดังกล่าวได้นำไปประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการด้านต่างๆ กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ไว้ว่า "เป็นองค์กรสนับสนุนและรักษาเสถียรภาพอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของไทยให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน "

และได้กำหนดประเด็นแผนปฏิบัติการไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

แผนปฏิบัติการด้านที่ ๑ การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย

สนับสนุนอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายทั้งเกษตรกรชาวไร่อ้อยและโรงงานน้ำตาล ให้สามารถพัฒนาและแข่งขันได้ในระบบสากล และส่งเสริมการผลิตเพื่อความมั่นคงด้านอาชีพ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรเกษตรกรชาวไร่อ้อย รวมทั้งเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายการทำงานในพื้นที่อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการด้านที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการเงินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

ในระยะเวลา ๕ ปี (๒๕๖๔ – ๒๕๖๘) กองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายจะมีภาระงานที่สำคัญในเรื่องของการดำเนินการด้านการเงินใน ๒ ประเด็นคือ ๑) ด้านการบริหารรายได้และผลตอบแทนของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๒) การบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง และเพื่อสอดคล้องกับแผนการชำระหนี้ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายที่มีต่อสถาบันการเงินและหนี้สินที่จะเกิดขึ้นต่อโรงงานน้ำตาล ดังนั้นการดำเนินการบริหารรายรับและรายจ่ายจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานในระยะยาวและระยะสั้น

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

แผนปฏิบัติการด้านที่ ๓ การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร

เสริมสร้างบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายให้มีความสามารถในด้านต่างๆ และสามารถรองรับภารกิจที่จะพัฒนาเพิ่มขึ้นในอนาคต และสร้างแผนงานอัตรากำลังบุคลากรที่สามารถรองรับภารกิจได้ในปัจจุบันและอนาคต โดยการดำเนินการภายใต้แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการด้านที่ ๔ การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

เป็นการพัฒนาองค์กรในภาพรวมโดยมีแนวทางการดำเนินงาน ได้แก่ พัฒนาบุคลากรให้เป็น Smart Officer โดยพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้ พัฒนาสำนักงานให้เป็น Smart Office เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อยและโรงงานน้ำตาล พัฒนาองค์กรและการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่น ลดความซับซ้อน สามารถรองรับภารกิจใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมการส่งเสริมอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย โดยใช้เครื่องมือส่งเสริมการเกษตรต่างๆ และสนับสนุนให้มีการพัฒนาเครื่องมือใหม่ๆ ในการส่งเสริมการเกษตรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตามวัตถุประสงค์ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

นอกจากนี้ ได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานในระยะ ๑ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕) เพื่อใช้ขับเคลื่อนการดำเนินงานในช่วงแรก โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการ กิจกรรม และงบประมาณในแต่ละปี รวมทั้งได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยต้องมีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจแก่บุคลากร การกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายโดยหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละประเด็น และการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการเกษตรฯ กับแผนต่างๆ นอกจากนี้ ยังกำหนดให้มีการพัฒนาระบบติดตามประเมินผลที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

บทที่ ๑

ภาพรวมแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

บทที่ ๑

ภาพรวมแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

๑. สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (OFFICE OF THE CANE AND SUGAR FUND) ได้ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ โดยมีสถานะเป็นนิติบุคคล มีคณะกรรมการบริหารกองทุนซึ่งคณะรัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้ง ประกอบด้วย ผู้แทนกระทรวงอุตสาหกรรม ๑ คน ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๑ คน ผู้แทนกระทรวงการคลัง ๑ คน ผู้แทนกระทรวงพาณิชย์ ๑ คน ผู้แทนธนาคารแห่งประเทศไทย ๑ คน ผู้แทนสำนักงานงบประมาณ ๑ คน ผู้แทนชาวไร่อ้อย ๓ คน และผู้แทนโรงงาน ๓ คนเป็นกรรมการรวมทั้งสิ้น ๑๒ คน ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและบริหารกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายให้เป็นไปตามกฎหมาย โดยมีสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการและเป็นฝ่ายปฏิบัติงานตามโครงสร้างอัตรากำลังจำนวน ๒๗ อัตรา ในการปฏิบัติงานของสำนักงานกองทุนฯ นอกจากต้องปฏิบัติตามกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ประกาศ มติ คำสั่ง ของคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย และคณะกรรมการบริหารกองทุนแล้ว ยังต้องเป็นผู้ปฏิบัติและประสานงานกับองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบไปด้วย สมาคมชาวไร่อ้อย สมาคมโรงงานน้ำตาล บริษัทผู้ส่งออกน้ำตาล ส่วนราชการ คณะกรรมการชุดต่างๆ ตามพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติตามนโยบายของคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ซึ่งเป็นคณะกรรมการชุดใหญ่ที่สำคัญในด้านนโยบายอ้อยและน้ำตาลทราย โดยการดำเนินการดังกล่าว มีเป้าหมายที่ต้องรักษาความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศ และคุ้มครองรักษาผลประโยชน์ของชาวไร่อ้อยในด้านการผลิตและการจำหน่ายอ้อย เพื่อให้อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายเติบโตได้อย่างมีเสถียรภาพและเกิดความเป็นธรรมแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย เจ้าของโรงงานน้ำตาลทราย และประชาชนผู้บริโภค

๒. วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

วัตถุประสงค์ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ มาตรา ๒๓ ดังนี้

- ๑) ศึกษา วิจัย พัฒนาและส่งเสริมการผลิต การใช้และการจำหน่ายอ้อยและน้ำตาลทราย
- ๒) รักษาเสถียรภาพของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อผลประโยชน์ของชาวไร่อ้อยและโรงงาน และเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศ
- ๓) รักษาเสถียรภาพของราคาน้ำตาลทรายที่ใช้บริโภคภายในประเทศ เพื่อผลประโยชน์ของผู้บริโภค
- ๔) กระทำการอื่นที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ให้กองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายเป็นนิติบุคคลและมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย กระทรวงอุตสาหกรรม

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๓. แหล่งรายได้ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

พระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ ได้กำหนดรายได้ของกองทุนในมาตรา ๒๗ ประกอบด้วย

- ๑) ค่าธรรมเนียมการวิจัยและส่งเสริมการผลิตอ้อยและน้ำตาลทราย
- ๒) เบี้ยปรับตามมาตรา ๑๗ (๒๕)
- ๓) เงินที่ได้รับตามมาตรา ๕๗
- ๔) ดอกผลของกองทุน
- ๕) เงินและทรัพย์สินที่มีผู้มอบให้
- ๖) เงินกู้โดยอนุมัติของคณะกรรมการ
- ๗) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
- ๘) เงินและทรัพย์สินอื่นๆ ที่ตกเป็นของกองทุน

๔. การใช้จ่ายเงินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

พระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ ได้กำหนดหลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงินกองทุนไว้ในมาตราต่างๆ ดังนี้

๑. มาตรา ๓๐ เงินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายให้นำมาใช้จ่ายได้เฉพาะ เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในมาตรา ๒๓ และเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารงานของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย และของสำนักงานตามที่คณะกรรมการกำหนด รวมทั้งค่าตอบแทนต่างๆ ตามพระราชบัญญัตินี้

๒. มาตรา ๕๕ ภายในเดือนตุลาคมของทุกปี ให้คณะกรรมการบริหารกำหนดราคาอ้อยขั้นสุดท้ายและผลตอบแทนการผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทรายขั้นสุดท้าย โดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- ๑) รายได้สุทธิตามมาตรา ๕๔
- ๒) ต้นทุนและผลตอบแทนในการผลิตอ้อย
- ๓) ต้นทุนและผลตอบแทนในการผลิตน้ำตาลทราย
- ๔) ราคาอ้อยขั้นต้น
- ๕) ผลตอบแทนการผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทรายขั้นต้น
- ๖) เงินที่ได้รับจากกองทุน

๓. มาตรา ๕๖ ในกรณีราคาอ้อยขั้นสุดท้ายและผลตอบแทนการผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทรายขั้นสุดท้ายต่ำกว่าราคาอ้อยขั้นต้นและผลตอบแทนการผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทรายขั้นต้นให้กองทุนจ่ายเงินชดเชยให้แก่โรงงานเท่ากับส่วนต่างดังกล่าว แต่ชาวไร่อ้อยไม่ต้องส่งคืนค่าอ้อยที่ได้รับเกิน

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๕. หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารกองทุน

มาตรา ๒๕ คณะกรรมการบริหารกองทุนมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ๑) กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขในเรื่องต่าง ๆ ตามมาตรา ๒๓ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ
- ๒) กำหนดระเบียบว่าด้วยการเก็บรักษา การหาผลประโยชน์และการใช้จ่ายเงินกองทุนโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ
- ๓) ปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
- ๔) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย
- ๕) บริหารและควบคุมการปฏิบัติงานกองทุนให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้

๖. การตรวจสอบจากองค์กรภายนอกและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

มาตรา ๓๑ ภายในเดือนเมษายนของทุกปีให้คณะกรรมการบริหารกองทุนจัดทำบุคคลแสดงฐานะการเงิน โดยมีคำรับรองการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและทำรายงานแสดงผลการปฏิบัติงานเสนอต่อรัฐมนตรี ให้รัฐมนตรีจัดให้มีการประกาศบุคคลและรายงานตามวรรคหนึ่งในราชกิจจานุเบกษา

๗. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

มาตรา ๙ (๓) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น

มาตรา ๔๕ นอกจากจัดให้มีการประเมินผลตามมาตรา ๙ (๓) แล้ว ให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ

กลุ่มงานพัฒนาเงินนอกงบประมาณ กรมบัญชีกลาง จึงได้ดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการเงินนอกงบประมาณทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยกำหนดให้มีการดำเนินโครงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ซึ่งเป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์และเจตนารมณ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทุนหมุนเวียน และเพื่อแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านต่างๆ โดยจะมีการกำหนดเกณฑ์ชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicator) ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน และเพื่อเป็นกลไกในการกำกับและบริหารทุนหมุนเวียนให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

๘. พระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ.๒๕๕๘

มาตรา ๔ ในพระราชบัญญัตินี้ “ทุนหมุนเวียน” หมายความว่า กองทุน กองทุนหมุนเวียน เงินทุน เงินทุนหมุนเวียน ทุน หรือทุนหมุนเวียน ที่ตั้งขึ้นเพื่อกิจการที่อนุญาตให้นำรายรับสมทบทุนไว้ใช้จ่ายได้ โดยไม่

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ต้องนำส่งคลัง เป็นรายได้แผ่นดิน “หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า กระทรวง ทบวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรม ส่วนราชการสังกัดรัฐสภา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่คณะกรรมการประกาศกำหนด โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี “คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการนโยบายการบริหารทุนหมุนเวียน “คณะกรรมการบริหาร” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน “ผู้บริหารทุนหมุนเวียน” หมายความว่า ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หรือผู้ทำหน้าที่บริหารทุนหมุนเวียน ที่เรียกชื่ออย่างอื่น “พนักงาน” หมายความว่า พนักงานของทุนหมุนเวียน “ลูกจ้าง” หมายความว่า ลูกจ้างของทุนหมุนเวียน “รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๕ ทุนหมุนเวียนใดที่มีกฎหมายกำหนดบทบัญญัติในเรื่องใดไว้เป็นการเฉพาะแล้ว ให้การดำเนินงานของทุนหมุนเวียนนั้นเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด เว้นแต่ในกรณีที่กฎหมายมิได้บัญญัติไว้ให้นำบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้มาใช้บังคับ

๙. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐

มาตรา ๔ ในพระราชบัญญัตินี้ “หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค ราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ องค์การมหาชน องค์การอิสระ องค์การตามรัฐธรรมนูญ หน่วยธุรการของศาล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หน่วยงานสังกัดรัฐสภาหรือในกำกับของรัฐสภาหน่วยงานอิสระของรัฐ และหน่วยงานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

๑๐. กฎกระทรวง เรื่องกำหนดให้หน่วยงานอื่นเป็นหน่วยงานของรัฐตาม พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ (ประกาศโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง)

“ให้ทุนหมุนเวียนที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารทุนหมุนเวียน เป็นหน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ ”

๑๑. นโยบายของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

แผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘) อยู่ในห้วงเวลาของการปฏิรูปประเทศเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายด้านที่สั่งสมมานานท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดมากขึ้น และการปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้ชีวิต อันเนื่องมาจากโรคระบาด (โควิด ๑๙) ทำให้รูปแบบการใช้ชีวิตเปลี่ยนไป และการแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้น สังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้นเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก ขณะที่ประเทศไทย มีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้น ภายใต้เงื่อนไขและสภาพแวดล้อมของการพัฒนาดังกล่าว ส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจโดยรวมมีผลิตภาพการผลิตรวมต่ำ และต้องอาศัยการเพิ่มปริมาณเป็นแรงขับเคลื่อนหลัก ขณะที่

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

โครงสร้างเศรษฐกิจมีสัดส่วนภาคการค้าระหว่างประเทศต่อขนาดของเศรษฐกิจสูงกว่าเศรษฐกิจภายในประเทศมาก จึงมีความอ่อนไหวและผันผวนตามปัจจัยภายนอกเป็นสำคัญ ฐานการผลิตการเกษตรและบริการมีผลิตภาพการผลิตต่ำโดยที่การใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อการเพิ่มมูลค่ายังมีน้อย รายได้ของเกษตรกรชาวไร่อ้อยยังอยู่ในระดับต่ำกว่าสาขาการผลิตและบริการอื่นๆ มาก จึงเป็นความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้ซึ่งมีสาเหตุสำคัญมาจากปัญหาด้านคุณภาพดังกล่าว ช่วงแผนปฏิบัติการฯ ฉบับนี้นับเป็นจังหวะเวลาที่ท้าทายอย่างมากที่ประเทศไทยต้องปรับตัวขนานใหญ่ โดยจะต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในด้านการเกษตรและทุกๆ ด้าน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย ท่ามกลางการแข่งขันในโลกที่รุนแรงมากขึ้น ซึ่งในประเด็นนี้กระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาคการเกษตรด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และให้สอดคล้องกับนโยบาย Thailand ๔.๐ เพื่อช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรให้มีความมั่นคง สามารถพึ่งพาตนเองได้ และพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย ให้เป็น Smart Farmer ที่มีความพร้อมทั้งในแง่องค์ความรู้ด้านการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการ สามารถนำเทคโนโลยี นวัตกรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น มาผสมผสานกับองค์ความรู้สมัยใหม่ที่เหมาะสมในการพัฒนาการผลิตสินค้าเกษตรให้มีคุณภาพมาตรฐานและมีปริมาณตรงกับความต้องการของตลาด รวมถึงคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ รวมทั้งส่งเสริมให้สถาบันเกษตรกรชาวไร่อ้อย ให้เป็น Smart Group และ Smart Enterprise ที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานทั้งในด้านการผลิต การแปรรูป การตลาด การบริหารจัดการ และมีความเข้มแข็ง มีอำนาจในการต่อรองกับพ่อค้าคนกลางและผู้ประกอบการได้

องค์การสหประชาชาติได้ประเมินสถานการณ์ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๔- ๒๕๖๓ ว่าจะเป็นศตวรรษแห่งผู้สูงอายุจากการเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุ โดยสัดส่วนผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้นจากร้อยละ ๑๒.๓ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ เป็นร้อยละ ๑๓.๔ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ แต่ภายหลังจากปี พ.ศ.๒๕๖๓ วัยแรงงานจะมีสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของประเทศไทย โครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงวัยส่งผลให้ขาดแคลนแรงงาน จำนวนประชากรวัยแรงงานลดลง สำนักงานสถิติแห่งชาติคาดการณ์ว่าประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ในช่วงปี พ.ศ.๒๕๖๘ ซึ่งการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุส่งผลต่อทั้งเศรษฐกิจและรูปแบบการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุในประเทศที่พัฒนาแล้วเป็นกลุ่มสำคัญที่ทำให้ความต้องการในการบริโภคสินค้าและบริการเพิ่มขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มสินค้าเพื่อสุขภาพ อีกทั้งการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโลกส่งผลต่อประเทศไทยในเรื่องของประชากรวัยแรงงานลดลงอย่างต่อเนื่องรวมถึงในภาคการเกษตรด้วย

ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมก็เสื่อมโทรมอย่างรวดเร็วซึ่งเป็นทั้งต้นทุนในเชิงเศรษฐกิจและผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตประชาชน การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศก่อให้เกิดการขาดแคลนน้ำ อุทกภัย และภัยธรรมชาติที่มีความรุนแรงสร้างความเสียหายต่อการผลิตในภาคการเกษตร ซึ่งส่งผลกระทบต่อความมั่นคงด้านอาหารโลก รวมทั้งกระทบต่อการส่งออกสินค้าเกษตรและอาหารของประเทศไทยซึ่งเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของประเทศ จากปัญหาการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศที่ทวีความรุนแรงมาก

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ขึ้น ประเทศต่างๆ ทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว จึงมีการทำข้อตกลงในการดำเนินมาตรการลดก๊าซเรือนกระจกในทุกภาคส่วน ทั้งภาคอุตสาหกรรม การบริการ และภาคครัวเรือน รูปแบบการผลิตและการบริโภคต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีการสนับสนุนให้ใช้พลังงานหมุนเวียน พลังงานทดแทน และพลังงานชีวภาพเพิ่มมากขึ้น

ท่ามกลางปัญหาท้าทายหลากหลายที่เป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับการส่งเสริมการเกษตรเพื่อพัฒนาประเทศในระยะยาวดังกล่าว ก็เป็นที่ตระหนักร่วมกันในทุกภาคส่วนว่าการพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในระยะยาวได้นั้น ประเทศต้องเร่งพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ในทุกด้าน ได้แก่ การเพิ่มการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม โดยในช่วงเวลาต่อจากนี้การพัฒนาต้องมุ่งเน้นการพัฒนาเชิงพื้นที่และเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของเมืองต่างๆ ให้สูงขึ้น ภายใต้การใช้นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม ลักษณะการใช้ที่ดิน การจัดระเบียบผังเมือง และความปลอดภัยตามเกณฑ์เมืองน่าอยู่ที่เหมาะสม เพื่อกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมให้ทั่วถึงและเป็นการสร้างฐานเศรษฐกิจและรายได้จากพื้นที่เศรษฐกิจใหม่มากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำภายในสังคมไทยลง

แผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘) เป็นแผนปฏิบัติการเพื่อการส่งเสริมและรักษาเสถียรภาพ และพัฒนาอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายภายใต้บทบาทหน้าที่ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย และเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ให้มีกรอบทิศทางที่ชัดเจน สอดคล้องไปกับทิศทางการพัฒนาประเทศ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๔) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) และนโยบาย/ยุทธศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในทุกมิติ เพื่อร่วมขับเคลื่อนและสนับสนุนการยกระดับประเทศไทย ให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน รวมทั้งเพื่อให้การปฏิบัติงานของการส่งเสริมการเกษตรเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง

๑๒. หลักการสำคัญของแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี(พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘)

การดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘) มีหลักการสำคัญ ดังนี้

๑๒.๑ ยึด “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นหลักสำคัญของการส่งเสริมอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย โดยพัฒนาและปรับกระบวนการทัศน์ของเกษตรกรชาวไร่อ้อยและโรงงานน้ำตาลให้มีความรู้ความเข้าใจ และยอมรับในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ทั้งการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต เพื่อให้เกิดการบูรณาการการพัฒนาในทุกมิติ อย่างสมเหตุสมผล มีความพอประมาณ และมีระบบภูมิคุ้มกันที่ดี

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๑๒.๒ ยึด “วิสัยทัศน์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี” และ “วิสัยทัศน์กระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี” มาเป็นกรอบของวิสัยทัศน์ของสำนักงานกองทุน อ้อยและน้ำตาลทรายภายในแผนยุทธศาสตร์ ส่งเสริมการเกษตรระยะ ๒๐ ปี ดังนี้ "เป็นองค์กรสนับสนุนและ ส่งเสริมอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของไทยให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน "

๑๒.๓ ยึด “เป้าหมายภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านเกษตร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๘๙)” มา เป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายและเป้าหมายในระดับย่อยลงมา

๑๒.๔ ยึด “Smart” เป็นแนวคิดหลักในการขับเคลื่อนแผนฯ ให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนี้

๑. Smart Group
๒. Smart Product
๓. Smart officer
๔. Smart office

๑๓. แผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๘)

ยุทธศาสตร์ส่งเสริมอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของ สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายให้ผลสำเร็จ และบรรลุวิสัยทัศน์ตามที่กำหนด ดังนั้น ภายใต้แผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘) จึงได้กำหนดประเด็น แผนปฏิบัติการไว้ ๔ ด้าน ประกอบด้วย

- แผนปฏิบัติการด้านที่ ๑ การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย
- แผนปฏิบัติการด้านที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการเงินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
- แผนปฏิบัติการด้านที่ ๓ การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร
- แผนปฏิบัติการด้านที่ ๔ การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

บทที่ ๒

กรอบแนวคิดและการรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการ

บทที่ ๒

กรอบแนวคิดและการรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการ

๑. ยุทธศาสตร์/ นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

๑.๑ การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management - RBM)

ด้วยสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลง ทั้งในประเทศและสังคมโลกตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้นขึ้นกับองค์กรของไทย ทำให้องค์กรภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน พยายามที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในเชิงกลยุทธ์ ในการบริหารและพัฒนาองค์กรโดยมีการวางแผนในหลายด้านเป็นสำคัญ ซึ่งกรอบแนวคิดเป็นกรอบแนวคิดที่ถูกต้องสำหรับการบริหารองค์กรสมัยใหม่ กล่าวคือองค์กรสมัยใหม่ที่ต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเสมอ

ดังนั้นองค์ความรู้ Result Based Management – RBM หรือการจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategies management จึงเป็นความรู้ที่นักบริหารไทย หรือองค์กรสมัยใหม่อยากเรียนรู้ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรของตนให้มีการเจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพภายใต้ความยั่งยืน โดยความสำเร็จนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นลูกค้าหรือประชาชน ผู้บริหารระดับต่างๆ บุคลากรขององค์กรและสังคมไทยโดยรวม การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management - RBM) เป็นแนวความคิดที่จะสร้างยุทธศาสตร์และกลยุทธ์อันมีประสิทธิภาพเข้ามาใช้ในการจัดการและการดำเนินการขององค์กร

๑.๒ ตัวแบบพื้นฐานของการวางแผนกลยุทธ์

เนื่องจากความสนใจของนักบริหารและนักวิชาการทั่วไปในเวลานี้ที่มีต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์มีค่อนข้างมาก ดังนั้นหลักความคิดในการวางแผนกลยุทธ์ในทางวิชาการจึงค่อนข้างร่ำรวยตัวแบบ ในฐานะที่ เฮนรี มินท์เบิร์ก เป็นผู้รวบรวมแนวคิดเหล่านี้ไว้ ดังนั้นผู้เขียนจึงยึดเอางานเขียนของนักวิชาการท่านนี้ เป็นหลักในการนำเสนอความรู้ในส่วนนี้ จากนั้นผู้เขียนจึงเปรียบเทียบแนวความคิดดังกล่าวกับความคิดของชุมชนในเรื่องการวางแผนการรบของกองทัพจีนเมื่อ ๒๕๐๐ ปีมาแล้วเพื่อยืนยันว่าตัวแบบการวางแผนกลยุทธ์ของ ตะวันตกและตะวันออก มีความคิดพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน อันน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการประยุกต์การวางแผน ในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนโดยทั่วไป ดังนี้

ตัวแบบขั้นพื้นฐานตัวแบบแรก Mintzberg ๑๙๙๔

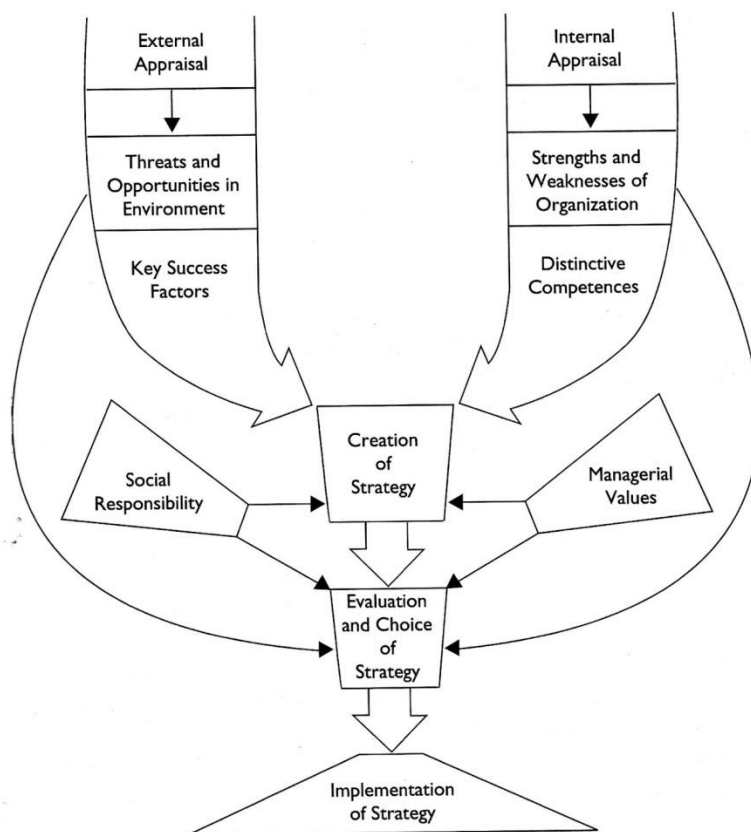
Mintzberg พิจารณาว่าการเสนอตัวแบบที่เป็นความคิดรวบยอดอย่างเป็นทางการ เป็นตัวแบบที่ง่ายและชัดเจน น่าจะเป็นงานของนักวิชาการในสังกัด Harvard Business School เรียกว่า Core Design School Model of Strategy Formation เป็นตัวแบบที่น่าสนใจที่สุด ที่รู้จักกันทั่วไปว่า SWOT Model ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญคือ กลยุทธ์กำหนดขึ้นจากการพิจารณาโอกาสและข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอกที่

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

น่าจะมีผลกระทบต่อองค์กร โดยถือเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Key Success factors = KSF) และการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน เพื่อกลิ่นกรองสมรรถนะที่โดดเด่นขององค์กร อาศัยจุดแข็งภายใน ขณะที่ข้อจำกัดที่ถือเป็นสภาวะคุกคามจะถือเป็นสิ่งที่ต้องหลบหลีกเลี่ยง ขณะเดียวกันจุดอ่อนต่างๆ ก็จะต้องปิดหรือแก้ไขให้ได้ในการกำหนดและเลือกกลยุทธ์ ปัจจัยอีกสองด้านคือ ปัจจัยภายใน ได้แก่ ค่านิยมในการจัดการ (Managerial values) กับปัจจัยภายนอก คือ สำนักด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) อันถือเป็นจริยธรรมทางธุรกิจ จะเข้ามามีส่วนในการพิจารณา และเมื่อเลือกกลยุทธ์แล้วก็จะนำไปสู่การดำเนินงาน ดังรูปต่อไปนี้



๑) การวิเคราะห์หรือประเมินสถานการณ์ภายนอก (External appraisal) มีจุดมุ่งหมายเพื่อจะประเมินสถานะที่เป็นภัยคุกคามหรือข้อจำกัดอุปสรรค (Threats) ด้านหนึ่ง กับโอกาส (opportunities) อีกด้านหนึ่งจากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร ดังนั้นผลลัพธ์ของการวิเคราะห์จึงได้แก่ การกำหนดปัจจัยในการสร้างความสำเร็จของกิจการที่นำไปใช้ในการจัดการสภาพแวดล้อมให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ยังจำเป็นต้องวิเคราะห์เงื่อนไขด้านความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งกิจการต้องตอบสนอง

๒) การวิเคราะห์หรือประเมินสภาพภายในกิจการ (internal) มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์กรจากประเด็นทรัพยากรและสมรรถนะในการใช้ทรัพยากร

เพื่อประโยชน์ขององค์กร ผลลัพธ์ในการวิเคราะห์จึงได้แก่ การสรุปถึงสมรรถนะในการใช้ทรัพยากรเพื่อประโยชน์ขององค์กรนี้ นิยมเรียกกันว่าความสามารถที่แท้จริงของธุรกิจ

ทั้งนี้ในการวิเคราะห์จะต้องพิจารณาถึงคุณค่าหรือค่านิยมในการจัดการที่องค์กรพยายามเสนอขาย หรือตอบสนองค่านิยมในการบริโภคของลูกค้าหรือผู้รับบริการ เมื่อทำการวิเคราะห์ทั้งสองด้านเรียบร้อยแล้ว จึงดำเนินการประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด เพื่อรองรับสถานการณ์ในรูปแบบของ SWOT Matrix เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่จะถูกนำไปปฏิบัติต่อไป

๒. การประยุกต์การวางกลยุทธ์ในองค์กรภาครัฐและองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร

๒.๑ กำหนดข้อตกลงหรือแนวคิดเบื้องต้นในการวางแผนกลยุทธ์

๒.๑.๑ คำแถลงนโยบายของรัฐบาล

๒.๑.๒ แผนพัฒนาประเทศ

๒.๑.๓ กฎหมายต่างๆ ที่เป็นความรับผิดชอบในการปฏิบัติของผู้ใช้อำนาจรัฐ

๒.๑.๔ มติคณะรัฐมนตรี

๒.๑.๕ ปัญหาและความต้องการของประชาชน

ส่วนองค์กรภาคเอกชนที่ไม่หวังผลกำไร เช่น องค์กรพัฒนาเอกชน หรือองค์กรสาธารณะประโยชน์ต่างๆ จำเป็นต้องพิจารณานโยบายภาครัฐประกอบด้วย

๒.๒ พิจารณาอำนาจหน้าที่ขององค์กร

องค์กรภาครัฐทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ ย่อมได้รับอาณัติในการปฏิบัติงานจากรัฐบาล ในรูปของอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ ประเด็นนี้กลายเป็นกรอบหลักที่หน่วยงานจะต้องถือปฏิบัติ ส่วนจะเคร่งครัดหรือรัดตึงเพียงใด ย่อมสุดแล้วแต่ลักษณะขององค์กร และธรรมเนียมที่จะยึดถือปฏิบัติงาน

๒.๓ กำหนดภารกิจและค่านิยมต่างๆ ขององค์กร

เป็นการใช้บทบาทของนักบริหารในการแปรเปลี่ยนนโยบาย และอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไปสู่ภารกิจขององค์กร ทั้งนี้คำนึงถึงลักษณะเฉพาะด้านค่านิยมในการบริหาร ที่มาจากความคิดร่วมกันของราชการหรือพนักงาน ทั้งนี้ด้วยการวิเคราะห์ประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

เป็นการวิเคราะห์เช่นเดียวกับในภาคธุรกิจ คือ

- สภาพแวดล้อมภายนอกมุ่งประเมินโอกาสและข้อจำกัดต่างๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอก ลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้เสียภาษี และผู้สนับสนุนด้านต่างๆ ภาวะการแข่งขัน การร่วมมือ

- การประเมินสภาพแวดล้อมภายในจะเป็นการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการ ได้แก่ ทรัพยากรต่างๆ คือระบบทุน ระบบคน ระบบข้อมูลข่าวสาร กลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบัน ทั้งระดับหน่วยงาน ผลการดำเนินงานและประวัติกิจการ

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๒.๕ ระบุประเด็นที่จะนำไปสู่การวางกลยุทธ์

เป็นการประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่างๆ เข้าด้วยกัน หรือการจัดทำ SWOT Matrix เพื่อพิจารณาปัญหา ช่องว่าง และประเด็นที่ควรที่จะกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรับและเชิงรุก

๒.๖ การกำหนดกลยุทธ์

เป็นการจัดทำข้อเสนอในรูปแบบของทางเลือกต่างๆ ที่ควรที่จะดำเนินงาน ทั้งในรูปแบบส่วนของงานประจำและงานโครงการ การศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ การจัดสรรทรัพยากรและการจัดทำเอกสารแผน

๒.๗ ทบทวนและอนุมัติกลยุทธ์และแผน

เป็นการขออนุมัติกลยุทธ์และแผนจากผู้บริหารเพื่อไปสู่ภาคการดำเนินการ

๒.๘ กำหนดและประกาศวิสัยทัศน์ขององค์กร

เป็นกระบวนการในส่วนสุดท้ายที่จะเกี่ยวกับการประกาศวิสัยทัศน์ขององค์กรที่จะนำไปสู่การระบุรายละเอียดของแผนงาน แผนเงิน แผนคน ที่ครอบคลุมระยะเวลาสั้น ปานกลาง และระยะยาว รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่าง แผน แผนงาน โครงการ และงานประจำ รวมทั้งการทำความเข้าใจของบุคคลในองค์กร

๒.๙ การนำแผนไปสู่การดำเนินงาน

เป็นขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานระดับปฏิบัติที่จะนำกลยุทธ์ไปวางแผนเพื่อการดำเนินงานขององค์กรอีกชั้นหนึ่ง

๒.๑๐ การประเมินผล

เป็นขั้นตอนท้ายสุดที่มีความสำคัญ เพราะในการประเมินผลจะนำข้อมูลไปใช้สำหรับการปรับกลยุทธ์และแผนต่อไป

สรุปความ

การนำเสนอกรอบแนวคิดในส่วนนี้ ได้ชี้ให้เห็นถึงเครื่องมือทางความคิดที่น่าจะเป็นประโยชน์มากต่อการวางแผนกลยุทธ์ จะเห็นได้ว่าแนวความคิดต่างๆ นับตั้งแต่กระบวนการปัญหา คำถามหลักในการวางแผน การใช้ความคิดสร้างสรรค์ ตัวแบบต่างๆในการตัดสินใจ ล้วนแต่เป็นเครื่องมือที่ต้องใช้ร่วมกัน กรอบที่สำคัญของแนวความคิด คือการใช้เหตุผลตามสถานการณ์ที่เหมาะสม สำหรับตัวแบบในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ใช้แนวทางของตะวันตกจาก Harvard Business School ที่คล้ายกับแนวทางตะวันออกตามหลักกลยุทธ์ซุนวู ซึ่งจะได้วิเคราะห์รายละเอียดในหัวข้อต่อไป

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

บทที่ ๓

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

บทที่ ๓

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

๑. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

สถานการณ์และแนวโน้มภายนอก

ในการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายนอก โดยยึดหลักการ SPELT - En ในการวิเคราะห์ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาพรวมของสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งด้านโอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการทำงาน หลักการดังกล่าวประกอบด้วย ๖ ประเด็น ได้แก่ ๑) สถานการณ์ด้านสังคม (Social : S) ๒) สถานการณ์ทางการเมือง (Politics : P) ๓) สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ (Economics : E) ๔) สถานการณ์ด้านกฎหมาย (Legal : L) ๕) สถานการณ์ด้านเทคโนโลยี (Technology : T) และ ๖) สถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment : En) ผลการวิเคราะห์ในแต่ละประเด็น มีดังนี้

๑) สถานการณ์และแนวโน้มด้านสังคม (Social)

สถานการณ์ที่สำคัญในปัจจุบันเรื่องโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด ๑๙) ส่งผลกระทบต่อวิถีการดำเนินชีวิตของคนในโลก ไม่เว้นแม้แต่การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคนในประเทศไทยที่ต้องการปรับตัวเพื่อรองรับการใช้ชีวิตปกติ หรือเรียกว่า new normal โดยวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปที่สำคัญคือการอยู่บ้าน ลดการเดินทาง ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และส่งผลกระทบคือทำให้เศรษฐกิจชะลอตัวลง ประชาชนส่วนใหญ่มีรายได้ที่ลดลงเป็นอย่างมาก ส่งผลกระทบต่อทุกธุรกิจ โดยผลกระทบที่สำคัญต่ออุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของประเทศไทยคือ การลดปริมาณการบริโภคน้ำตาลทรายภายในประเทศ อันเนื่องมาจากธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจอื่นที่ไว้วัตถุดิบน้ำตาลทรายได้ลดกำลังการผลิตลง ตามความต้องการของผู้บริโภคภายในประเทศที่ลดลงจากในสถานการณ์ปกติการบริโภคน้ำตาลภายในประเทศมีปริมาณเฉลี่ย ๒.๖-๒.๘ ล้านตัน และเมื่อมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด ๑๙) ปริมาณการบริโภคน้ำตาลภายในประเทศลดลงเหลือจำนวน ๒.๒ - ๒.๓ ล้านตัน ทำให้รายได้จากการจำหน่ายน้ำตาลภายในประเทศลดลง ต้องพึ่งพาการส่งออกน้ำตาลไปยังต่างประเทศมากยิ่งขึ้นและรายได้จากการจำหน่ายน้ำตาลทรายจะขึ้นอยู่กับราคาต่างประเทศเป็นหลัก

สำนักงานสถิติแห่งชาติคาดการณ์ว่าประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ในช่วงปี พ.ศ.๒๕๖๘ และการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เป็นทั้งโอกาสและความท้าทายในการพัฒนาภาคการเกษตร โดยเป็นโอกาสในการขยายการผลิตสินค้าและบริการสำหรับผู้สูงอายุ โดยเฉพาะสินค้าเกษตรประเภทอาหาร และสินค้าเพื่อสุขภาพ ขณะเดียวกันสัดส่วนผู้สูงอายุที่มากขึ้นจะส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน และจะส่งผลต่อการเข้าถึงและการใช้ประโยชน์ จากเทคโนโลยีใหม่ๆ แต่อย่างไรก็ตามยังมีกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อยรุ่นใหม่ที่มีศรัทธา และผู้ที่ประกอบอาชีพอื่นสนใจอาชีพการเกษตรที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่สามารถรับเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาอาชีพการเกษตรได้ ชาวไร่อ้อยจะเข้าสู่วัย

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ผู้สูงอายุมากยิ่งขึ้น และส่งผลกระทบต่อแรงงานเช่นเดียวกับอาชีพอื่นๆ จะเห็นได้จากการนำเครื่องจักร การเกษตร เช่น รถตัดอ้อยเข้ามาใช้ในการทดแทนแรงงานตัดอ้อยมากยิ่งขึ้น

๒) สถานการณ์และแนวโน้มด้านการเมืองและความมั่นคง (Politics)

สถานการณ์ด้านการเมืองที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย คือเรื่องการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย ตามพันธกรณีขององค์การการค้าโลก (WTO) ส่งผลทำให้ อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายได้มีการปล่อยลอยตัวราคาน้ำตาลที่จำหน่ายภายในประเทศ เกิดการแข่งขันกันสูงโดยเฉพาะการแข่งขันด้านราคา ทำให้ราคาน้ำตาลทรายขาย ณ หน้าโรงงานลดลงเป็นอย่างมาก ส่งผลผลกระทบต่อราคาอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ลดลงตามราคาน้ำตาล ทำให้ไม่คุ้มต้นทุนการผลิต แต่ในทางกลับกันผู้ผลิตสินค้าที่ใช้น้ำตาลทรายเป็นวัตถุดิบหลัก เช่น น้ำอัดลม ไม่ได้มีการปรับลดราคาขายลงแต่อย่างใด ต่อมานโยบายการสนับสนุนของภาครัฐต่ออุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย โดยให้เงินช่วยเหลือวงเงิน ๖,๕๐๐ ล้านบาท และช่วยเหลือเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ตัดอ้อยสดอีกจำนวน ๓,๕๐๐ ล้านบาท ให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อยในฤดูการผลิตปี ๒๕๖๒/๒๕๖๓ และในฤดูการผลิตปี ๒๕๖๓/๒๕๖๔ รัฐบาลได้มีการช่วยเหลือเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ตัดอ้อยสดอีกจำนวน ๖,๐๐๐ ล้านบาท และยังมีนโยบายที่ช่วยเหลือและส่งเสริม อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย และยังมีนโยบายในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของเกษตรกรชาวไร่อ้อย ในการ จัดหา จัดซื้อเครื่องจักรกลการเกษตรที่ใช้ในไร่อ้อยในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำ จำนวนวงเงิน ๖,๐๐๐ ล้านบาท ซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานภาคเกษตรได้อีกทางหนึ่ง

๓) สถานการณ์และแนวโน้มด้านเศรษฐกิจ (Economics)

ปัญหาที่ทุกประเทศทั่วโลกประสบคือ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด ๑๙) ซึ่งส่งผลกระทบต่อ เศรษฐกิจทั่วโลกเป็นอย่างมาก โดยในประเทศไทยซึ่งเป็นผู้ส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศก็ได้รับผลกระทบ คือ ไม่สามารถส่งออกสินค้าไปต่างประเทศได้ อันเนื่องมาจากหลายประเทศมีมาตรการปิดประเทศ (lockdown) เพื่อระงับยับยั้งการติดต่อของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด ๑๙) และภาคธุรกิจบริการและท่องเที่ยว ของประเทศไทยก็ได้รับผลกระทบโดยตรง โดยธุรกิจบริการและท่องเที่ยว ถือว่าเป็นรายได้หลักของประเทศ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๑๘ ของ GDP ประเทศ เมื่อหลายประเทศมีมาตรการปิดประเทศ รวมถึงประเทศไทย ส่งผลทำให้ธุรกิจบริการและท่องเที่ยวขาดรายได้หลักไปด้วย ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรม อ้อยและน้ำตาล ทราย ที่จะลดการผลิตสินค้าและอาหารที่มีส่วนผสมของน้ำตาลทรายลง อันเนื่องมาจากความต้องการในภาค ธุรกิจที่ลดลง ส่งผลกระทบต่อรายได้ของชาวไร่อ้อยและโรงงานน้ำตาลทรายที่จะลดลงตามไปด้วย

๔) สถานการณ์ด้านกฎหมาย (Legal)

ปัญหาด้านกฎหมายที่ประเทศไทยประสบอยู่คือ ด้านการผูกฟ้องร้องในเวทีองค์การการค้าโลก (WTO) ที่ประเทศบราซิลได้ฟ้องร้องประเทศไทยและอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของประเทศไทย ว่ามีการอุดหนุนการส่งออก ทำให้ประเทศไทยได้มีการดำเนินการแก้ไขกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของประเทศไทย เช่น การยกเลิกโควตา การยกเลิกการช่วยเหลือชาวไร่อ้อย ๑๖๐ บาท/ตันอ้อย การลอยตัวราคาน้ำตาลภายในประเทศ การแก้ไขพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย การจัดเก็บภาษีความหวาน เป็นต้น จากปัญหาดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย และส่งผลกระทบต่อสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ในส่วนของรายได้ที่ไม่มีความชัดเจนในการจัดเก็บ ส่งผลต่อการชำระหนี้ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายและส่งผลต่อการทำหน้าที่รักษาเสถียรภาพของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย และในปี ๒๕๖๔ ประเทศเวียดนามได้มีการขึ้นภาษีน้ำตาลทรายจากประเทศไทยร้อยละ ๔๗.๖๔ โดยอ้างว่าเพื่อตอบโต้การทุ่มตลาด (AD/CVD) โดยประเทศเวียดนามถือได้ว่าเป็นผู้ซื้อน้ำตาลจากประเทศไทยเป็นอันดับที่ ๒ ในภูมิภาคเอเชีย และในปี ๒๕๖๓ ประเทศเวียดนามได้มีการนำเข้าน้ำตาลทรายจากประเทศไทยจำนวน ๑.๒๐ ล้านตัน จากเหตุดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันการส่งออกน้ำตาลไปยังประเทศเวียดนามและอาจจำเป็นต้องมีการหาตลาดใหม่เพื่อทดแทนตลาดประเทศเวียดนาม

๕) สถานการณ์และแนวโน้มด้านเทคโนโลยี (Technology)

จากปัญหาการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลกระทบต่อปัญหาแรงงานในภาคการเกษตรที่ขาดแคลน และจากนโยบายการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ ๓๑๓ - ๓๓๖ บาท/วัน ส่งผลให้แรงงานในภาคการเกษตรหันไปสู่อุตสาหกรรมบริการและภาคโรงงานอุตสาหกรรมเพิ่มสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนภาคการเกษตรในด้านแรงงานก็ปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นเช่นเดียวกัน ดังนั้นนโยบายการใช้เทคโนโลยีเครื่องจักรกลการเกษตรเข้ามาแทนแรงงานก็ได้มีการพัฒนาและส่งเสริมการใช้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย ที่ได้มีการส่งเสริมเครื่องจักรกลการเกษตรเข้ามาในทุกมิติ เช่น รถปลูกอ้อย รถตัดอ้อย รถคีบอ้อย รถสางใบอ้อย เป็นต้น และมีการสนับสนุนเรื่องแหล่งทุนอัตราดอกเบี้ยต่ำให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อยและโรงงานน้ำตาล จากโครงการหลักๆ ได้แก่ โครงการสินเชื่อเพื่อการผลิตอ้อยอย่างครบวงจรปี ๒๕๖๒-๒๕๖๔ โดยสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย จำนวน ๖,๐๐๐ ล้านบาท โดยโครงการคิดอัตราดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ ๒ สำหรับรถตัดอ้อย ซึ่งเป็นการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและเครื่องจักรกลการเกษตร

๖) สถานการณ์และแนวโน้มด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)

จากปัญหาฝุ่นละออง PM ๒.๕ ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชากรประเทศไทยโดยรวมเป็นอย่างมาก และสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว คือปัญหาการเผาอ้อยเพื่อการเก็บเกี่ยว ซึ่งจากปัญหาดังกล่าว ก็ส่งผลทำให้มีนโยบายในการลดการเผาอ้อยลงในฤดูการผลิตปี ๒๕๖๓/๒๕๖๔ ลงเหลือร้อยละ ๓๐ จากเดิมที่มีการปริมาณการเผาอ้อยที่ร้อยละ ๖๕ จากนโยบายดังกล่าวส่งผลทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยจะต้องมีการปรับตัวในด้านการเก็บเกี่ยวอ้อยที่จะมีต้นทุนด้านแรงงานและต้นทุนด้านเครื่องจักรกลการเกษตรที่เพิ่มสูงขึ้น ต่อมาคือปัญหาการควบคุมสารเคมีพาราควอต คลอร์ไพริฟอส และไกลโฟเซต ซึ่งเป็นสารเคมีที่ใช้ในภาคการเกษตรอย่างแพร่หลาย โดยส่งผลทำให้ผู้ที่จะสามารถใช้สารเคมีดังกล่าวได้จะต้องผ่านการอบรมก่อน

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

จึงจะสามารถใช้ได้ หรือการหาสารเคมีอื่นมาทดแทน และส่งผลทำให้ค่าใช้จ่ายในการจ้างแรงงานในการใช้สารเคมีในไร่อ้อยก็จะเพิ่มค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย

๒. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

ในการประเมิน ได้ใช้เครื่องมือ McKinsey ๗-S ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ๗ ประเด็น ๑) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ๒) ประเด็นเชิงโครงสร้าง (Structure) ๓) ประเด็นด้านบุคลากร (Staff) ๔) ประเด็นด้านระบบงาน (System) ๕) ประเด็นด้านทักษะ (Skills) ๖) ประเด็นด้านลักษณะการทำงาน (Style) และ ๗) ประเด็นค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร (Shared Value) ผลการวิเคราะห์ในแต่ละประเด็น มีดังนี้

๑) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีบทบาทที่สำคัญในการรักษาเสถียรภาพของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของประเทศไทย และยังมีหน้าที่ในการส่งเสริมการผลิตการใช้และการจำหน่ายน้ำตาลทรายของประเทศไทย แต่การดำเนินการในปัจจุบันจะเน้นไปที่การรักษาเสถียรภาพของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายเป็นหลัก อันเนื่องมาจากการขาดแคลนบุคลากรและภารกิจของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายที่เพิ่มสูงขึ้น และบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายอยู่ในวัยใกล้เกษียณอายุราชการ เป็นการดำเนินการแบบการตั้งรับมากกว่าการดำเนินการเชิงรุก และการจัดการด้านบุคลากรในการทดแทนในตำแหน่งที่สำคัญก็ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างทันต่อเวลา โดยมีสาเหตุมาจากโครงสร้างอัตราค่าจ้างและโครงสร้างสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจ

๒) ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร (Shared Value)

บุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือกันในการทำงาน มีความรัก ความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อย่างไรก็ตามค่านิยมในการทำงานของเจ้าหน้าที่บางส่วนยังคงขึ้นกับการรอรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา การทำงานยังยึดติดรูปแบบและขาดความคิดริเริ่มในการพัฒนางาน

๓) โครงสร้าง (Structure)

โครงสร้างอัตราค่าจ้างของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีจำนวน ๒๗ อัตรา ซึ่งในปัจจุบันไม่เพียงพอต่อการรองรับภารกิจที่มีอยู่จากนโยบายของคณะรัฐมนตรี คณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทรายและคณะกรรมการบริหารกองทุน ซึ่งมีภารกิจงานที่เพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับโครงสร้างสำนักงานที่มีฝ่ายจำนวน ๕ ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายนโยบายและแผนงาน ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายกฎหมาย และหน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งยังไม่สามารถรองรับงานและภารกิจของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ทุกด้าน เช่น งานทรัพยากรมนุษย์ งานสินเชื่อ เป็นต้น

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๔) ทักษะ (Skills)

บุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ มีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีความพร้อมในการปฏิบัติงานและสามารถพัฒนาให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้ แต่เนื่องด้วยช่วงอายุของบุคลากรที่มีช่วงห่างกัน การถ่ายทอดทักษะและประสบการณ์จึงยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานทำให้ทักษะการเตรียมความพร้อมยังไม่เพียงพอ

๕) บุคลากร (Staff)

บุคลากรมีความพร้อมที่จะพัฒนาความรู้ใหม่ๆ ยอมรับ และมีการปรับแนวคิดในการทำงาน รวมทั้งมีความสามารถ เสียสละ เข้าถึง และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ในภาพรวมของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย การวางแผน การสร้างบุคลากร เพื่อทดแทนบุคลากรที่จะเกษียณอายุจำนวนมากในอีกไม่กี่ปีข้างหน้าทำได้ล่าช้า ไม่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับ นอกจากนี้การวางตัวบุคลากรในการทำงานบางส่วนและการมอบหมายงานไม่เหมาะสมเนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอกับตำแหน่งงาน และไม่มี การหมุนเวียนการปฏิบัติงานและขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๖) ระบบงาน (System)

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีระบบสารสนเทศพื้นฐานในการรองรับการปฏิบัติงาน แต่ยังคงขาดระบบการดำเนินงานในกรณีฉุกเฉิน เช่นการปฏิบัติงานนอกสำนักงาน หรือการจัดการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งยังไม่มีระบบรองรับในกรณีดังกล่าว และในปัจจุบันมีความเสี่ยงจากสถานการณ์ที่จะต้องเผชิญ อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานได้

๗) ลักษณะการทำงาน (Style)

สิ่งที่เป็นจุดเด่นในการทำงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย คือ บุคลากรสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี แต่การปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเร่งด่วนภายใต้เวลาที่จำกัดในบางครั้งทำให้ผลงานไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร นอกจากนี้ การมอบหมายงานบางส่วนไม่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเนื่องจากบุคลากรมีจำนวนจำกัด จากผลการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มภายนอกโดยใช้หลักการ SPELT - En และการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มภายในโดยใช้ McKinsey ๗-S ตามที่กล่าวมาข้างต้น ได้นำมาสรุปให้กระชับ และชัดเจน และจำแนกเป็นด้านบวกและด้านลบตามหลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ได้ดังนี้

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ตารางการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

โอกาส (Opportunity : O)	อุปสรรค (Threat : T)
ด้านสังคม (Social :S)	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ประชากรโลกเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ความต้องการบริโภคอาหารเพิ่มขึ้น ▪ เกษตรกรชาวไร่อ้อยมีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สืบทอดกันมา สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพได้ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด ๑๙) ทำให้คนเปลี่ยนวิถีการดำเนินชีวิต (new normal) ▪ ชาวไร่อ้อยส่วนใหญ่อยู่ในวัยสูงอายุทำงานได้น้อยลง ▪ คนรุ่นใหม่ไม่สนใจอาชีพการเกษตรและผู้ใช้แรงงานในปัจจุบันสนใจทำงานในภาคอุตสาหกรรมมากกว่าภาคการเกษตร
ด้านการเมือง (Politics :P)	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมเศรษฐกิจฐานชีวภาพ (bio economy) จากอ้อยและน้ำตาลทราย ▪ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเกษตร การค้นคว้าวิจัย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ และการพัฒนาที่ยั่งยืน ▪ นโยบายของประเทศเน้นดูแลเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้มีรายได้ที่เหมาะสมและใช้กลไกตลาดดูแลราคาสินค้าเกษตร ▪ การปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย ที่ทำให้สามารถนำน้ำตาลทรายไปผลิตเป็นสินค้าอื่นนอกจากน้ำตาล ▪ ภาครัฐมีนโยบายสนับสนุนสินเชื่อเพื่อจัดซื้อเครื่องจักรกลการเกษตรในอัตราดอกเบี้ยต่ำ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองอาจทำให้การแก้ไขพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทรายล่าช้าหรือไม่ประสบผลสำเร็จ ▪ การจัดเก็บภาษีความหวาน ส่งผลทำให้การจำหน่ายน้ำตาลทรายในประเทศลดลง ▪ การควบคุมการใช้สารเคมี ทำให้ต้นทุนการปลูกอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพิ่มสูงขึ้น ▪ นโยบายการปิดประเทศ (Lock Down) ทำให้การบริโภคน้ำตาลในภาคการท่องเที่ยวลดลง

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

โอกาส (Opportunity : O)	อุปสรรค (Threat : T)
ด้านการเมือง (Politics :P)	
<ul style="list-style-type: none"> ■ นโยบายให้ความสำคัญกับการพัฒนาเกษตรกรชาวไร่อ้อยรุ่นใหม่ ให้เป็น Young Smart Farmer ■ การสนับสนุนเกษตรแปลงใหญ่เพื่อลดต้นทุน ■ โรงงานน้ำตาลนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตน้ำตาลทราย 	<ul style="list-style-type: none"> ■ นโยบายภาครัฐที่มีต่ออุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาล ไม่มีความชัดเจนและต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินการไม่มีประสิทธิภาพ
ด้านเศรษฐกิจ (Economics : E)	
<ul style="list-style-type: none"> ■ การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ และการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC : ASEAN Economic Community) ทำให้มีโอกาสดำเนินการน้ำตาลทรายได้เพิ่มสูงขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ■ เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับผลตอบแทนต่ำเนื่องจากอ้อยนำมาผลิตได้แต่น้ำตาลทรายเท่านั้นยังไม่สามารถนำมาผลิตสินค้าอื่นเพื่อเพิ่มมูลค่าได้ ■ การเปิดเสรีทางการค้าน้ำตาลทรายทำให้เกิดการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรงมากขึ้น ■ มีมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษีเพิ่มสูงขึ้น เช่น มาตรการด้านสุขอนามัยและการลดการกีดกันน้ำตาล เป็นต้น ■ ราคาอ้อยและผลตอบแทนการผลิตขั้นต้นต่ำกว่าต้นทุนการผลิต ■ การท่องเที่ยวหยุดชะงักอันเนื่องมาจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด ๑๙) ■ ค่าแรงภาคการเกษตรน้อยกว่าภาคบริการทำให้แรงงานภาคการเกษตรหันไปสู่อุตสาหกรรมเพิ่มสูงขึ้น

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

โอกาส (Opportunity : O)	อุปสรรค (Threat : T)
ด้านกฎหมาย (Legal : L)	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ พระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ เป็นกฎหมายที่ส่งเสริมอาชีพเกษตรกร ชาวไร่อ้อยและโรงงานน้ำตาล ลดการพึ่งพารัฐบาล 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การแก้ไขพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย เป็นไปด้วยความล่าช้าไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการค้าของโลก ▪ กฎหมายควบคุมความหวาน ส่งผลทำให้การบริโภคน้ำตาลทรายภายในประเทศลดลง ▪ ประเทศเวียดนามมีการขึ้นภาษีการนำเข้า น้ำตาลจากประเทศไทย ๔๗.๖๔ %
ด้านเทคโนโลยี (Technology : T)	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเครื่องจักรกลที่สามารถทดแทนแรงงานในภาคการเกษตร 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ เทคโนโลยีมีราคาสูง ▪ พื้นที่การปลูกอ้อยของประเทศไทยส่วนใหญ่ยังไม่เหมาะสมสำหรับการนำเทคโนโลยีและเครื่องจักรมาใช้
ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment : En)	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ นโยบายภาครัฐในการลดการเผาอ้อยที่เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี ๒๕๖๒/๒๕๖๓ เป็นไปอย่างเข้มงวดและได้ผล ▪ ประเทศไทยเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการปลูกอ้อย 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศก่อให้เกิดภัยธรรมชาติที่มีความรุนแรง และการระบาดของศัตรูพืชสร้างความเสียหายต่อการเพาะปลูก ▪ พื้นที่การเกษตรส่วนใหญ่ยังอาศัยน้ำฝน ระบบชลประทานยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการผลิตผลการเกษตร

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ตารางการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายในที่ส่งผลกระทบต่อสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาล

ทราย

จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ผู้บริหารมีการกำกับติดตามความก้าวหน้าของงานอย่างสม่ำเสมอ ▪ มีการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานต่างๆ ทุกภาคส่วน และมีภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมการเกษตรจำนวนมาก เช่น องค์กรชาวไร้อ้อย สมาคมโรงงานน้ำตาล ▪ กองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีบทบาทและหน้าที่ชัดเจน ▪ กองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีหลักธรรมาภิบาล 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การบริหารงานยังเป็นแบบตั้งรับมากกว่าการดำเนินการเชิงรุก ▪ การกำหนดตัวชี้วัดส่วนใหญ่มุ่งเน้นเชิงปริมาณ และไม่สะท้อนผลการดำเนินงานในเชิงคุณภาพ ▪ มีภาระหนี้กับสถาบันการเงินจำนวนมากซึ่งเป็นผลมาจากนโยบายการช่วยเหลือชาวไร้อ้อย ▪ แหล่งรายได้ไม่เพียงพอต่อการดำเนินการตามภารกิจ ▪ มีภาระการจ่ายชดเชยราคาอ้อยและผลตอบแทนการผลิต ปี ๒๕๖๑/๒๕๖๒ จำนวนมาก ในขณะที่มีรายได้ไม่เพียงพอต่อการจ่ายเงินชดเชยทั้งหมด
ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร (Shared Value)	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ การทำงานเป็นทีมทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ค่านิยมในการทำงานของเจ้าหน้าที่บางส่วนยังคงยึดติดต่อการรอรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา การทำงานยึดติดรูปแบบและขาดความริเริ่มในการพัฒนางาน ▪ พนักงานบางส่วนขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
โครงสร้าง (Structure)	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ เป็นองค์กรขนาดเล็ก มีความสะดวกในการบริหารจัดการ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ โครงสร้างองค์กรไม่สามารถรองรับภารกิจงานได้ครบถ้วน

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
ทักษะ (Skills)	
<ul style="list-style-type: none"> ■ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์เฉพาะด้าน 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ยังขาดองค์ความรู้ และการพัฒนาในสายอาชีพอย่างเป็นระบบ ■ บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะและความรู้วิชาการด้านสหวิชาชีพ ■ บุคลากรบางส่วนไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและในระดับที่สูงขึ้น
บุคลากร (Staff)	
<ul style="list-style-type: none"> ■ บุคลากรมีความพร้อมที่จะพัฒนาความรู้ใหม่ๆ ยอมรับ และมีการปรับแนวคิดในการทำงาน ■ บุคลากรมีความสามารถ เสียสละ เข้าถึง และเป็นที่ยอมรับของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย 	<ul style="list-style-type: none"> ■ บุคลากรใกล้จะเกษียณเป็นจำนวนมาก แต่การสร้างบุคลากรทดแทนทำได้ล่าช้า ■ บุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
ระบบงาน (System)	
<ul style="list-style-type: none"> ■ มีเครือข่ายการทำงานครอบคลุมในทุกพื้นที่ ได้แก่ หน่วยงานราชการ / สอน. / สบн. / สมาคมชาวไร่อ้อย / โรงงานน้ำตาล ■ มีการรายงานข้อมูล/สถานการณ์ต่างๆ ผ่านสื่อ ช่วยให้สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ■ มีข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ■ มีระบบอิเล็กทรอนิกส์พื้นฐานในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ■ กฎระเบียบบางส่วนยังล้าสมัย มีขั้นตอนยุ่งยาก ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ■ ขาดระบบรองรับการปฏิบัติงานในกรณีฉุกเฉิน

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ลักษณะการทำงาน (Style)	
<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> การมอบหมายงานบางอย่างไม่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอ การปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเร่งด่วนภายใต้เวลาที่จำกัด ทำให้ผลงานไม่มีคุณภาพ

๓. ความต้องการของผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘) ได้ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากผู้แทนชาวไร่อ้อยและผู้แทนโรงงานน้ำตาลและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๕๐ คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์สอบถามความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย และรับฟังความคิดเห็น โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย กลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อย โรงงานน้ำตาล และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปประเด็นความคิดเห็นและความต้องการของกลุ่มต่างๆ ได้ ดังนี้

เกษตรกรชาวไร่อ้อย

- ปัญหาราคาอ้อยตกต่ำไม่คุ้มต้นทุนการผลิต
- ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในภาคการเกษตร
- ปัญหาไม่มีแหล่งเงินทุนในการลงทุนปลูกอ้อย
- ปัญหาภัยธรรมชาติ (ภัยแล้ง)
- ปัญหาเรื่องนโยบายลดปริมาณการเผาอ้อย
- การแก้ไขพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ...

ภาคเอกชน

- ปัญหาการขาดแคลนด้านการวิจัยและพัฒนาด้านอ้อยและน้ำตาลทราย
- ปัญหาเรื่องแหล่งเงินทุนในการดำเนินกิจการ
- การแก้ไขพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ...

หน่วยงานภาครัฐ

- การแก้ไขพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ...
- การเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงาน
- การขับเคลื่อนนโยบายสู่ภาคปฏิบัติ

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

บทที่ ๔
แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

บทที่ ๔

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๑. วิสัยทัศน์/ภารกิจ/วัตถุประสงค์หลัก

- **วิสัยทัศน์ (Vision)**

"เป็นองค์กรสนับสนุนและรักษาเสถียรภาพอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของไทยให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน "

- **ภารกิจ (Mission)**

๑) สร้างเสถียรภาพให้แก่อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของประเทศไทย

๒) เสริมสร้างความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจ

๓) สนับสนุนการวิจัยพัฒนาอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายเพื่อความยั่งยืน

- **วัตถุประสงค์หลัก (Main Objective)**

1) ศึกษา วิจัย พัฒนา ส่งเสริมการผลิต การใช้ และจำหน่ายอ้อยและน้ำตาลทราย

2) รักษาเสถียรภาพของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อประโยชน์ของชาวไร่อ้อยและโรงงาน และเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศ

3) รักษาเสถียรภาพของราคาน้ำตาลทรายที่ใช้บริโภคในประเทศ เพื่อผลประโยชน์ของผู้บริโภค

4) กระทำการอื่นที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

๒. การพัฒนาแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

ในการพัฒนาแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายให้มีความสอดคล้องกับบริบท ณ ปัจจุบัน จำเป็นต้องใช้การวิเคราะห์ข้อมูลที่ทันสมัยจากข่าวสาร กฎหมายที่เกี่ยวข้อง นโยบายมุมมองของนักวิชาการ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่สำคัญ เพื่อให้เชื่อมโยงกรอบวัตถุประสงค์ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายเข้ากับแผนงานที่จะต้องพัฒนาขึ้น เพื่อรักษาความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศ และรักษาผลประโยชน์ของชาวไร่อ้อย โรงงาน รวมทั้งอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน

แผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ประจำปี ๒๕๖๕ จึงให้ความสำคัญกับกระบวนการรวบรวมข้อมูล เช่น การศึกษาเอกสารทั้งข่าวสารและงานวิจัยเชิงวิชาการ การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสำนักงานกองทุนฯ จากนั้น จึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรและสรุปเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) นำไปสู่การพัฒนาวิธีการดำเนินการและตัวชี้วัดในการกำหนดทิศทางและแนวทางในการประเมินผลขององค์กรในอนาคต เพื่อให้แผนงานของสำนักงานกองทุนฯ นั้นสามารถตอบสนองต่อภารกิจตามวัตถุประสงค์หลัก (Main Objective) ทั้ง ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑) การศึกษา วิจัย พัฒนา ส่งเสริมการผลิต การใช้ และจำหน่ายอ้อยและน้ำตาลทราย ๒) การรักษาเสถียรภาพของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อประโยชน์ของชาวไร่อ้อยและโรงงาน และเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศ ๓) การรักษาเสถียรภาพของราคาน้ำตาลทรายที่ใช้บริโภคในประเทศ เพื่อผลประโยชน์

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ของผู้บริโภค และ ๔) กระทบการอื่นที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย จึงจัดทำแผนปฏิบัติการในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

๑. แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพและการส่งเสริมอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย
๒. แผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการด้านการเงินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
๓. แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร
๔. แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

๓. แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ปี ๒๕๖๕

๑. แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพและการส่งเสริมอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย
๒. แผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการด้านการเงินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
๓. แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร
๔. แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการ	แผนงาน
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๑ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพและการส่งเสริมอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย	แผนงานที่ ๑. การสนับสนุนการศึกษา วิจัย พัฒนา ส่งเสริมการผลิต การใช้ และจำหน่ายอ้อยและน้ำตาลทราย
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการเงินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	แผนงานที่ ๒. การบริหารจัดการรายรับและผลตอบแทนของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย แผนงานที่ ๓. การบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๓ การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร	แผนงานที่ ๔. การพัฒนาบุคลากร
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๔ การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	แผนงานที่ ๕. การปรับปรุงกฎระเบียบองค์กร แผนงานที่ ๖. การปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลัง แผนงานที่ ๗. การปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อดำเนินงาน

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

แนวทางการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ประจำปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘ สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕

เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการและแผนกลยุทธ์ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ประจำปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘ ไปสู่ภาคปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนการขับเคลื่อนแผนฯ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ดังนี้

ตารางแสดงแผนปฏิบัติการเชื่อมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕

แผนปฏิบัติการด้านที่ ๑ การพัฒนาอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย		
แผนงาน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
การสนับสนุนการศึกษา วิจัย พัฒนา ส่งเสริมการผลิต การใช้ และจำหน่าย อ้อยและน้ำตาลทราย	- โครงการส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการด้านการศึกษา วิจัย พัฒนา ส่งเสริมการผลิต การใช้ และจำหน่ายอ้อยและน้ำตาลทราย	- ฝ่ายนโยบายและแผนงาน
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการเงินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย		
แผนงาน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
การบริหารจัดการรายรับและผลตอบแทนของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	- แผนการบริหารจัดการรายรับและผลตอบแทนของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	- ฝ่ายบัญชีและการเงิน/ฝ่ายกฎหมาย
การบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	- แผนการบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	- ฝ่ายบัญชีและการเงิน

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

แผนปฏิบัติการด้านที่ ๓ การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร		
แผนงาน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
การพัฒนาบุคลากร	- แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	- ฝ่ายกฎหมาย
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๔ การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย		
แผนงาน	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
การปรับปรุงกฎระเบียบองค์กร	- กิจกรรมการทบทวนและปรับปรุงระเบียบคณะกรรมการบริหารกองทุนในด้านต่างๆเพื่อให้สนับสนุนการปฏิบัติงาน	- ฝ่ายกฎหมาย
การปรับปรุงโครงสร้างบุคลากร	- แผนงานการแก้ไขปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	- ฝ่ายกฎหมาย
การปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อดำเนินงาน	- แผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	- คณะทำงานปรับปรุงระบบสารสนเทศของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ตารางเป้าหมายและตัวชี้วัดการดำเนินงานแผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

กลยุทธ์ (Strategy)	แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators): KPI	ข้อมูลพื้นฐาน (Base line) ปี ๒๕๖๔	เป้าหมาย (Target) (๒๕๖๔-๒๕๖๘)					หมายเหตุ
				๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๑ การพัฒนาอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย									
แผนงานที่ ๑. การสนับสนุน การศึกษา วิจัย พัฒนาส่งเสริมการ ผลิต การใช้ และ จำหน่ายอ้อยและ น้ำตาลทราย	โครงการส่งเสริม ความร่วมมือทาง วิชาการด้าน การศึกษา วิจัย พัฒนา ส่งเสริม การผลิต การใช้ และจำหน่ายอ้อย และน้ำตาลทราย	การลงนามใน บันทึกข้อตกลง กับหน่วยงาน ภายนอกในการ สนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษา วิจัย พัฒนา ส่งเสริมการผลิต การใช้ และ จำหน่ายอ้อยและ น้ำตาลทราย	ดำเนินการลงนาม บันทึกข้อตกลงได้ ๕ MOU	ลงนามในบันทึก ข้อตกลงได้ ๕ MOU	ลงนามในบันทึก ข้อตกลงได้ ๕ MOU	ลงนามในบันทึก ข้อตกลงได้ ๕ MOU	ลงนามในบันทึก ข้อตกลงได้ ๕ MOU	ลงนามในบันทึก ข้อตกลงได้ ๕ MOU	ดำเนินการลงนาม บันทึกข้อตกลงได้ ๕ MOU (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๔)
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการเงินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย									
แผนงานที่ ๒. การบริหารจัดการ รายรับและ ผลตอบแทนของ กองทุนอ้อยและ น้ำตาลทราย	แผนบริหาร จัดการรายรับ และผลตอบแทน ของกองทุนอ้อย และน้ำตาลทราย	จัดทำแผนบริหาร จัดการรายรับ และผลตอบแทน ของกองทุนอ้อย และน้ำตาลทราย และสามารถ ดำเนินการตาม แผนได้ร้อยละ ๙๕	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ	สามารถ ดำเนินการตาม แผนบริหาร จัดการรายรับ และผลตอบแทน ของกองทุนอ้อย และน้ำตาลทราย ได้ร้อยละ ๙๕	สามารถ ดำเนินการตาม แผนบริหาร จัดการรายรับ และผลตอบแทน ของกองทุนอ้อย และน้ำตาลทราย ได้ร้อยละ ๙๖	สามารถ ดำเนินการตาม แผนบริหาร จัดการรายรับ และผลตอบแทน ของกองทุนอ้อย และน้ำตาลทราย ได้ร้อยละ ๙๗	สามารถ ดำเนินการตาม แผนบริหาร จัดการรายรับ และผลตอบแทน ของกองทุนอ้อย และน้ำตาลทราย ได้ร้อยละ ๙๘	สามารถ ดำเนินการตาม แผนบริหาร จัดการรายรับ และผลตอบแทน ของกองทุนอ้อย และน้ำตาลทราย ได้ร้อยละ ๙๙	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กลยุทธ์ (Strategy)	แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators): KPI	ข้อมูลพื้นฐาน (Base line) ปี ๒๕๖๔	เป้าหมาย (Target) (๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)					หมายเหตุ
				๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการเงินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย									
แผนงานที่๓.	แผนการบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	จัดทำแผนการบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายและสามารถดำเนินการตามแผน	มีการดำเนินการจัดทำแผนการชำระหนี้ธนาคารกรุงไทยและในส่วนของโรงงานน้ำตาลอยู่ระหว่างการจัดทำแผน	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ตามแผน	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ตามแผน	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ตามแผน	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ตามแผน	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการหนี้สินของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ตามแผน	อยู่ระหว่างการดำเนินการตามแผน -ธนาคารกรุงไทยชำระเดือนเมษายน ๒๕๖๔ - โรงงานน้ำตาลได้รับความเห็นชอบแผนและอยู่ระหว่างการประสานงานดำเนินการ
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๓ การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร									
แผนงานที่๔.	แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ร้อยละ ๙๕ ขึ้นไป	อยู่ระหว่างการดำเนินการปรับปรุงองค์ประกอบให้ครบถ้วนเป็นไปตามตัวชี้วัดของกรมบัญชีกลาง	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ร้อยละ ๙๕ ขึ้นไป	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ร้อยละ ๙๖ ขึ้นไป	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ร้อยละ ๙๗ ขึ้นไป	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ร้อยละ ๙๘ ขึ้นไป	สามารถดำเนินการตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ร้อยละ ๙๙ ขึ้นไป	อยู่ระหว่างการดำเนินการ

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กลยุทธ์ (Strategy)	แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators): KPI	ข้อมูลพื้นฐาน (Base line) ปี ๒๕๖๔	เป้าหมาย (Target) (๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)					หมายเหตุ	
				๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘		
แผนปฏิบัติการด้านที่ ๔ การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย										
แผนงานที่ ๕. การปรับปรุง กฎระเบียบองค์กร	กิจกรรมการ ทบทวนและ ปรับปรุงระเบียบ คณะกรรมการ บริหารกองทุนใน ด้านต่างๆเพื่อให้ สนับสนุนการ ปฏิบัติงาน	มีการทบทวนหรือ ปรับปรุงระเบียบ คณะกรรมการ บริหารกองทุนใน ด้านต่างๆเพื่อให้ สนับสนุนการ ปฏิบัติงาน	ปี ๒๕๖๔ มีการ ทบทวนและ ปรับปรุงระเบียบ คณะกรรมการ บริหารกองทุนว่า ด้วยการเก็บรักษา และหา ผลประโยชน์และ การใช้จ่ายของ กองทุนอ้อยและ น้ำตาลทราย พ.ศ. ...	มีการทบทวนหรือ ปรับปรุงระเบียบ คณะกรรมการ บริหาร กองทุนอย่างน้อย ปีบัญชีละ ๑ ระเบียบ	มีการทบทวนหรือ ปรับปรุงระเบียบ คณะกรรมการ บริหาร กองทุนอย่างน้อย ปีบัญชีละ ๑ ระเบียบ	มีการทบทวนหรือ ปรับปรุงระเบียบ คณะกรรมการ บริหาร กองทุนอย่างน้อย ปีบัญชีละ ๑ ระเบียบ	มีการทบทวนหรือ ปรับปรุงระเบียบ คณะกรรมการ บริหาร กองทุนอย่างน้อย ปีบัญชีละ ๑ ระเบียบ	มีการทบทวนหรือ ปรับปรุงระเบียบ คณะกรรมการ บริหาร กองทุนอย่างน้อย ปีบัญชีละ ๑ ระเบียบ	มีการทบทวนหรือ ปรับปรุงระเบียบ คณะกรรมการ บริหาร กองทุนอย่างน้อย ปีบัญชีละ ๑ ระเบียบ	ปี ๒๕๖๔ มีการ ดำเนินการขอ ปรับปรุงระเบียบ ว่าด้วย ค่าธรรมเนียมการ วิจัย
แผนงานที่ ๖. การปรับปรุงโครงสร้าง อัตราค่าจ้าง	แผนงานการแก้ไข ปรับปรุง โครงสร้าง อัตราค่าจ้างของ สำนักงานกองทุน อ้อยและน้ำตาล ทราย	สามารถ ดำเนินการ ปรับปรุง โครงสร้าง อัตราค่าจ้างของ สำนักงานกองทุน อ้อยและน้ำตาล ทรายแล้วเสร็จ ตามเป้าหมาย	อยู่ระหว่างการ พิจารณาของ คณะกรรมการ อ้อยและน้ำตาล ทราย	คณะกรรมการ อ้อยและน้ำตาล ทรายพิจารณา เห็นชอบ	คณะกรรมการ อ้อยและน้ำตาล ทรายพิจารณา เห็นชอบ	-	-	-	ข้อมูลพื้นฐาน ณ วันที่ ๑๖ มิ.ย. ๖๔ ยังไม่สิ้นสุดปี บัญชี ๒๕๖๔	

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กลยุทธ์ (Strategy)	แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators): KPI	ข้อมูลพื้นฐาน (Base line) ปี ๒๕๖๔	เป้าหมาย (Target) (๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)					หมายเหตุ
				๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	
แผนงานที่๗. การปรับปรุงระบบ สารสนเทศเพื่อการ ดำเนินงาน	แผนปฏิบัติการ ดิจิทัลของสำนัก งานกองทุนอ้อย และน้ำตาลทราย	สามารถ ดำเนินการ กิจกรรมตามแผน ได้ครบทุก กิจกรรม	อยู่ระหว่างการ ดำเนินการแต่ยังไม่ครบทุก กิจกรรม ในปี ๒๕๖๔	สามารถดำเนินการตามแผน ปฏิบัติการดิจิทัล ของสำนักงาน กองทุนอ้อยและ น้ำตาลทรายได้ ครบทุกกิจกรรม	สามารถดำเนินการตามแผน ปฏิบัติการดิจิทัล ของสำนักงาน กองทุนอ้อยและ น้ำตาลทรายได้ ครบทุกกิจกรรม	สามารถดำเนินการตามแผน ปฏิบัติการดิจิทัล ของสำนักงาน กองทุนอ้อยและ น้ำตาลทรายได้ ครบทุกกิจกรรม	สามารถดำเนินการตามแผน ปฏิบัติการดิจิทัล ของสำนักงาน กองทุนอ้อยและ น้ำตาลทรายได้ ครบทุกกิจกรรม	สามารถดำเนินการตามแผน ปฏิบัติการดิจิทัล ของสำนักงาน กองทุนอ้อยและ น้ำตาลทรายได้ ครบทุกกิจกรรม	ข้อมูลพื้นฐาน ณ วันที่ ๑๖ มิ.ย. ๖๔ ยังไม่สิ้นสุดปี บัญชี ๒๕๖๔

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนปฏิบัติการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕