



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร



สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย



คำนำ

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาความยั่งยืน ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๕ (สำหรับปี ๒๕๖๕) เพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และบรรลุตามเป้าประสงค์ของ อ.ส.ค. ในการคงความเป็นผู้นำในธุรกิจอุตสาหกรรมโคนมในประเทศไทยและการขยายสู่ธุรกิจอื่น โดยได้นำแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒, ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, นโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy), แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ, แผนยุทธศาสตร์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ แผนนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ และทิศทางการเติบโตของเศรษฐกิจมาประกอบกับการพิจารณาขีดความสามารถและความพร้อมของ อ.ส.ค. ในการดำเนินธุรกิจเพื่อมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มในเชิงเศรษฐศาสตร์และนำองค์กรไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

อ.ส.ค. ดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืน ซึ่งได้นำหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจมาเป็นกรอบในการพัฒนาควบคู่กับการศึกษาเกณฑ์ มาตรฐานแนวทางปฏิบัติที่ยอมรับได้โดยทั่วไป มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในตามบริบทขององค์กร โดยมุ่งเน้นด้านการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในมิติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ในทิศทางเดียวกันเพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้เห็นภาพการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ อ.ส.ค. มุ่งหวังให้บุคลากรทุกระดับภายในองค์กร เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดอย่างจริงจังและผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

กันยายน ๒๕๖๔

สารบัญ

คำนำ

บทที่ ๑ การจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๑.๑ ประวัติความเป็นมา	๑
๑.๒ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม	๒
๑.๓ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.ส.ค.	๓
๑.๔ บทบาทและหน้าที่	๔
๑.๕ โครงสร้างองค์กร	๕
๑.๖ สมรรถนะหลักขององค์กร (Corporate Core Competency)	๕
๑.๗ หน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ อ.ส.ค.	๗
๑.๘ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	๘
๑.๙ กฎหมายกฎระเบียบเกี่ยวกับการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน	๙

หน้า



บทที่ ๒ เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

๒.๑ หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ	๑๓
๒.๒ ความเชื่อมโยงประเด็นการพัฒนายั่งยืนกับเกณฑ์ประเมินหัวข้ออื่น ๆ	๑๖

บทที่ ๓ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ อ.ส.ค.

๓.๑ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่กลยุทธ์ในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน	๒๐
๓.๒ การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่กลยุทธ์ในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน	๒๐
๓.๓ เป้าประสงค์และเป้าหมายระยะยาวของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	๒๓
๓.๔ แผนยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ระยะ ๒๐ ปี และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ๒๔	
๓.๕ แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ภายใน ๗ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐)	๓๑
๓.๖ โมเดลเศรษฐกิจ BCG กับองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)	๔๙
๓.๗ โครงการเชิงยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	๕๑

บทที่ ๔ ระบบบริหารจัดการและการกำหนดปัจจัยความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

๔.๑ นโยบายด้านการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์	๕๔
๔.๒ โครงสร้างการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน	๕๕
๔.๓ บทบาทหน้าที่และระบบการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน	๕๕
๔.๔ นโยบายภาครัฐผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความยั่งยืนองค์กร	๕๘
๔.๕ กระบวนการกำหนดหัวข้อเรื่องความยั่งยืนที่สำคัญ	๖๗
๔.๖ ขั้นตอนการกำหนดหัวข้อความยั่งยืนที่สำคัญ	๖๘
๔.๗ ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ อ.ส.ค.	๖๙
๔.๘ การวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยความยั่งยืนของ อ.ส.ค.	๗๔
๔.๙ ความเชื่อมโยงของปัจจัยความยั่งยืนกับการดำเนินงานขององค์กร	๗๙
๔.๑๐ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เชื่อมโยงกับปัจจัยความยั่งยืนองค์กร	๘๐
๔.๑๑ การถ่ายทอดปัจจัยความยั่งยืนสู่การปฏิบัติ	๘๒
๔.๑๒ กรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืน	๘๓



บทที่ ๑

การจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๑.๑ ประวัติความเป็นมา

ปีพุทธศักราช ๒๔๗๘ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ขณะทรงพระเยาว์เสด็จฯ พร้อมพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหาอานันทมหิดลฯ สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีไปทอดพระเนตรโรงงาน ออร์เบอร์ ผลิตภัณฑ์ขนหวาน ที่ประเทศ สวิสเซอร์แลนด์

เมื่อเดือนมิถุนายน พุทธศักราช ๒๕๐๓ ถึงวันที่ ๑๘ มกราคม พุทธศักราช ๒๕๐๔ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร พร้อมด้วยสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง เสด็จประพาสประเทศต่าง ๆ ในยุโรปอย่างเป็นทางการ เริ่มจากประเทศอังกฤษ เยอรมนี โปรตุเกส สวิสเซอร์แลนด์ เดนมาร์ก นอร์เวย์ สวีเดน อิตาลี สันักวาติกัน เบลเยียม ฝรั่งเศส ลักเซมเบิร์ก เนเธอร์แลนด์และสเปน การเสด็จฯ เยือนต่างประเทศอย่างเป็นทางการ ในครั้งนั้นพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงมีกระแสพระราชดำริสลาแก่ประชาชนชาวไทยว่า

“บัดนี้ ถึงกำหนดที่ข้าพเจ้าและพระราชินีจะไป ประเทศเหล่านั้น พรุ่งนี้จะออกเดินทางจากกรุงเทพฯ ไปยังสหรัฐอเมริกา ก่อน และจะไปประเทศอื่นในยุโรปอีก ๑๓ ประเทศ ถ้าจะนับสันักวาติกันด้วยก็เป็น ๑๔ ประเทศด้วยกัน การไปต่างประเทศนี้ถือเป็นราชการแผ่นดิน เป็นการทำตามหน้าที่ของข้าพเจ้าในฐานะที่เป็น พระประมุขของประเทศ ในการไปเยือนประเทศต่างๆ ข้าพเจ้าก็จะแสดงต่อประชาชนของประเทศเหล่านั้นว่า ประชาชนชาวไทยมีมิตรจิตมิตรใจต่อเขา และข้าพเจ้าก็จะพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้ฝ่ายเขารู้จักเมืองไทย และให้เกิดน้ำใจดีต่อชาวไทย ข้าพเจ้าขอลาท่านไปราวหกเดือน”

วันอังคารที่ ๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๐๓ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร และสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง เสด็จพระราชดำเนินโดยเครื่องบินพระที่นั่งถึงท่าอากาศยาน Kastrup กรุงโคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก พระเจ้าเฟรดเดอริกที่ ๙ เสด็จพระราชดำเนินพร้อมด้วยพระราชินีอินกริด และพระราชวงศ์เดนมาร์ก ไปทรงต้อนรับ ทรงแนะนำผู้ที่มาเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาทรับเสด็จโดยทั่วกัน

พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร และสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง เสด็จพระราชดำเนินไปยังพระราชวัง Fredensborg ที่จัดไว้เป็นที่ประทับและตอนค่ำมีงานเลี้ยงพระกระยาหารค่ำ ณ พระราชวังแห่งนี้ การที่พระเจ้าเฟรดเดอริกที่ ๙ ได้ทรงจัดพระราชวัง Fredensborg ถวายเป็นที่ประทับด้วยมีพระราชประสงค์ที่จะได้มาประทับ ณ ที่แห่งเดียวกัน เพราะว่าในเดือนกันยายนของทุกปี พระองค์และพระราชินีจะทรงย้ายที่ประทับจากกรุงโคเปนเฮเกนมาประทับที่พระราชวังแห่งนี้

ณ ประเทศเดนมาร์ก พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงสนพระราชหฤทัยในกิจการฟาร์มโคนมของชาวเดนมาร์กเป็นอย่างมาก ด้วยทรงเล็งเห็นว่า อาชีพการเลี้ยงโคนมจะช่วยให้ชาวไทยได้บริโภคอาหารที่มีคุณค่า ทั้งยังช่วยให้เกษตรกรไทยได้มีอาชีพที่มั่นคง และเป็นหลักแหล่งไม่ต้องบุงกรุกทำไร่เลื่อนลอยอีกต่อไป



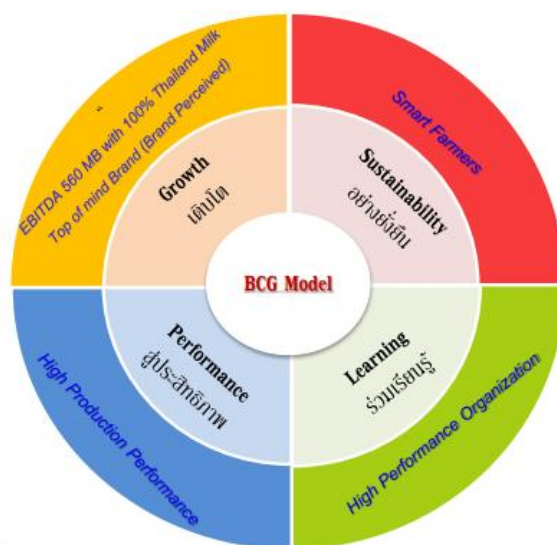
หลังจากที่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร และ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง เสด็จนิวัตประเทศไทยแล้ว รัฐบาลและประชาชนชาวเดนมาร์กได้ทูลเกล้าถวายโครงการเลี้ยงโคนมแด่ล้นเกล้าฯ ทั้งสองพระองค์ โดยส่งผู้เชี่ยวชาญชาวเดนมาร์กให้มาทำการศึกษาความเป็นไปได้ของการเลี้ยงโคนมของประเทศไทย ระหว่างวันที่ ๑๒ - ๒๔ มกราคม พุทธศักราช ๒๕๐๕ (ค.ศ. ๑๙๖๒) พระเจ้าเฟรดเดอริกที่ ๙ และพระราชินี อินกริด เสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศไทยอย่างเป็นทางการ ถึงท่าอากาศยานดอนเมือง และ สมเด็จพระเจ้าเฟรดเดอริกที่ ๙ แห่งประเทศเดนมาร์ก ได้ทรงประกอบพิธีเปิดฟาร์มโคนม และศูนย์ฝึกอบรม การเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๐๕ จึงนับได้ว่าเป็นวันที่มีความสำคัญยิ่งในประวัติศาสตร์ของการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย

๑.๒ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

วิสัยทัศน์

“นมแห่งชาติภายในปี 2565” (Being National Milk by 2022)

นมแห่งชาติที่ต้องการรวมพลังไทยเป็นหนึ่งสร้างเกษตรกรรมโคนมยั่งยืนโดยมีองค์ประกอบของตัวชี้วัด วิสัยทัศน์ดังภาพต่อไปนี้



“อ.ส.ค. มุ่งมั่นให้องค์กรมีการพัฒนาและเติบโตอย่างต่อเนื่อง ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ภายใต้หลักการ BCG โดยยกระดับความสามารถเกษตรกรโคนมไทยให้ดำรงอาชีพอย่างมั่นคง ด้วยการสรรสร้างนวัตกรรมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของอุตสาหกรรมโคนมให้แบรนด์ไทย-เดนมาร์กเป็นที่หนึ่งในใจคนไทย เพื่อส่งมอบคุณค่าให้คนไทยมีสุขภาพดีด้วยผลิตภัณฑ์จากนมโคสดแท้ 100% ของเกษตรกรไทยตลอดไป”



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๑.๓ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.ส.ค.

อ.ส.ค. เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นตามการจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๑๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๒๕, (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๓๕, (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๓๗, (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๓๘, (ฉบับที่ ๖) พ.ศ. ๒๕๔๔ และ (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๕๒ มาตรา ๗ อ.ส.ค. มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

ด้านส่งเสริมกิจการโคนม



ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม



เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ให้ อ.ส.ค. มีอำนาจรวมถึง

๑. ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครองที่ดินและทรัพย์สินอื่น มีทรัพย์สินต่าง ๆ สร้าง ซื้อ ขาย เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ ยืม ให้ยืม ค้ำประกัน จำน่า รับจำนำ จำนอง รับจำนอง จัดหา จำหน่าย แลกเปลี่ยน โอน และรับโอนด้วยประการใด ๆ ซึ่งที่ดิน ทรัพย์สินอื่น หรือสิทธิต่าง ๆ ทั้งในและนอกราชอาณาจักร และรับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ในและนอกราชอาณาจักร

๒. จัดตั้งห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหรือบริษัท หรือร่วมกิจการหรือสมทบกับบุคคลอื่น เพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.ส.ค. รวมทั้งการเข้าเป็นหุ้นส่วนของห้างหุ้นส่วน หรือถือหุ้นของบริษัทหรือนิติบุคคลใด ๆ

๓. ให้ความร่วมมือและส่งเสริมกิจการของสหกรณ์ผู้เลี้ยงโคนม เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และผู้เลี้ยงโคนมในทางวิชาการ การตลาด และอื่น ๆ

๔. สร้างและดำเนินกิจการเกี่ยวกับโรงงานผลิตภัณฑ์นม ผลิตภัณฑ์จากนํ้านมหรือนํ้าห้องเย็น รถตู้เย็น หรือร้านค้านํ้านม ผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและนํ้า

๕. รับเป็นสาขา ตัวแทน ตัวแทนค้าต่างหรือนายหน้าในกิจการต่าง ๆ ของเอกชน หรือนิติบุคคลใดทั้งในและนอกราชอาณาจักร ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.ส.ค.

๖. กู้ยืมเงินหรือให้กู้ยืมเงินโดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือด้วยทรัพย์สิน

๑.๔ บทบาทและหน้าที่

บทบาทหน้าที่ของ อ.ส.ค. ที่ต้องดำเนินงานในปัจจุบันนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์เนื้อความในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๑๔ ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า บทบาทหน้าที่หลักของ อ.ส.ค. นั้น ประกอบไปด้วย ๕ ข้อ ดังนี้

๑. ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้นํ้านมและนํ้า

๒. ผลิตนํ้านมและนํ้า ประกอบผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและนํ้า

๓. ทำการฝึกอบรมให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้นํ้านม และนํ้าการผลิตนํ้านมและนํ้า และการประกอบผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและนํ้า

๔. ซื้อ ขาย แลกเปลี่ยนและให้ ซึ่งโคนม สัตว์อื่นที่ให้นํ้านมและนํ้า นํ้านมและนํ้า และผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและนํ้า

๕. ประกอบกิจการที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับกิจการโคนมของ อ.ส.ค.

รวมทั้งยังให้อำนาจ อ.ส.ค. ครอบคลุมถึงการถือกรรมสิทธิ์ ครอบครองที่ดิน การร่วมสมทบกับบุคคลอื่นเพื่อประโยชน์แก่กิจการและด้านอื่นๆ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่เอื้อต่อการดำเนินกิจการของ อ.ส.ค. ทั้งในด้านส่งเสริมกิจการโคนม และด้านอุตสาหกรรมนมที่เป็นการสนับสนุนทั้งการสร้างเสริมอาชีพเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม และการแข่งขันเชิงพาณิชย์ในอุตสาหกรรมนม



๑.๕ โครงสร้างองค์กร

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) จัดโครงสร้างองค์กรและการแบ่งส่วนงานเพื่อการบริหารจัดการองค์กร ดังนี้

ภารกิจหลักตามโครงสร้างขององค์กร

การดำเนินงาน อ.ส.ค. ได้จัดทำเป็น 4 ด้าน คือ



ส่วนงานตามผังโครงสร้างการบริหารงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับภารกิจองค์กร

๑.๖ สมรรถนะหลักขององค์กร (Corporate Core Competency)

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ได้ทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคตามการวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis ในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวประกอบกับสมรรถนะหลักขององค์กรจากแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมา สมรรถนะของหน่วยงานและกลุ่มภารกิจที่ต้นสังกัดนำเสนอ ผลการดำเนินงานในอดีตโดยเฉพาะผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าเป้าหมายร่วมกับการวิเคราะห์หน้าที่การทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรผ่านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Driver) มาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในกระบวนการกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กรประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕





อ.ส.ค. ได้รวบรวมปัจจัยดังกล่าวเข้าประชุมพิจารณาโดยผู้บริหารระดับสูงและนำปัจจัยดังกล่าวร่วมกับข้อสังเกตเพิ่มเติมจากการประชุมทำการวิเคราะห์ตามกระบวนการจัดทำ/ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์เพื่อหาสมรรถนะหลักขององค์กรซึ่งจากผลการวิเคราะห์ อ.ส.ค. ได้กำหนดให้สมรรถนะที่สร้างข้อได้เปรียบอย่างยั่งยืนเป็นสมรรถนะหลักขององค์กร คือ “การบริหารช่องทางจัดจำหน่ายผ่านร้านค้าปลีกที่ครอบคลุมทั่วประเทศ” ช่องทางจัดจำหน่ายของ อ.ส.ค. ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ มีการบริหารจัดการแบ่งปัน Node กลุ่มจังหวัดเพื่อการบริหารการตลาดและกระจายสินค้าในระดับท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ มีการแบ่งการจัดการผลิตภัณฑ์การตลาดและการกระจายสินค้าทั้งในรูปแบบช่องทางร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในระดับต่าง ๆ และร้านค้าสะดวกซื้อสมัยใหม่ ความได้เปรียบในขั้นต้นของการมีเครือข่ายการจัดจำหน่ายที่ครอบคลุมเช่นนี้ อ.ส.ค. สามารถจัดจำหน่ายสินค้าให้ครอบคลุมตลาดในประเทศได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่งรายอื่นซึ่งต้องขนส่งสินค้าเข้ามาจากส่วนกลาง ทำให้มีปัจจัยด้านการขนส่งและอายุของผลิตภัณฑ์เข้ามาเป็นปัจจัยเกี่ยวเนื่องส่งผลให้ต้องใช้ระยะเวลามากขึ้นด้วยต้นทุนที่สูงขึ้นต่างจาก อ.ส.ค. ที่มีจุดแข็งคือความผูกขาดการผลิตในประเทศทำให้สามารถผลิตสินค้าและกระจายสู่ช่องทางต่าง ๆ สูผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งการบริหารทั้งหมดนี้นอกจากจะสร้างความเหนือกว่าคู่แข่งในด้านภูมิศาสตร์แล้วยังเป็นเครือข่ายช่วยให้สามารถเข้าถึงข้อมูลการตลาดและการบริโภคอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการจัดการตลาดการบริหารการขนส่งตลอดจนถึงศึกษาวิจัยความต้องการของผู้บริโภคและการสร้างเครือข่ายเฝ้าระวังการกระทำผิดกฎหมายเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเพื่อประโยชน์ทางธุรกิจขององค์กรเองและช่วยเหลือการบังคับใช้กฎหมายโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันต่อไปได้อย่างยั่งยืน อ.ส.ค. ได้พิจารณาให้สมรรถนะที่ควรได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นสมรรถนะหลักขององค์กรได้แก่ การผลิตการแปรรูปน้ำนมดิบ และการจำหน่ายการกระจายสินค้า



๑.๗ หน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

คณะกรรมการ

๑. พิจารณาทบทวนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนและ อนุมัติรายงานความยั่งยืนประจำปี

๒. สนับสนุนให้มีการดำเนินธุรกิจภายในองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายด้านความยั่งยืนขององค์กรให้สอดคล้องกับการพัฒนาความยั่งยืนตามหลักสากล

ผู้บริหาร

๑. พิจารณากำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทาง บริหารด้านความยั่งยืน ให้สอดคล้องกับนโยบายความยั่งยืนขององค์กร

๒. ผลักดันให้มีการบริหารความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร โดยมีโครงสร้างผู้รับผิดชอบ เช่น หน่วยงาน คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน เพื่อเป็นผู้แทนในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

๓. ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน รวมถึงพิจารณาการรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนผ่านรายงานความยั่งยืนประจำปีขององค์กร และนำเสนอคณะกรรมการเพื่ออนุมัติ

๔. สื่อสารแสดงความมุ่งมั่น และความก้าวหน้าในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง

หน่วยงานด้านพัฒนาความยั่งยืน

๑. รับผิดชอบในภาพรวมของการขับเคลื่อนนโยบาย แนวปฏิบัติ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ด้านความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. พัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนขององค์กร

๓. ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานเทียบเป้าหมาย ทบทวนและตรวจสอบความถูกต้อง ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาวางแผนปรับปรุงการดำเนินงาน รายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

๔. จัดทำรายงานความยั่งยืนประจำปี เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและการพัฒนาการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นรายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

๕. ให้คำแนะนำปรึกษา จัดทำเอกสารสนับสนุนคู่มือ แนวปฏิบัติ ตามมาตรฐานทางเทคนิคที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนขององค์กร

๖. สื่อสารและสนับสนุน นโยบาย กลยุทธ์ และความก้าวหน้าในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

พนักงาน

๑. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับความยั่งยืนในองค์กร

๒. รับทราบและปฏิบัติตามนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับนโยบาย และแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน



๑.๘ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) หมายถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของ อ.ส.ค. โดยทางตรงหรือทางอ้อมหรือมีผลประโยชน์ใด ๆ กับการดำเนินงานหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลใดที่อาจทำให้เกิดผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจของ อ.ส.ค. แบ่งออกเป็น ๕ กลุ่ม ประกอบด้วย

๑. ลูกค้า/ผู้รับบริการ/ตัวแทนจำหน่าย/ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว
 - ๑.๑ ตัวแทนจำหน่าย
 - ๑.๒ ลูกค้า (ผู้บริโภค)
 - ๑.๓ ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว
 - ๑.๔ เกษตรกร/สหกรณ์ที่รับบริการด้านส่งเสริมโคนม
๒. หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น
 - ๒.๑ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (กษ.)
 - ๒.๒ กระทรวงการคลัง (กค.)
 - ๒.๓ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
 - ๒.๔ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)
 - ๒.๕ สำนักงานประมาณ (สปป.)
 - ๒.๖ ภาครัฐ (คณะกรรมการ อ.ส.ค.)
๓. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
 - ๓.๑ เกษตรกร/สหกรณ์ (ส่งนมดิบ)
 - ๓.๒ บริษัทเอกชน (ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล่องนม วัสดุปรุงรส)
 - ๓.๓ คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ/หน่วยงานพันธมิตร
 - ๓.๔ กระทรวงอุตสาหกรรม
๔. บุคลากร
 - ๔.๑ ผู้บริหารระดับสูง
 - ๔.๒ ผู้บริหารระดับกลาง
 - ๔.๓ ผู้บริหารระดับต้น
 - ๔.๔ ผู้ปฏิบัติงานและพนักงานสัญญาจ้าง/จ้างเหมา
๕. ชุมชน/สื่อมวลชน
 - ๕.๑ ชุมชน
 - ๕.๒ สื่อมวลชน



โดย อ.ส.ค. ได้มีการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ อ.ส.ค. โดยการสัมภาษณ์จากแบบสอบถาม และการสำรวจผ่านช่องทางออนไลน์ เมื่อพิจารณาปัจจัย ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล สามารถสรุปได้ดังนี้

๑. คุณภาพสินค้าและบริการที่ดี
๒. มีสินค้าตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
๓. การจัดการราคาให้ตัวแทนจำหน่าย
๔. การช่วยรับซื้อน้ำมันทั้งหมดจากเกษตรกร
๕. ความยั่งยืนของอาชีพการเลี้ยงโคนม
๖. การสนับสนุนและความช่วยเหลือ
๗. ความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ
๘. ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
๙. ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
๑๐. บริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย
๑๑. เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย (เน้นตลาดออนไลน์)
๑๒. ใช้โฆษณาประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ

จากประเด็นที่มาจากความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลนี้ อ.ส.ค. จะนำไปสู่การปรับปรุง/แก้ไข เพื่อตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไป

๑.๙ กฎหมายกฎระเบียบเกี่ยวกับการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

- พระราชบัญญัติโรงงานพ.ศ. ๒๕๓๕ พร้อมกฎกระทรวงและประกาศกระทรวงอุตสาหกรรมที่ออกตามพระราชบัญญัตินี้
- พระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ. ๒๕๖๒
- พระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙
- พระราชบัญญัติการจัดทำร่างกฎหมายและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย พ.ศ. ๒๕๖๒
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์(ฉบับที่๔) พ.ศ. ๒๕๔๔
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์(ฉบับที่๒) พ.ศ. ๒๕๖๐
- พระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. ๒๕๔๓
- พระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน พ.ศ. ๒๔๗๕ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม, กฎหมาย, กฎกระทรวงของทางราชการที่เกี่ยวข้อง
- พระราชบัญญัติภาษีบำรุงท้องที่ พ.ศ. ๒๕๐๘ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม, กฎหมาย, กฎกระทรวงของทางราชการที่เกี่ยวข้อง

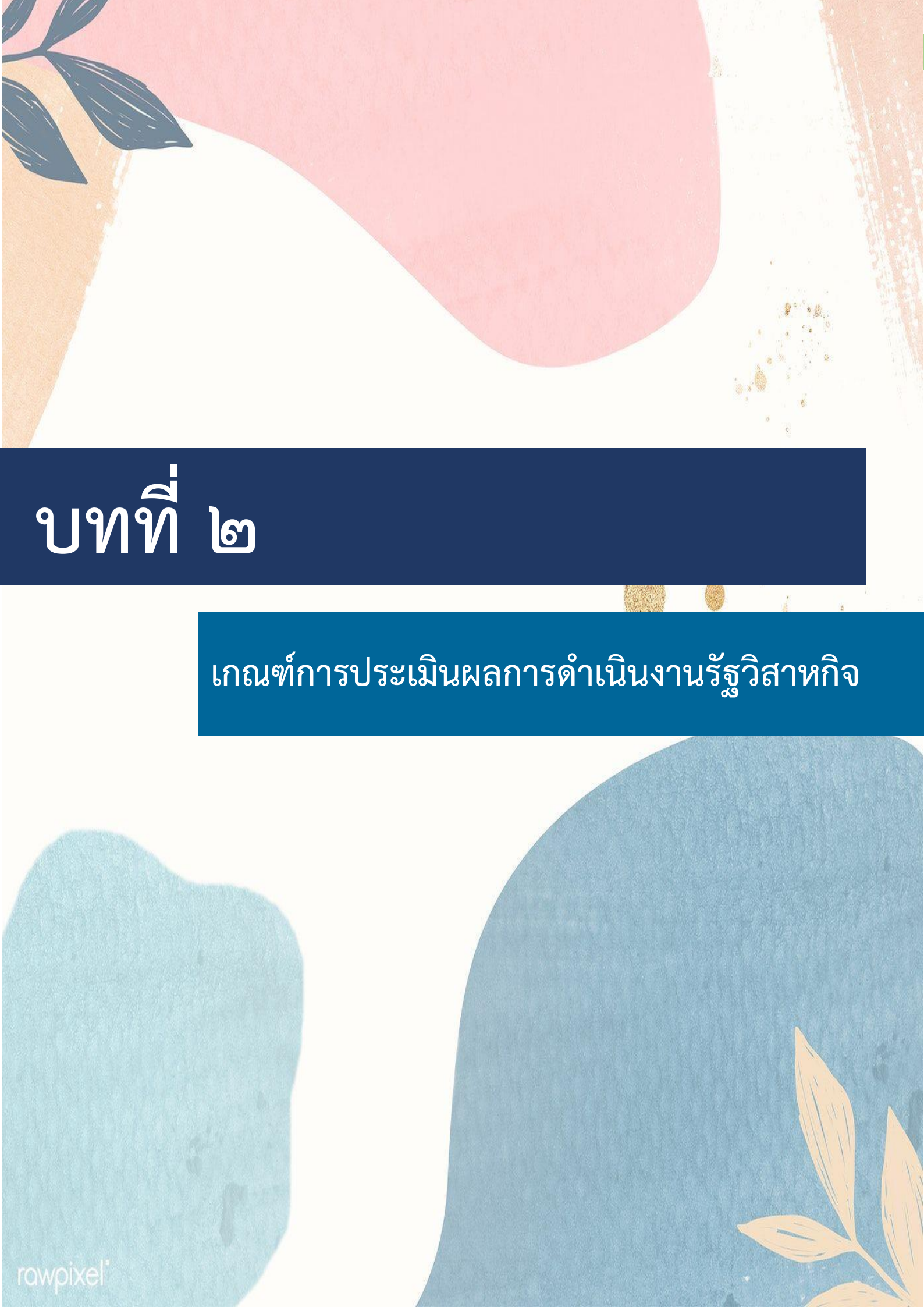


- ประกาศอธิบดีกรมสรรพากรเกี่ยวกับภาษีเงินได้ (ฉบับที่๓๕) เรื่องการกำหนดยื่นแบบแสดงรายการภาษีเงินได้นิติบุคคลแจ้งข้อความตามมาตรา๑๗ (๒)แห่งประมวลรัษฎากร
- กฎกระทรวงว่าด้วยการแจ้งข้อมูลการประกอบกิจการโรงงาน พ.ศ.๒๕๔๔
- พระราชบัญญัติคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๗
- พระราชบัญญัติจราจรทางบก พ.ศ.๒๕๒๒ ข้อบัญญัติ ข้อบังคับ
- พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ.๒๕๔๑ ฉ.๒ พ.ศ.๒๕๕๑ ฉ.๓ พ.ศ.๒๕๕๑ ฉ.๔ พ.ศ.๒๕๕๓ และ ฉ.๕ พ.ศ.๒๕๖๐
- พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ.๒๕๓๐ ฉ.๒ และฉ.๓ พ.ศ.๒๕๕๐
- ประกาศกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมเรื่อง คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ประกาศกระทรวงอุตสาหกรรม เรื่อง มาตรการคุ้มครองความปลอดภัยในการประกอบกิจการโรงงานเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.๒๕๔๖
- พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ.๒๕๔๕
- พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามยาเสพติด พ.ศ.๒๕๔๓
- พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.๒๕๕๔
- พระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ.๒๕๓๕ มาตรา ๘
- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการบัญชีและการเงินของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๔๘
- ประมวลรัษฎากรและกฎกระทรวงการคลังต่างๆด้านบัญชีและการเงิน
- กฎกระทรวงการคลังและประกาศต่างๆ
- พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๓
- พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๑๘
- ประกาศคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์เรื่องมาตรฐานขั้นต่ำของสภาพการจ้างในรัฐวิสาหกิจ
- กฎกระทรวง (พ.ศ. ๒๕๓๕) ออกตามความในพ.ร.บ.โรงงาน พ.ศ. ๒๕๓๕ (บัญชีประเภทโรงงาน)
- กฎกระทรวงฉบับที่๒๒ (พ.ศ. ๒๕๓๕) ออกตามความในพ.ร.บ.โรงงาน พ.ศ. ๒๕๓๕
- หมวดที่ ๑ ที่ตั้งสภาพแวดล้อมลักษณะอาคารและลักษณะภายในของโรงงาน
- หมวดที่ ๔ การควบคุมการปล่อยของเสียมลพิษหรือสิ่งใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
- หมวดที่ ๕ ความปลอดภัยในการประกอบกิจการโรงงานประกาศกระทรวงอุตสาหกรรมเรื่อง กำหนดค่าปริมาณเขม่าควันที่เจือปนในอากาศที่ระบายออกจากปล่องของ หม้อน้ำของโรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๙
- ประกาศกระทรวงอุตสาหกรรม เรื่อง การกำจัดสิ่งปฏิกูลหรือวัสดุไม่ได้ใช้แล้ว พ.ศ.๒๕๔๘



- ประกาศกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์และสิ่งแวดล้อม เรื่อง กำหนดมาตรฐานควบคุมการระบายน้ำทิ้งจากแหล่งกำเนิดประเภทโรงงานอุตสาหกรรมและนิคมอุตสาหกรรม ณ.๓ พ.ศ. ๒๕๓๙
- พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ
- ข้อบังคับว่าด้วยการพนักงาน ฉบับสมบูรณ์ (ล่าสุด ๒๕๖๐)
- ข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างระหว่าง อ.ส.ค. กับสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ อ.ส.ค.
- ข้อบังคับ อ.ส.ค. ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนงาน ๒๕๖๒
- ระเบียบ อ.ส.ค. ว่าด้วยมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ๒๕๖๒





บทที่ ๒

เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

๒.๑ หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ

การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย ๘ หลักเกณฑ์ ได้แก่

(๑) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)

(๒) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)

(๓) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM&IC)

(๔) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer Management : SCM)

(๕) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)

(๖) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)

(๗) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM&IM)

(๘) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

โดยมีแนวทางในการประเมินตามบริบทรัฐวิสาหกิจ ดังนี้

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
การมีนโยบาย/ ระบบ หลักการ	นโยบาย/ระบบ หลักการทำได้ อย่างมีคุณภาพ	การทำงานจริงอย่าง ทั่วถึง/สม่ำเสมอ และได้ผลลัพธ์ตาม ที่กำหนด	มีการเชื่อมโยงกับ หัวข้ออื่นที่ เกี่ยวข้อง	ปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง

การมีนโยบาย/ระบบ หลักการ หรือกระบวนการ หมายถึง การที่รัฐวิสาหกิจสามารถแสดงแนวทางวิธีการดำเนินงาน หรือขั้นตอนการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบโดยสามารถแสดงผ่านขั้นตอนการดำเนินงาน คู่มือการปฏิบัติงาน SIPOC หรือการดำเนินงานใด ๆ ที่สามารถแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการในเรื่องนั้น มีการดำเนินการโดยหน่วยงานใด ดำเนินการอย่างไร ดำเนินการเมื่อใด หรือแสดง/อธิบายผ่าน ๕W๑H (what, when, where, why, who, how) ได้อย่างชัดเจน มีจำเป็นต้องแสดงผ่าน SIPOC เพียงอย่างเดียว

การประเมินผลการดำเนินงานที่ระบุว่า “ทำงานจริงอย่างทั่วถึง/สม่ำเสมอ” และ “มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

ทำงานจริงอย่างทั่วถึง/สม่ำเสมอ: การถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติให้ทั่วถึงทั้งองค์กร โดยการสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานตามแนวทางปฏิบัติดังกล่าวในทุกผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน



มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง : ปรับปรุงกระบวนการที่ผ่านมาโดยใช้ฐานข้อมูลจริงเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวสามารถแสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่ดีขึ้นจากการปรับปรุงกระบวนการนั้น

ประเด็น ๙. ความยั่งยืนและนวัตกรรม ประเด็นย่อย ข้อ ๙.๒ การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ (น้ำหนักร้อยละ ๔) ดังนี้

9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

- ระดับ 1** คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจที่ชัดเจนและเป็นระบบ
- ระดับ 2** รัฐวิสาหกิจกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจตามแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืน โดยมีการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
- ระดับ 3** รัฐวิสาหกิจนำปัจจัยยั่งยืนเป็นปัจจัยนำเข้า (input) สำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ
- ระดับ 4** รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการจัดให้มีนโยบาย และการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์
- ระดับ 5** รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวมโดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

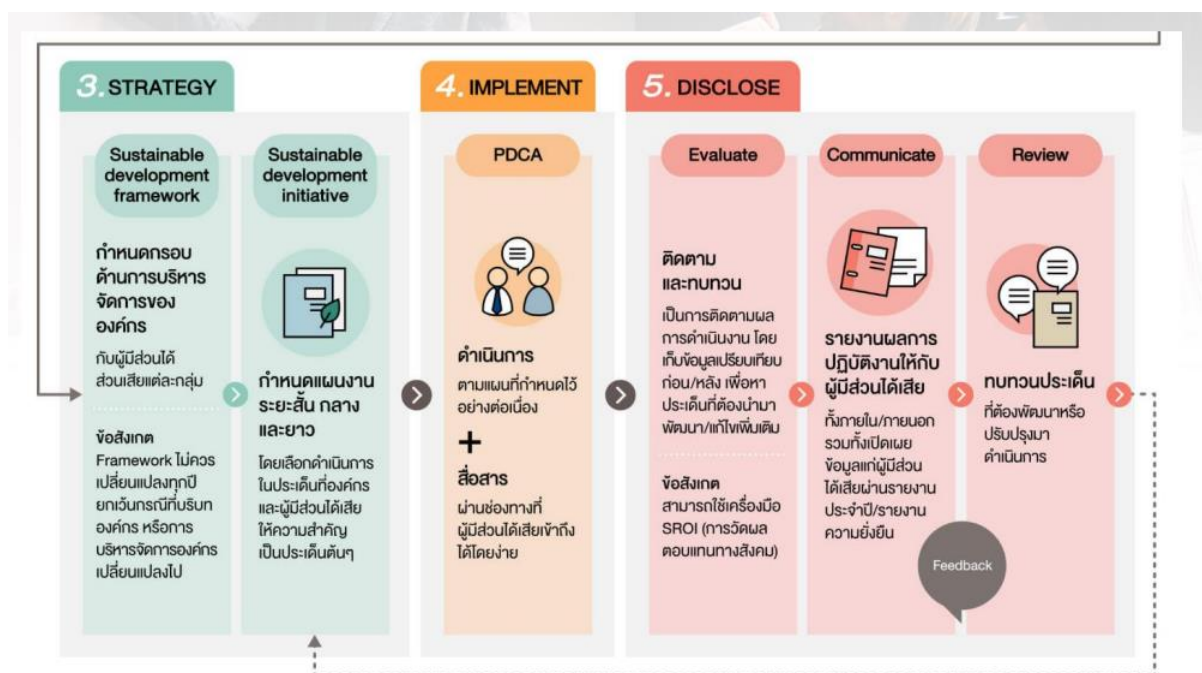
หมายเหตุ : แนวทางการบริหารแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร สามารถจัดทำในรูปแบบคู่มือปฏิบัติงานได้



กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืน



ที่มา : <https://www.setsustainability.com/page/sustainability-management-process>



ที่มา : <https://www.setsustainability.com/page/sustainability-management-process>



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ประเด็น ๙. ความยั่งยืนและนวัตกรรม ประเด็นย่อย ข้อ ๙.๓ การจัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน (น้ำหนักร้อยละ ๔) ดังนี้

9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน

- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจไม่มีการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป
- ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร แต่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป
- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับเผยแพร่โดยทั่วไป โดยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และเผยแพร่เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ : รายงานการพัฒนาความยั่งยืนพิจารณาตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ และสามารถรายงานเป็นส่วนหนึ่งอยู่ในรายงานประจำปีได้

๒.๒ ความเชื่อมโยงประเด็นการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับเกณฑ์ประเมินหัวข้ออื่น ๆ

บูรณาการภายในหัวข้อการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

๙. ความยั่งยืนและนวัตกรรม	
ประเด็นย่อย ๙.๒ การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ (น้ำหนักร้อยละ ๔)	ประเด็นย่อยที่ ๙.๓ การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (น้ำหนักร้อยละ ๔)

นำมาตรฐานการพัฒนาและรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น หลักการ Global Report Initiative ปัจจัยและวัตถุประสงค์ความยั่งยืนของ อ.ส.ค. หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ใช้เป็นแนวทางการจัดทำคู่มือและรายงานการพัฒนาความอย่างยั่งยืนตามแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืนที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

The background features abstract, organic shapes in shades of pink, orange, and blue. In the top left corner, there is a dark blue silhouette of a plant with several leaves. In the bottom right corner, there is a light orange silhouette of a plant with several leaves. The overall aesthetic is modern and artistic.

บทที่ ๓

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ อ.ส.ค.

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ได้กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เพื่อเป็นกรอบทิศทางการจัดทำยุทธศาสตร์ การดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวิสัยทัศน์และทิศทางที่ได้กำหนดขึ้นและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ และนโยบายของภาครัฐซึ่งได้ถ่ายทอดไปจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับปัจจุบันที่กำหนดทิศทางองค์กรให้ปรับตัวรองรับการแข่งขันและนวัตกรรมสมัยใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสามารถควบคุมต้นทุนการผลิตสร้างปริมาณจำหน่ายในระดับที่เหมาะสมเพื่อสร้างผลกำไรในระดับที่องค์กรสามารถสร้างความมั่นคงทางการเงินในระดับที่องค์กรมีผลกำไรเป็นที่น่าพอใจของผู้ถือหุ้นและบุคลากรสามารถลงทุนและทำการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับทิศทางตลาดในอนาคตและเป็นฐานทางการเงินในการลงทุนเข้าสู่ธุรกิจอื่นโดยใช้ประโยชน์จากศักยภาพที่มีเพื่อสร้างความมั่นคงและยั่งยืนผ่านการกระจายแหล่งรายได้ที่หลากหลาย

วัตถุประสงค์ของคู่มือการพัฒนาความยั่งยืนขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

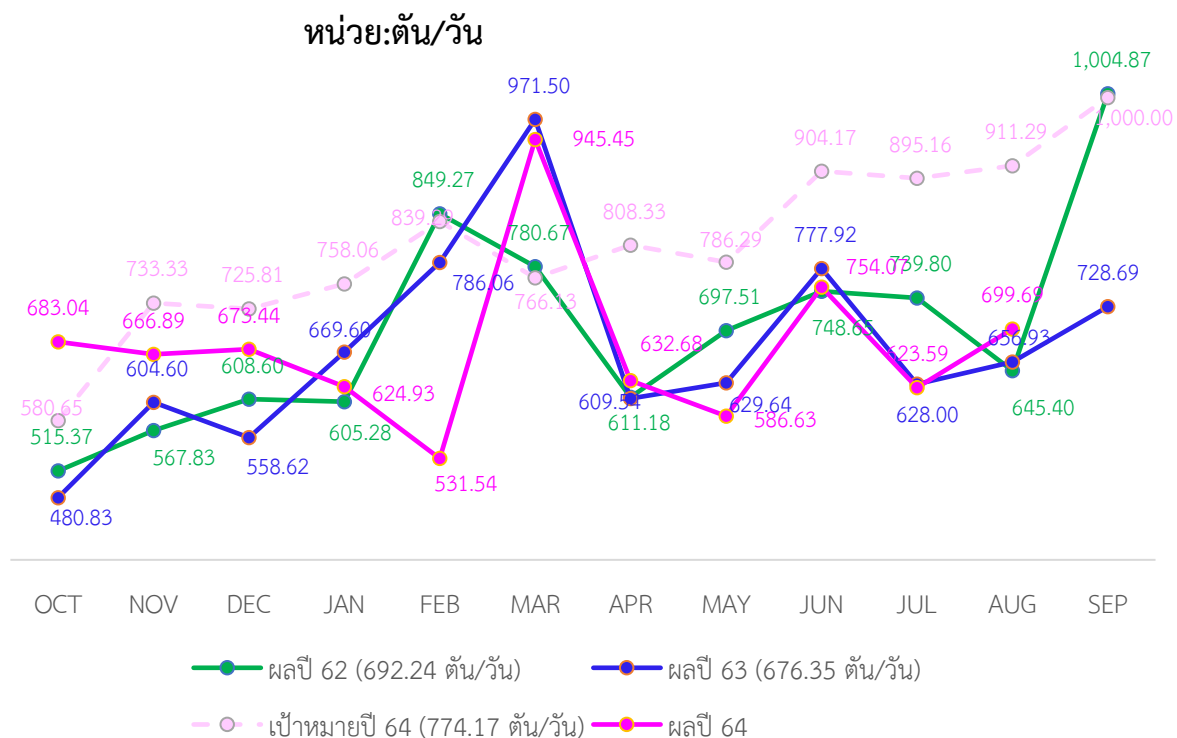
คู่มือการพัฒนาความยั่งยืน จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้แนวปฏิบัติ ตาม แผนดำเนินงานต่าง ๆ ที่จำเป็นและวิธีการขั้นตอนการบริหารความยั่งยืนระดับองค์กร ให้แก่ผู้บริหาร พนักงาน อ.ส.ค. และผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านความยั่งยืนให้สอดคล้องกับนโยบายและกรอบแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนขององค์กรที่กำหนดไว้ตลอดจนสื่อสาร ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน และการเปิดเผยผลการดำเนินงานต่อสาธารณะผ่านการรายงานความยั่งยืน ให้สามารถทำความเข้าใจ นำไปปฏิบัติงานได้จริงและนำไปใช้ในการผลักดันยุทธศาสตร์ขององค์กรให้บรรลุความสำเร็จต่อไป

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. มีคู่มือในการพัฒนาความยั่งยืนและแนวทางในการจัดทำรายงานความยั่งยืนองค์กร เป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การพัฒนาความยั่งยืน
๒. ผู้บริหาร พนักงาน อ.ส.ค. และผู้ที่เกี่ยวข้อง นำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานและ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านความยั่งยืนสามารถทำความเข้าใจ นำคู่มือไปปฏิบัติงานและสามารถติดตามผลได้ตรงตามนโยบายและวัตถุประสงค์ความยั่งยืนองค์กร



ผลการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔ (ตุลาคม ๒๕๖๓ - สิงหาคม ๒๕๖๔)



(ต.ค.63-ส.ค.64)

เป้าหมายเฉลี่ย 791.68

ผลเฉลี่ย 674.72

โดย อ.ส.ค. ได้มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ประกอบด้วย

- ส่วนแบ่งตลาดนมพาสเจอร์ในประเทศ
- ปริมาณจำหน่ายนมพาสเจอร์ในประเทศ
- กำไรสุทธิ



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๓.๑ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่กลยุทธ์ในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๔ ข้อ โดยแต่ละข้อถ่ายทอดจากวิสัยทัศน์ และพันธกิจองค์กรสู่การดำเนินงานตามประเด็นหลักดังนี้

๑. ช่างช้างตลาด

ประเด็นหลัก: การจำหน่ายนมพาสเจอร์ในประเทศ

ดำเนินธุรกิจหลักขององค์กรคือการจำหน่ายนม ยูเอชที ในประเทศโดยมุ่งเน้นการรักษาความเป็น ผู้นำในตลาดน้ำนมสดด้วยกลยุทธ์การตลาดผ่านช่องทางการจำหน่ายด้วยกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และราคา ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

๒. ควบคุมค่าใช้จ่าย

ประเด็นหลัก: กระบวนการผลิตและโรงงานผลิต

พัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการผลิตและโรงงานผลิตนมยูเอชที ให้เป็นไปตามมาตรฐานอุตสาหกรรม และเกิดความคุ้มค่าสูงสุดในเชิงต้นทุน

๓. พัฒนาและต่อยอดธุรกิจ

ประเด็นหลัก: เพิ่มรายได้ให้องค์กร

ลดความเสี่ยงขององค์กรจากการมีรายได้หลักแหล่งเดียวจากการขายนมยูเอชทีในประเทศ ด้วยการพัฒนาธุรกิจอื่นซึ่งรวมถึงการส่งออกผลิตภัณฑ์นมยูเอชทีและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมนม ด้วยสินทรัพย์และความชำนาญ ขององค์กร

๔. บริหารสู่ความยั่งยืน

ประเด็นหลัก: การบริหารองค์กรและบุคลากร

บริหารจัดการการดำเนินงานองค์กรและบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันทางธุรกิจ

๓.๒ การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่กลยุทธ์ในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน

หลังจากกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์แล้ว อ.ส.ค. ได้วิเคราะห์กำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์โดยทำการวิเคราะห์สมรรถนะหลักองค์กรความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และสัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมากำหนดความเชื่อมโยงของปัจจัย ดังกล่าวกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แล้วทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการดำเนินการ ตามสภาพแวดล้อมการดำเนินงานโดยใช้การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix เพื่อให้แน่ใจว่าจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามทุกข้อจะมีกลยุทธ์รองรับ

จากการวิเคราะห์TOWS Matrix ที่ได้กำหนดเป็นกลยุทธ์แล้วนั้น อ.ส.ค. ได้นำกลยุทธ์ที่กำหนดได้มา เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ครอบคลุม สภาพการณ์และตอบสนองต่อปัจจัยที่กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ดังนี้



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กลยุทธ์ในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน

๑. ช่วงชิงตลาด

- ๑.๑ การบริหารช่องทางการจำหน่าย Traditional Trade
- ๑.๒ การบริหารช่องทางการจำหน่าย Modern Trade
- ๑.๓ การตลาดด้านราคาและผลิตภัณฑ์

๒. ควบคุมค่าใช้จ่าย

- ๒.๑ การบริหารและควบคุมต้นทุนการผลิต
- ๒.๒ การจัดการสิ่งแวดล้อมและการบริหารโรงงานผลิต ๕ แห่ง

๓. พัฒนาและต่อยอดธุรกิจ

- ๓.๑ การพัฒนาธุรกิจการแปรรูปน้ำมัน
- ๓.๒ การพัฒนาธุรกิจนมยูเอชทีต่างประเทศ
- ๓.๓ การขยายสู่ธุรกิจอื่นเพื่อเพิ่มรายได้จากธุรกิจหลัก

๔. บริหารสู่ความยั่งยืน

- ๔.๑ การบริหารเทคโนโลยีดิจิทัล
- ๔.๒ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารองค์กร

หลังจากที่ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดทิศทางการองค์กรเพื่อกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์แล้ว อ.ส.ค. ได้กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย เป็นเป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕ โดยเป้าประสงค์ดังกล่าว จะเป็นตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผลความสำเร็จของการดำเนินการตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ซึ่งจะต้องมีการถ่ายทอดลงไปสู่ระดับแผนปฏิบัติการตามการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ



การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของ อ.ส.ค.

Internal External	S1 เสริมช่องทาง จัดหาจากโรงงาน 100% และไม่มีต้นทุน โดยขึ้นชื่อจากเกษตรกร S2 หาสินค้าใหม่ - คนรัก เป็นแบรนด์และขอชื่อบริษัท 1 ในกลุ่ม 50000 M.B. ที่ผู้บริโภคไม่กลัว S3 มีระบบการติดต่อประสานงานที่ดี ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รวมทั้ง มีฐานข้อมูลลูกค้า และข้อมูลที่มีอยู่ 4 ภาค ทำให้มีข้อมูลลูกค้าและได้ประโยชน์ต่อการขยายผลได้ดี S4 มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ S5 มีการเป็นพันธมิตรกับหน่วยงานในการฝึกอบรม ด้วยองค์กรผู้ผลิตและผู้บริโภค	V1 มีความเสี่ยงในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่ไม่ได้จดจำด้วยความระมัดระวัง V2 ขาดการเชื่อมต่อกับเกษตรกรอย่างใกล้ชิด ผู้ซื้อสินค้า Dealer Management System ยังไม่ครอบคลุมพื้นที่ V3 งบประมาณไม่เพียงพอในการดำเนินงานที่ดี การขยายพื้นที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ขาดโอกาสในการขยายพื้นที่ V4 โดยที่องค์กร ขาดทุน และบุคลากร ยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับ Dealer Management System และการจัดการลูกค้าใหม่ โดยไม่เข้าใจ V5 ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน ซึ่งมีความเสี่ยงต่อการขยายพื้นที่ และการดำเนินงานที่ไม่ดี
	O1 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิต จัดหาจากโรงงาน O2 แสวงหาช่องทางจัดหาสินค้าใหม่จากผู้ผลิตและผู้บริโภค O3 ฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เกี่ยวกับ Dealer Management System O4 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค O5 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค O6 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค O7 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค O8 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค O9 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค O10 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค	C1 เสริมช่องทาง จัดหาจากโรงงาน 100% โดยขึ้นชื่อจากเกษตรกรซึ่งมีฐานข้อมูลจากผู้บริโภค (S1) C2 หาสินค้าใหม่ - คนรัก เป็นแบรนด์ และขึ้นชื่อจากผู้บริโภค (S2) C3 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S3) C4 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S4) C5 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S5) C6 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S6) C7 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S7) C8 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S8) C9 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S9) C10 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S10)
T1 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิต จัดหาจากโรงงาน T2 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค T3 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค T4 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค T5 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค T6 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค T7 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค T8 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค T9 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค T10 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค	SC1 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S1) SC2 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S2) SC3 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S3) SC4 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S4) SC5 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S5) SC6 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S6) SC7 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S7) SC8 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S8) SC9 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S9) SC10 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S10)	SC1 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S1) SC2 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S2) SC3 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S3) SC4 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S4) SC5 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S5) SC6 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S6) SC7 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S7) SC8 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S8) SC9 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S9) SC10 เสริมช่องทางจัดหาจากผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยขึ้นชื่อจากผู้ผลิตและผู้บริโภค (S10)

ระบบงานโดยรวมของ อ.ส.ค.



หมายเหตุ : M (Management Process), C (Core Process), S (Support Process)



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๓.๓ เป้าประสงค์และเป้าหมายระยะยาวของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ถูกนำมากำหนดเป้าประสงค์และเป้าหมายระยะยาวประจำปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕ ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ตัวชี้วัด

๑.ช่วงชิงตลาด

รายได้จากการจำหน่ายนมยูเอชทีในประเทศ (ล้านบาท)

๑.๑ การบริหารช่องทางการจำหน่าย Traditional Trade รายได้จากการจำหน่ายผ่าน Traditional Trade

๑.๒ การบริหารช่องทางการจำหน่าย Modern Trade รายได้จากการจำหน่ายผ่าน Modern Trade

๑.๓ การตลาดด้านราคาและผลิตภัณฑ์ มูลค่าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่

๒.ควบคุมค่าใช้จ่าย

ต้นทุนการผลิต

๒.๑ การบริหารและควบคุมต้นทุนการผลิต ค่าใช้จ่ายในการผลิตและค่าแรงทางตรง (บาท/พันกล่อง)

๒.๒ การจัดการสิ่งแวดล้อมและการบริหาร

ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน (ร้อยละ)

โรงงานผลิต ๕ แห่ง

๓.พัฒนาและต่อยอดธุรกิจ

รายได้จากการขายสู่ธุรกิจอื่น (ล้านบาท)

๓.๑ การพัฒนาธุรกิจนมเย็น รายได้จากธุรกิจนมเย็น

๓.๒ การพัฒนาธุรกิจนมยูเอชทีต่างประเทศ รายได้จากการส่งออก

๓.๓ การขยายสู่ธุรกิจอื่นเพื่อเพิ่มรายได้จากธุรกิจหลัก รายได้จากธุรกิจอื่น

๔. ปฎิรูปองค์กรสู่อนาคต

ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ (ร้อยละ)

๔.๑ การบริหารเทคโนโลยีดิจิทัล ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน

๔.๒ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารองค์กร ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน

หมายเหตุ : เป้าหมายระยะยาวของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕ เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรฉบับแก้ไขปรับปรุงล่าสุด



๓.๔ แผนยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ระยะ ๒๐ ปี และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

แผนยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

ตามที่มติที่ประชุมคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ครั้งที่ ๑/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๙ มกราคม ๒๕๖๐ ได้เห็นชอบแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ และมอบหมายให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนที่เกี่ยวข้อง โดยแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจจะต้องน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ไทยแลนด์ ๔.๐ แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy) และนำสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนายุทธศาสตร์ ดังนั้นการทบทวน ยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ จึงสอดคล้องกับแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

อ.ส.ค.ได้น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตร มาใช้เป็นกรอบการดำเนินงานและยุทธศาสตร์องค์กร ภายใต้หลักการ ๓ ห่วง ๒ เงื่อนไข มาใช้ในการปฏิบัติงานและเพื่омุ่งยกระดับให้อาชีพการเลี้ยงโคนมเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง ยั่งยืน ได้แก่

- ส่งเสริมให้ชุมชนมีการร่วมมือและช่วยกันพัฒนา ทั้งในชุมชนตนเองและชุมชนอื่น ๆ อย่างสมดุล
- ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มคนจากหลากหลายภูมิสังคม หลากหลายอาชีพ เพื่อสร้างความเข้าใจเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และเกิดความสามัคคี
- ส่งเสริมให้ประชาชนอยู่อย่างพอกิน และพึงตนเองได้
- ส่งเสริมความรู้และทักษะในการดำรงชีวิต ใช้สติปัญญาในการตัดสินใจและดำเนินชีวิต
- มีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ขยันหมั่นเพียร เอื้อเฟื้อ แบ่งปัน

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี

อ.ส.ค. ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ในลักษณะของการสร้างอาชีพการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้นมและเนื้อทั้งกับเกษตรกรผู้เลี้ยง กลุ่มธุรกิจ และอุตสาหกรรมแบบครบวงจรตามห่วงโซ่อุปทาน ให้มีความมั่นคง ยั่งยืน ได้มาตรฐานสากล และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงสนับสนุนด้านการพัฒนา วิจัย เทคโนโลยี ทั้งในเชิงของการสร้างสรรค์ผลงานและการถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อสนับสนุนและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างโอกาส และร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประเทศ

นอกจากนี้ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนองค์กรอย่างต่อเนื่องและมีการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อ.ส.ค. จึงได้กำหนดให้มีการพัฒนาทุนมนุษย์ภายในและเสริมสร้างสมรรถนะขององค์กรอย่างครอบคลุมในทุกมิติ ร่วมกับการใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างสมดุล



แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

อ.ส.ค. มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๒๐ ปี ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยการเชื่อมโยงการส่งเสริมกิจการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้นมและเนื้อ และธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม ด้วยการพัฒนาทุนมนุษย์ทั้งภายในองค์กรและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับกิจการโคนมและอุตสาหกรรมโคนม ให้มีความพร้อมทั้งองค์ความรู้ในเชิงวิชาการและในเชิงปฏิบัติการ ส่งเสริมการพัฒนาวิทยาศาสตร์ วิจัยเทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนและสร้างเสริมศักยภาพในภาคการผลิตโคนมได้อย่างครบวงจร ตั้งแต่การเลี้ยงไปจนถึงการผลิตในธุรกิจอุตสาหกรรมให้แข็งแรงและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันการแก้ปัญหาความยากจน การกระจายรายได้ในประเทศได้ เป็นการสนับสนุนบทบาทส่งเสริมกิจการโคนมของ อ.ส.ค. ในการสร้างอาชีพทางการเกษตรให้มีความมั่นคงและยั่งยืน ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม เพิ่มศักยภาพของเกษตรกร สหกรณ์ ชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการเกษตร ภาคการผลิตและบริการ สร้างความเชื่อมโยงของห่วงโซ่มูลค่าระหว่างภาคเกษตร อุตสาหกรรม และบริการ เพื่อยกระดับศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ

นโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy)

อ.ส.ค. มีการกำหนดทิศทางการพัฒนา สนับสนุน และส่งเสริมเทคโนโลยีและนวัตกรรมสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม ทั้งในเชิงของการสร้างสรรค์ เผยแพร่ วิจัย พัฒนาต่อยอด และถ่ายทอดองค์ความรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยีด้านอุตสาหกรรมโคนม อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเติบโต และก่อให้เกิดผลเชิงบวกต่อผลิตภาพการผลิตในอุตสาหกรรมนม ตลอดจน พัฒนา ปรับปรุง และยกระดับการปฏิบัติงานองค์การด้วยวิทยาการความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา เพื่อยกระดับโครงสร้างเศรษฐกิจอุตสาหกรรมโคนมไปสู่การสร้างมูลค่า (High Value)

แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

ทิศทางและแนวทางพัฒนารัฐวิสาหกิจระยะ ๒๐ ปี ได้มุ่งเน้นบทบาทและทิศทางการดำเนินงานที่เหมาะสมกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป และมีรูปแบบองค์กรที่เหมาะสมกับบทบาทอย่างมีธรรมาภิบาล ภายใต้กรอบแนวคิด “รัฐวิสาหกิจมีบทบาทในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ โดยสามารถเร่งการลงทุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และมีความแข็งแกร่งทางการเงิน โดยเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพ ภายใต้ระบบธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและมีคุณธรรม และการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้”

แผนยุทธศาสตร์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๒๐ ปี

มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาเกษตรกรของประเทศ สำหรับทิศทางการพัฒนานั้น ได้น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ และได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “เกษตรกรมั่นคง การเกษตรมั่นคง ทรัพยากรการเกษตรยั่งยืน”



Roadmap ของ อ.ส.ค. ในระยะ ๒๐ ปี

จากการวิเคราะห์ นโยบายและแผนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ นโยบายไทยแลนด์ ๔.๐, เกษตร ๔.๐, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี, ยุทธศาสตร์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระยะ ๒๐ ปี, ภารกิจองค์กรตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.ส.ค., เกณฑ์ประเมินของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม อ.ส.ค. จึงได้กำหนด Roadmap ของ อ.ส.ค.ในระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ โดยแบ่งเป็น ๔ ระยะ ระยะละ ๕ ปี ดังต่อไปนี้

ระยะ ๕ ปี “นมแห่งชาติ” - องค์กรจะต้องเป็นองค์กรที่มีความสุข ส่งเสริมและยกระดับความรู้ ด้วยคุณภาพระดับมืออาชีพให้บรรลุวิสัยทัศน์นมแห่งชาติ ภาคเกษตรกรและองค์กรเกษตรกรผู้เลี้ยง โคนมมีความเข้มแข็งมากขึ้น สามารถลดต้นทุนและแข่งขันได้ในระดับภูมิภาค โดยมีการประยุกต์ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์

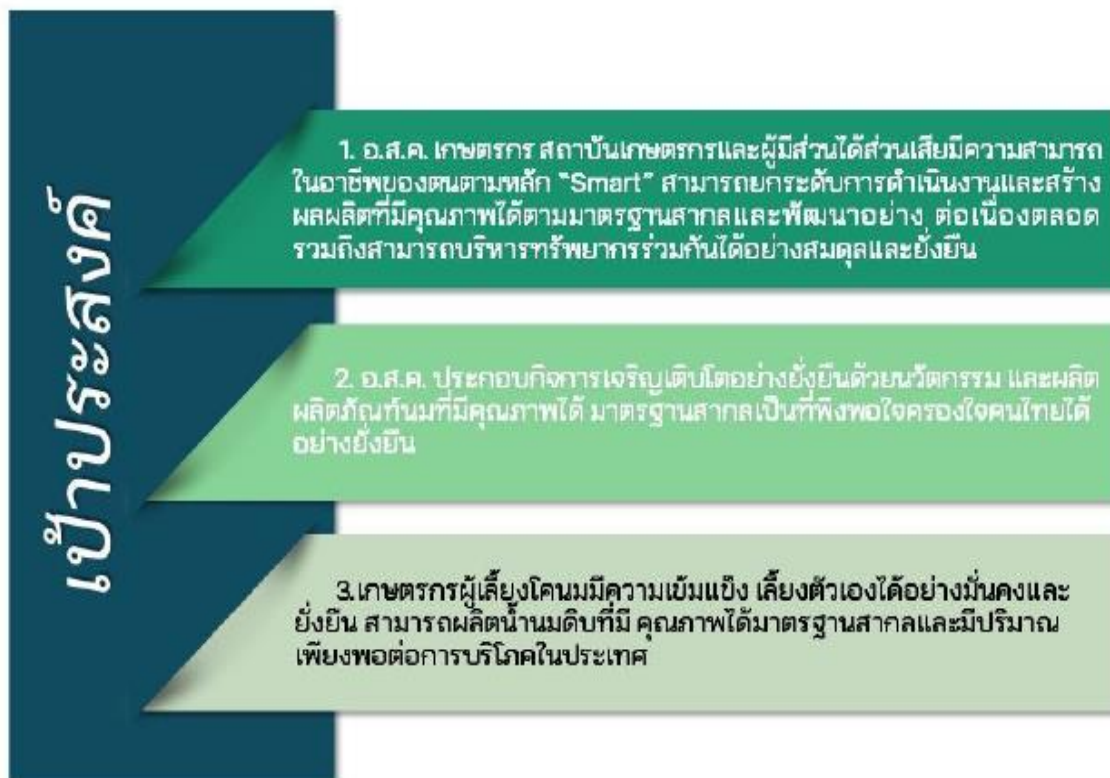
ระยะ ๑๐ ปี “มั่นคง” - องค์กรสามารถเป็นผู้บริหารจัดการอย่างมืออาชีพ และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านอุตสาหกรรมโคนมให้กับภาคเกษตรกร และองค์กรเกษตรกรมีเครือข่ายที่เข้มแข็ง มีอำนาจในการต่อรอง มีการประยุกต์ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมอย่างแพร่หลาย อย่างมีคุณภาพในระดับสากลรวมทั้งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และมีความมั่นคงในทุกมิติ

ระยะ ๑๕ ปี “มั่งคั่ง” - ยกระดับองค์กร เกษตรกร ผู้จัดการจำหน่าย คู่ค้าในทุก ๆ ด้าน ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ที่เกี่ยวข้องกับการอุตสาหกรรมโคนมที่ อ.ส.ค. ดูแลให้เป็นผู้ประกอบการที่มีศักยภาพและมีความภาคภูมิใจในอาชีพ มีความสามารถในการแข่งขันสูง และมีความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ

ระยะ ๒๐ ปี “ยั่งยืน” - องค์กร เกษตรกร ผู้จัดการจำหน่าย คู่ค้าในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับการอุตสาหกรรมโคนมที่ อ.ส.ค. ดูแล สามารถบริหารทรัพยากรร่วมกันได้อย่างสมดุลและยั่งยืน



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย



แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาเกษตร

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาเกษตร

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

๑) ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรในปัจจุบันเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน

๒) ส่งเสริมเกษตรกรและชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วยการพัฒนาระบบตลาดและการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์

แนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์

๑) รัฐวิสาหกิจต้องทบทวนบทบาทและภารกิจขององค์การร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาว่าองค์กรในปัจจุบันสามารถตอบสนองต่อภารกิจตามเจตนารมณ์ที่จัดตั้งขึ้น และยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างไร และควรต้องปรับบทบาทให้เหมาะสมกับบริบทของสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

๒) รัฐวิสาหกิจควรมีบทบาทและเป้าหมายในการดำเนินงานที่ส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ เกษตรกรเกี่ยวกับเกษตรกรรมสมัยใหม่ ตลอดจนมุ่งเน้นการพัฒนาเครื่องมือทางการตลาดผ่านระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัยให้กับเกษตรกร

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : บริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

๑) มุ่งเน้นการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลงทุนด้านบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ให้แก่เกษตรกร

๒) จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการ



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๓) ลดภาระงบประมาณของภาครัฐโดยพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้แหล่งเงินในการลงทุน โดยศึกษาเครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ เช่น การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (PPP) เป็นต้น

๔) กันเงินสำรองเพื่อการลงทุนในอนาคตที่เพียงพอและไม่เป็นภาระต่องบประมาณแผ่นดิน

แนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ :

๑) รัฐวิสาหกิจควรลงทุนด้านบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้าง Business Model ทาง การเกษตร เพื่อเป็นพื้นฐานด้านการเกษตรและพัฒนาเครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ ให้แก่เกษตรกร และ ส่งเสริมการลงทุน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเกษตรอย่างยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๒) รัฐวิสาหกิจควรจัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ และทิศทางตามยุทธศาสตร์เพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๓) รัฐวิสาหกิจควรส่งเสริมโครงการลงทุนผ่านรูปแบบการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของ รัฐ (PPP)

๔) รัฐวิสาหกิจควรมีแนวทางและวางแผนกันเงินสำรองเพื่อให้มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการ ลงทุน ในโครงการที่สอดคล้องกับภารกิจและไม่เป็นภาระด้านงบประมาณต่อภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

๑) จัดทำแผนฟื้นฟูฐานะองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาทางการเงินให้ชัดเจน

๒) บริหารทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติม

๓) การจัดทำต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วย (Unit Cost) ที่น่าเชื่อถือตามมาตรฐานสากลเพื่อ พิจารณา ความคุ้มค่าของการใช้เงินงบประมาณ

๔) การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด

แนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ :

๑) ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจมีผลการดำเนินงานขาดทุนอย่างต่อเนื่อง จะต้องกำหนดให้มีการ จัดทำแผน เพื่อฟื้นฟูฐานะองค์กรให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยมีเป้าหมายให้รัฐวิสาหกิจมีความแข็งแกร่ง ทางการเงินเพียงพอที่จะดำเนินการตามภารกิจ และการลงทุนตามบทบาทภารกิจที่ได้พิจารณาบทวนแล้ว

๒) ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจมีผลการดำเนินงานที่มีกำไรและมีบทบาทด้านการหารายได้ให้รัฐ จะต้องมีการจัดทำแผนและดำเนินการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการให้สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากสินทรัพย์ ที่มีอยู่หรือธุรกิจที่สามารถต่อยอดไปจากธุรกิจเดิม โดยไม่ได้อยู่นอกเหนือจากบทบาทภารกิจที่สามารถกระทำ ได้

๓) รัฐวิสาหกิจควรดำเนินการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตให้ได้ใกล้เคียงกับต้นทุน ที่แท้จริงมากที่สุดเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานและประโยชน์ในการประเมินผลความคุ้มค่าของการใช้ ทรัพยากรและงบประมาณ

๔) รัฐวิสาหกิจควรร่วมมือในการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจที่มีกิจกรรม การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวพันกัน เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน



ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand ๔.๐ และแผน DE ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม

๑) ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการผลิตและการบริการ ทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ

๒) รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

๓) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีการประเมินและ รายงานผลตามมาตรฐานสากล

๔) รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของรัฐบาล

๕) ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยให้สาธารณะชนได้ใช้ ร่วมกัน (Open Data) สนับสนุนระบบสารสนเทศ รวมถึงการวิจัยด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม

๑) รัฐวิสาหกิจทบทวนระบบการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาท และภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาลสากล รวมถึงการกำกับดูแล บริษัทในเครือ

๒) รัฐวิสาหกิจกำกับดูแลองค์กรและบุคลากร รวมทั้งบริษัทในเครือ ให้มีการตรวจสอบและ ติดตาม การปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และสามารถอธิบายความจำเป็นในการตัดสินใจได้

๓) รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยงและสารสนเทศ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ

๔) รัฐวิสาหกิจปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย มีช่องทางในการสื่อสาร สร้างสัมพันธ์ รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอต่อสาธารณะ ทั้งนี้ กระบวนการคลังจะจัดทำฐานข้อมูลกลางของรัฐวิสาหกิจเพื่อกำกับและติดตามการดำเนินการและเผยแพร่แก่ สาธารณะ

๕) รัฐวิสาหกิจมีการทบทวนปรับปรุงระบบและกระบวนการในการจัดซื้อจัดจ้างให้มี ประสิทธิภาพ โปร่งใส รัดกุม และเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง มีการตรวจสอบติดตามผลและ ปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง



๖) รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร และกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร และมีความโปร่งใส และยุติธรรม

๗) รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด ที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ รวมถึงผู้บริหารมีนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมความมีคุณธรรมและจริยธรรม ค่านิยมที่ดี มีกลไก กำกับ ติดตาม และส่งเสริมบุคลากร โดยให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมความมีคุณธรรมและจริยธรรม ค่านิยมที่ดี มีกลไกกำกับ ติดตามและส่งเสริมบุคลากร

๘) รัฐวิสาหกิจสรรหาและพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ และการสร้างภาวะผู้นำเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงบริบทสำคัญ (Mega Trend) ของโลก อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

นโยบายรัฐมนตรีว่าการและรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เกี่ยวข้องกับคนส่วนใหญ่ของประเทศ และยังเป็นคนส่วนใหญ่ที่ยังต้องการการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ จากภาครัฐ หากสามารถสร้างความเข้มแข็งภาคการเกษตรได้ จะสามารถสร้างความมั่นคงให้กับประเทศอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ กระทรวงเกษตรฯ ยังมุ่งกระตุ้นการสร้างเศรษฐกิจรากฐานให้กับประเทศ กระทรวงเกษตรฯ จึงได้ดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติมุ่งเน้นภาพรวมในด้านต่าง ๆ คือ

๑) การบริหารจัดการน้ำอย่างเป็นระบบ มีการกระจายน้ำอย่างเหมาะสมและทั่วถึง รวมทั้งพัฒนาแหล่งน้ำในไร่นาของเกษตรกรและชุมชน เพื่อให้เกษตรกรมีน้ำเพียงพอสำหรับการอุปโภคบริโภคและทำการเกษตร ตลอดจนป้องกันและบรรเทาปัญหาอุทกภัย

๒) การป้องกันโรคระบาดจากพืชและสัตว์ ซึ่งถือเป็นการสร้างโอกาสในการแข่งขันของสินค้าเกษตร

๓) การพัฒนาช่องทางการตลาดให้กับเกษตรกร โดยเพิ่มช่องทางตลาดให้หลากหลาย ทั้งในรูปแบบตลาดออนไลน์และออฟไลน์

๔) มาตรฐานการรับรองสินค้าเกษตร เพราะทั่วโลกให้ความสำคัญต่อความปลอดภัย จึงต้องมีเครื่องมือที่ทันสมัยและเป็นที่ยอมรับจากนานาชาติ

๕) การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล Big Data ในการเชื่อมโยงการทำการเกษตรร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้เจ้าหน้าที่และเกษตรกรมีข้อมูลที่ดีและเพียงพอต่อการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์และวางแผนด้านการเกษตรได้อย่างทันต่อสถานการณ์

๖) การลดต้นทุนการผลิต เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน

๗) การพัฒนาเมล็ดพันธุ์ให้มีคุณภาพ การพัฒนาพันธุ์พืช สัตว์ ประมง เพื่อให้เกษตรกรมีพันธุ์พืชพันธุ์สัตว์คุณภาพดี มีความหลากหลาย และเพียงพอกับความต้องการใช้ในการทำการเกษตร

๘) การส่งเสริมอาชีพ ทั้งด้านประมงและปศุสัตว์



๓.๕ แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ภายใน ๗ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐)

คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๖๔ ให้การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) : โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นวาระแห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นต้นไป และให้คณะกรรมการบริหาร การพัฒนา เศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) พิจารณากำหนด และดำเนินแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ ด้านการ ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐ นั้น



ที่ผ่านมาประเทศไทยใช้ทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่ง ผลของการพัฒนาดังกล่าวต้องแลกด้วยความเสื่อมโทรมของทรัพยากรและการลดลงของความหลากหลายทาง ชีวภาพ เกิดของเหลือทิ้งที่สร้างมลพิษ ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาสุขภาพ จึงต้องใช้งบประมาณจำนวนมากเพื่อ แก้ปัญหา ยิ่งไปกว่านั้น การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ในลักษณะ “ทำมากได้น้อย” เนื่องจาก ไม่สามารถสร้างมูลค่าให้กับทรัพยากรได้เต็มศักยภาพ เกิดการพัฒนาแบบกระจุกตัว ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำ ระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ มาก เศรษฐกิจต้องพึ่งพาปัจจัยภายนอก ได้รับผลกระทบสูงจากการเปลี่ยนแปลง ภายนอก นอกจากนี้ในรอบ ๑๐ ปีที่ผ่านมา อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทยมีค่าเฉลี่ยเพียง ร้อยละ ๓ ต่อปี ด้วยอัตราการเติบโตดังกล่าวไม่เพียงพอในการนำพาประเทศไทยให้ก้าวข้าม “กับดักประเทศ รายได้ปานกลาง” ประเทศไทยต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยอาศัยฐานความ แข็งแรงของประเทศอื่น ประกอบด้วยความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ส่งเสริมและพัฒนาให้ประเทศไทย เป็นเจ้าของสินค้าและบริการมูลค่าสูง ที่ยกระดับมูลค่าในห่วงโซ่การผลิต สินค้าและบริการ ใช้เทคโนโลยีและ นวัตกรรมสมัยใหม่ช่วยทลายข้อจำกัด ให้เกิดการก้าวกระโดดของการ พัฒนาต่อยอด สร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ อย่างยั่งยืน กระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งแบบทั่วถึง (Inclusive growth) รวมถึงการรักษาฐานทรัพยากร และความหลากหลายทางชีวภาพให้สมดุล ด้วยการใช้ โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่เรียกว่า “โมเดลเศรษฐกิจ BCG” ซึ่ง เป็นการพัฒนา ๓ เศรษฐกิจ คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ไป พร้อม ๆ กัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนประเทศไทยอย่างสมดุล เป็น ธรรมและยั่งยืน ทั้งนี้ โมเดลเศรษฐกิจ BCG มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และสอดคล้อง กับหลักการของปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง (SEP) ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเศ ไทยโดยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ทำหน้าที่บูรณาการการพัฒนาตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง ใช้องค์ความรู้ทางด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และ นวัตกรรม สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) จากฐานความหลากหลายของ ทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม ด้วยกลไกจตุภาคี (Quadruple helix)



๑. โอกาสและความท้าทายในการพัฒนาประเทศไทย ความท้าทายสำคัญของประเทศไทยคือการอนุรักษ์และการจัดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพ และวัฒนธรรม และการสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ และยั่งยืน

๑.๑ ความท้าทายและโอกาสของการดำรงไว้ซึ่งฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรม

การมุ่งเน้นสร้างความเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยขาดกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมทำให้พื้นที่ป่าไม้ถูกทำลายลงไปกว่า ๖๗ ล้านไร่ ในระยะเวลา ๔๐ ปีที่ผ่านมา ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งลดความอุดมสมบูรณ์จากจำนวน ๒.๓ ล้านไร่ เหลือ ๑.๗ ล้านไร่ การขยายตัวของ การท่องเที่ยวได้ทำให้ระบบนิเวศ เช่น แหล่งปะการัง หล้าทะเลอยู่ในสภาวะเปราะบาง ขณะที่การเปลี่ยนแปลง สภาพภูมิอากาศเป็นปัจจัยเร่งที่ทำให้ทรัพยากรเสื่อมโทรมรุนแรงยิ่งขึ้น สิ่งมีชีวิตหลายชนิดสูญพันธุ์ และจำนวนหนึ่งเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ การลดลงของทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและ ทางอ้อม เช่น การสูญเสียรายได้ของชุมชนที่พึ่งพาฐานทรัพยากรจากความหลากหลายทางชีวภาพ ปัญหาน้ำท่วม น้ำแล้ง สภาพของผืนล่องขนาดเล็กที่เกินค่ามาตรฐานภัยพิบัติทางธรรมชาติที่เพิ่มขึ้น ซึ่งแนวโน้มของปัญหา ดังกล่าวกำลังทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนากลไกเพิ่มเติมเพื่อนำไปสู่การรักษา ความมั่นคงของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพ และการสร้างความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

ประเทศไทยมีวัฒนธรรมอันดีงาม และจิตใจที่โอบอ้อมอารีเป็นทุนสำคัญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์-บริการมูลค่าสูง เป็นต้นว่าวัฒนธรรมการทำอาหารไทยที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับระดับโลก ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างวัตถุดิบที่หลากหลาย และสมุนไพรที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ วัฒนธรรมการทำอาหารที่สั่งสม มานานจึงมีรสชาติกลมกล่อม และการจัดวางอาหารที่งดงาม ด้วยภาพลักษณ์ที่ดีของอาหารไทย จึงทำให้มี ต่างชาตินำไปปรับแต่งทำให้อาหารและหน้าตาของอาหารไทยถูกปรับเปลี่ยน ผิดเพี้ยนไปจากอาหารไทยแท้ ดังนั้น จึงถือเป็นความท้าทายในการรักษาอัตลักษณ์อาหารไทยให้คงอยู่นอกจากนี้ วัฒนธรรมการนวดแผน ไทย และสปาไทย เป็นอีกหนึ่งเอกลักษณ์ความเป็นไทย แต่การขาดการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องทำให้ผู้สืบทอด อาชีพดังกล่าวลดลงไปมาก ทั้งนี้ หากประเทศไทยได้นำวัฒนธรรมอันดี มาผนวกกับความหลากหลายทาง ชีวภาพ และวิทยาการสมัยใหม่จะเป็นการสร้างความแตกต่างที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ

๑.๒ ความท้าทายและโอกาส

๑.๒.๑ การเกษตรและอาหาร

ภาคเกษตรเกี่ยวข้องกับเกษตรกรมากกว่า ๑๒ ล้านคน แต่มากกว่าร้อยละ ๙๐ ของพื้นที่เพาะปลูก ของประเทศไทยปลูกพืชเพียง ๖ ชนิด คือ ข้าว ยางพารา มันสำปะหลัง อ้อย ข้าวโพด และปาล์มน้ำมัน ซึ่งเป็น สินค้าโภคภัณฑ์ราคาสินค้าเกษตรเหล่านี้มีความผันผวนตามสภาพภูมิอากาศและอุปทานในตลาดโลก ส่งผลให้ เกษตรกรมีรายได้เฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ต่ำ การเพิ่มรายได้ของเกษตรกรด้วยการเพิ่มปริมาณผลผลิตนั้นต้องแลก ด้วยการใช้ทรัพยากรเป็นจำนวนมาก ก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ไม่สอดคล้องกับ โครงสร้างของแรงงานภาคเกษตรที่มีอายุเฉลี่ยสูงขึ้น ดังนั้น การยกระดับผลผลิตทางการเกษตรให้มีคุณภาพ มีความปลอดภัย และสร้างมาตรฐานเพื่อจัดแบ่งประเภทของสินค้าตามคุณภาพ จะช่วยสร้างความแตกต่าง คุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตทาง



การเกษตร เช่น เนื้อวัวทั่วไปมีราคาจำหน่าย ๒๕๐ บาท/กิโลกรัม แต่เนื้อวัวโพนยางคำราคา ๗๕๐ บาท/กิโลกรัม จึงเป็นวิธีการเปลี่ยนรูปแบบจากการ “ผลิตมากแต่สร้าง รายได้น้อย” (More for less) ไปสู่การผลิตสินค้าพรีเมียมที่ “ผลิตน้อยแต่สร้างรายได้มาก” (Less for more) ใช้เทคโนโลยีInternet of things (IoT) ในการควบคุมการเพาะเลี้ยง เพาะปลูกที่ช่วยลดต้นทุน และ เพิ่มประสิทธิภาพของการเกษตรให้สูงขึ้น ทั้งยังเป็นการรักษาเสถียรภาพของสินค้าเกษตรบนพื้นฐานของความหลากหลายทางชีวภาพ นอกจากนี้ ประเทศไทยยังสามารถเพิ่มความหลากหลายของสินค้าเกษตรเศรษฐกิจอื่น ๆ อาทิ สมุนไพร ผลไม้ เมล็ดพันธุ์ ไม้ดอก ไม้เศรษฐกิจ ไข่ แมลง และแพะ เป็นต้น เพื่อปรับโครงสร้างรายได้ในภาคเกษตรด้วย

การเพิ่มปริมาณผลผลิตทางการเกษตรด้วยระบบโรงเรือน และการเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตร ด้วยการสกัดสารสำคัญหรือสารที่มีคุณสมบัติพิเศษที่มีอยู่ในสินค้าเกษตรและพืชสมุนไพรเพื่อเปลี่ยนจากการ “ขายเป็นต้น” เป็นการ “ขายเป็นกิโลกรัม” หรือกรัม เป็นอีกแนวทางที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น สารสกัดจากข้าว ราคา ๒,๔๐๐ บาท/กิโลกรัม และสารสกัดแคปไซซินจากพริก ๓๐,๐๐๐ บาท/กิโลกรัม การใช้จุดแข็งของการมี ภาพลักษณ์ที่ดีในการเป็นแหล่งผลิตอาหารที่มีคุณภาพและความปลอดภัยที่ประเทศทั่วโลกมั่นใจและนำเข้า สินค้าอาหารจากประเทศไทยเพิ่มขึ้นในช่วงการระบาดของโรคโควิด-๑๙ นำมาพัฒนาเป็นแบรนด์เพื่อเพิ่ม มูลค่าให้กับสินค้าไทย รวมถึงการปรับเปลี่ยนสินค้าเกษตรไปสู่การผลิตอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ซึ่ง เป็นกลุ่มที่มีอัตราการเติบโตสูง โดยปีพ.ศ. ๒๕๖๐ มูลค่าตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มเพื่อ สุขภาพอยู่ที่ ๒ แสนล้านบาท ผลิตภัณฑ์เป็นที่ต้องการของตลาด คือ กลุ่มอาหารฟังก์ชัน (Functional food) อาทิ อาหารที่มีส่วนช่วยเพิ่มภูมิคุ้มกันโรค บำรุงสมอง ลดความเสี่ยงของระบบต่าง ๆ ภายในร่างกาย เป็นต้น

๑.๒.๒ สุขภาพและการแพทย์

ในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ ประเทศไทยมีค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพ ประมาณ ๔ แสนล้านบาท โดยคาดการณ์ว่า ค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพจะเพิ่มเป็น ๑.๔ ล้านล้านบาท เมื่อประเทศไทยก้าวสู่สังคมสูงวัยโดยสมบูรณ์ ในแต่ละปี ประเทศไทยนำเข้าผลิตภัณฑ์เวชกรรมและเภสัชกรรมรวมกันกว่า ๑ แสนล้านบาท ซึ่ง ๓ ใน ๔ ส่วนเป็นการ นำเข้ายารักษาโรค ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มชีวเภสัชภัณฑ์ (Biopharmaceutical) เช่น วัคซีน โปรตีนเพื่อการรักษา และแอนติบอดี เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีราคาสูงมากและประเทศไทยต้องพึ่งพาการนำเข้า เช่น ยา Pembrolizumab ที่ใช้รักษาโรคมะเร็งหลายชนิด มีค่าใช้จ่าย ๑.๕ แสนบาทต่อครั้ง ซึ่งผู้ป่วยต้องรับยาทุก ๓ สัปดาห์ ติดต่อกัน เป็นเวลา ๒ ปีจากความก้าวหน้าทาง การวิจัยด้านจีโนม ประเทศไทยได้พัฒนาวิธีการรักษาโรคธาลัสซีเมียให้ หายขาดด้วยวิธีการใช้ยีนบำบัด (Gene therapy) และมีศักยภาพในการพัฒนาวิธีการรักษาสำหรับโรคอื่น ๆ เพิ่มเติม นอกจากสุขภาพของคนไทยจะดีขึ้นแล้ว ด้วยความพร้อมของการบริการที่ดีมีมาตรฐาน บุคลากรทาง การแพทย์มีคุณภาพ ประเทศไทยยังมี ศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางการให้บริการทางการแพทย์และสุขภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นศูนย์กลาง การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพอันดับต้น ๆ ของโลก โดยมีโรงพยาบาลที่ได้รับการ รับรองตามมาตรฐานสากล อันดับ ๑ ของอาเซียน นอกจากนี้ประเทศไทยยังถือเป็นศูนย์กลางการวิจัยทางคลินิก ซึ่งมีความสำคัญ มากสำหรับการขึ้นทะเบียนผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์และผลิตภัณฑ์สุขภาพ โดยในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ประเทศไทยมีรายได้จากการวิจัยทางคลินิกมากถึง ๘.๘ พันล้านบาท ทั้งนี้ หากมีการบริหารจัดการที่ดี รายได้ ดังกล่าวมีโอกาสเพิ่มขึ้นเป็นเท่าตัว



๑.๒.๓ พลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ

พลังงานเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของทุกประเทศ ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องจัดหา แหล่งพลังงานให้เพียงพอต่อความต้องการของประเทศในระยะยาว ก่อนการจัดทำ แผนพัฒนาพลังงานทดแทน พ.ศ. ๒๕๕๑ ประเทศไทยนำเข้าพลังงานในสัดส่วนร้อยละ ๖๐ ของความต้องการใช้พลังงานภายในประเทศ ซึ่งสัดส่วนการนำเข้ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ประเทศไทยมีศักยภาพในการผลิตพลังงานทดแทน ในระดับสูง เนื่องจากมีผลผลิตทางการเกษตร ชยะ และของเสียจากกระบวนการผลิตจำนวนมาก รวมถึง พลังงานจากแสงอาทิตย์ที่เอื้อต่อการผลิตเป็นพลังงานทดแทนให้เพิ่มขึ้นจากร้อยละ ๑๖.๕ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๒ เป็นร้อยละ ๓๐ ของปริมาณการใช้พลังงานภายในปี พ.ศ. ๒๕๘๐ ตามแผนพัฒนาพลังงานทดแทนและ พลังงานทางเลือก พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐

ผลิตภัณฑ์ชีวภาพ (Biobased products) เป็นผลิตภัณฑ์ซึ่งสกัดจากวัตถุดิบธรรมชาติ เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม ตลาดมีความต้องการสูง ผลิตภัณฑ์ชีวภาพหลายประเภทสามารถทดแทนผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากปิโตรเลียมได้ มีการคาดการณ์ว่าตลาดผลิตภัณฑ์ชีวภาพจะเพิ่มจาก ๔ แสนล้านเหรียญสหรัฐ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็น ๔.๘๗ แสนล้านเหรียญสหรัฐ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๗ จึงเป็นโอกาสสำหรับประเทศไทย ในการ สร้างมูลค่าเพิ่มอีกหลายเท่าตัว เช่น ชานอ้อยกิโลกรัมละ ๑ บาท เมื่อพัฒนาเป็นสารประกอบที่ใช้ในการผลิต เครื่องสำอางและอาหาร มูลค่าจะเพิ่มเป็นกิโลกรัมละ ๒๖๐ บาท และเพิ่มเป็นกิโลกรัมละ ๑,๐๐๐ บาท เมื่อ พัฒนาเป็นสารประกอบในการผลิตยา หรือใช้เป็นสารตั้งต้นในการผลิตพลาสติกชีวภาพ หรือการนำก๊าซ คาร์บอนไดออกไซด์ที่ปล่อยจากภาคอุตสาหกรรมหรือการผลิตก๊าซชีวภาพ ไปใช้ในการเพาะเลี้ยงสาหร่าย การนำชีวมวลไปใช้ประโยชน์ได้อย่างหลากหลาย หรือใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตไบโอเมทานอล (Biomethanol) ที่ใช้ในการผลิตไบโอดีเซล รวมทั้งใช้เป็นโครงสร้างเริ่มต้น (Building block) ในการผลิต สารเคมี หรือชีวเคมีมูลค่าสูงหลายชนิด ซึ่งวิธีการข้างต้นเป็นการปรับเปลี่ยนจากระบบ “เศรษฐกิจ เชิงเส้นตรง” (Linear economy) คือ ใช้ทรัพยากร ผลิตสินค้า ใช้งาน และกำจัด (Take-make-usedispose) มาเป็นระบบ “เศรษฐกิจหมุนเวียน” (Circular Economy) ได้ อย่างสมบูรณ์ ผ่านกระบวนการ ผลิตสินค้า ใช้งาน และนำกลับมาใช้ใหม่หรือใช้เป็นวัตถุดิบรอบที่สอง (Make-use-return/recycle)

๑.๒.๔ การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและความหลากหลายวัฒนธรรมทำให้ประเทศไทย เป็น แหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงและเป็นจุดมุ่งหมายของนักท่องเที่ยวทั่วโลก ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ประเทศไทย มีรายได้ จากการท่องเที่ยว ๓ ล้านล้านบาท โดยรายได้ ๒ ล้านล้านบาทนั้น มาจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ (ประมาณ ๔๐ ล้านคน) อย่างไรก็ดี รายได้ดังกล่าวกระจุกตัวอยู่ในเมืองหลัก (ร้อยละ ๘๐ กระจุกตัวอยู่เพียง ๘ จังหวัด) แม้ว่า จะมีรายได้ที่ดี แต่สิ่งที่ตามมาคือการเกิดสถานะที่มีนักท่องเที่ยวเกินขีดความสามารถในการรองรับ (Carrying capacity) ของพื้นที่ ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้รับความเสียหาย กระทบต่อจารีต วิถีชีวิต และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น เกิดความไม่สมดุลของ ทรัพยากรสำหรับคนในพื้นที่ ทำให้ภาครัฐและ เอกชนต้องฟื้นฟูทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรมใน แหล่งท่องเที่ยวอย่างเร่งด่วน ตลอดจนเร่งพัฒนา แหล่งท่องเที่ยวใหม่โดยกระจายการท่องเที่ยวสู่เมืองรอง



เพื่อแก้ปัญหาที่ผ่านมา การท่องเที่ยวตามแนวทางของ BCG จะพัฒนาโดยให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวคุณภาพสูงที่ยั่งยืน (Sustainable tourism) หนึ่งแนวทางที่สำคัญคือการประยุกต์ใช้ Happy Model ที่ชูอัตลักษณ์ของแต่ละพื้นที่ด้วยสินค้าและบริการ ตลอดจนสื่อสารเรื่องราวและจุดเด่นแต่ละแห่งเชื่อมโยงกับจุดแข็งของประเทศ เช่น การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว คาร์บอนต่ำ และการท่องเที่ยวเชิงความรู้ ซึ่งการท่องเที่ยวเหล่านี้ ไม่เพียงทำให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชน แต่เป็นการเชื่อมโยงสู่ภาคเศรษฐกิจอื่น ๆ เป็นการสร้างตัวคูณทางรายได้ที่ยั่งยืน การบริหารจัดการการท่องเที่ยวที่มีประสิทธิภาพทั้งระบบด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสม สามารถเพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวให้สูงขึ้น อย่างไรก็ดี ในสถานการณ์ของการระบาดของโควิด-๑๙ ที่ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง ประกอบกับ พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป จึงควรใช้โอกาสนี้ในการพัฒนามาตรฐานที่พักและบริการ รวมถึงยกระดับ ด้านสุขอนามัยเพื่อให้พร้อมรับต้อนรับการกลับมาของนักท่องเที่ยวไทยและต่างชาติอีกครั้ง

เพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล การพัฒนาระบบการชำระเงินทางออนไลน์ (Public payment gateway) สำหรับ การท่องเที่ยวเพื่อให้ได้ข้อมูลการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนบริหารจัดการ การท่องเที่ยวยุคใหม่สามารถบูรณาการ One payment system อำนวยความสะดวกให้นักท่องเที่ยวในการใช้ บัตรหรือระบบ จ่ายเงินระบบเดียว เพื่อเข้าชมพิพิธภัณฑ์ ใช้บริการรถโดยสารสาธารณะ และอื่น ๆ ทำให้ทราบ ถึงข้อมูลการใช้จ่ายทั้งหมด พฤติกรรมและเส้นทางการเดินทางภายในประเทศของนักท่องเที่ยวโดยอ้อม เป็น การใช้ประโยชน์ข้อมูลที่ได้ในการบริหารจัดการ การสร้างกิจกรรมส่งเสริมการขายและการให้บริการ สนับสนุน ภาครัฐกิจการท่องเที่ยว การโรงแรม และธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องให้ครบวงจร

๑.๒.๕ เศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียว

เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ของประเทศอยู่ระหว่างการพัฒนาให้มีความเข้มแข็ง ด้วยตระหนักว่าเศรษฐกิจหมุนเวียนเป็นระบบเศรษฐกิจที่เน้นคุณค่าและทำให้มนุษย์อยู่กับธรรมชาติได้อย่าง สมดุล ส่งเสริมการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืนซึ่งเป็นแนวทางที่ช่วยให้ประเทศบรรลุความตกลงปารีส (Paris Agreement) ในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และที่สำคัญเป็นโอกาสสำหรับเศรษฐกิจใหม่ สร้างรายได้ และเพิ่มการจ้างงาน สำหรับเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) การดำเนินการอยู่ในระยะเริ่มต้น แต่เป็นสิ่งที่ประเทศไทย จำเป็นต้องเร่งรัดการพัฒนาเนื่องจากประเทศคู่ค้า โดยเฉพาะสหภาพยุโรปมีความความตื่นตัว และเริ่มมีการนำ มาตรการทางสิ่งแวดล้อมมาใช้เป็นมาตรการกีดกันทางการค้ามากขึ้น ในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนของสาย โซ่อุปทานของโลกและพึ่งพาการส่งออก จึงมีความจำเป็นที่ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขดังกล่าวโดยเฉพาะการลด การปล่อยก๊าซเรือนกระจก และปรับเปลี่ยนระบบการผลิตให้ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการรักษา ความสามารถในการแข่งขัน โดยการเร่งรัดให้เกิดการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรม การนำนวัตกรรมทางการเงิน สีเขียว (Green finance) เช่น สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำสำหรับธุรกิจที่ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้กลไกระดมทุนด้วยการเสนอขายตราสารหนี้ที่ส่งเสริมความยั่งยืน ซึ่งกำหนดอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงกับเป้าหมายการ ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก มาใช้เป็นปัจจัยเร่งให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นประเทศสีเขียวได้เร็วขึ้น ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าว สามารถใช้เป็นจุดแข็งในการดึงดูดการลงทุนจากบริษัทที่ให้คุณค่ากับเศรษฐกิจสีเขียว



๒. โมเดลเศรษฐกิจ BCG มุ่งสู่การเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน



๒.๑ กรอบแนวคิดของโมเดลเศรษฐกิจ BCG การพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG มีวัตถุประสงค์หลัก ๓ ประการ ได้แก่

๑. การอนุรักษ์ พัฒนา จัดการการใช้ประโยชน์ทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม
๒. การสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) ให้กับทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม
๓. การสร้างความสามารถในการพึ่งตนเอง

กิจกรรมหลักภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG ประกอบด้วย

๑. อนุรักษ์ พัฒนา เพิ่มพูนทรัพยากร ความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม
๒. บริหารจัดการ การใช้ประโยชน์และบริโภคอย่างยั่งยืน
๓. ลดและใช้ประโยชน์ของทิ้งจากกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ
๔. สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) ตลอดห่วงโซ่มูลค่า ตั้งแต่ภาคเกษตรที่เป็นต้นทางจนถึงภาค การผลิตและบริการ
๕. สร้างภูมิคุ้มกัน พึ่งพาตนเอง และเพิ่มสมรรถนะในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว

ความสำเร็จของการพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG จำเป็นต้องนำกลไก ๗ ประการมาหนุนเสริมให้การทำงานข้างต้นดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังนี้

๑. ปรับภาครัฐเป็นผู้ลงทุนหลัก ไปสู่เอกชนลงทุน ภาครัฐเป็นผู้ส่งเสริมโดยสร้างระบบนิเวศที่เกื้อหนุนให้เอกชนลงทุนในการพัฒนาที่สูงกว่ารัฐ
๒. ปรับการใช้จ่ายภาครัฐเพื่อแก้ปัญหา ไปสู่การลงทุนภาครัฐเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาแบบ เบ็ดเสร็จ
๓. ปรับระบบการจัดสรรงบประมาณจากรายปีไปสู่ระบบการจัดสรรงบประมาณแบบบูรณาการ เพื่อการลงทุนแบบผูกพันต่อเนื่อง
๔. ปรับการสนับสนุนทุนวิจัยรายการโครงการ ไปสู่การสนับสนุนทุนวิจัยครบวงจร (วิจัย พัฒนา สู่อنتاجและจำหน่าย: (Research, Development, Innovation, Manufacturing))



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๕. ปรับการพัฒนาเศรษฐกิจที่ยึดโยงอุตสาหกรรมเดิม ไปสู่การสร้างอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ใหม่
๖. ปรับการเติบโตของประเทศโดยการพึ่งพาปัจจัยจากภายนอกประเทศ ไปสู่การเติบโตด้วยการสร้างความแข็งแกร่งจากภายใน และเชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก
๗. ปรับจากการทำงานแบบต่างคนต่างทำ ไปสู่การเดินหน้าไปด้วยกัน ผนึกกำลังจุดภาคี

โมเดลเศรษฐกิจ BCG เป็นกลไกขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศรูปแบบใหม่ที่มุ่งเน้น “การเติบโตอย่างมีคุณภาพ” สร้างความสมดุลของเศรษฐกิจที่เน้นการสร้างมูลค่า (Value based economy) การเติบโตที่เน้นการมีส่วนร่วม (Inclusive growth) และสังคมที่มีการหมุนเวียนการใช้ทรัพยากร (Circular society) อย่างชาญฉลาดเพื่อให้ทรัพยากรเพิ่มพูน



หลักการของโมเดลเศรษฐกิจ BCG คือการบูรณาการการพัฒนาตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง ใช้องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value creation) จากฐานความหลากหลายของทรัพยากรชีวภาพ (Nature) วัฒนธรรม (Culture) และ ความเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ (Nurture) เพื่อนำไปสู่การพึ่งพาตนเอง การมีภูมิคุ้มกัน และการฟื้นตัวเร็ว ภายใต้กลไกจุดภาคีซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา และภาคประชาชน กิจกรรมหลักภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG ประกอบด้วย ๕ เรื่องที่สำคัญ ได้แก่ (๑) อนุรักษ์ พัฒนา เพิ่มพูนทรัพยากร ความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม (๒) บริหารจัดการ การใช้ประโยชน์และบริโภค อย่างยั่งยืน (๓) ลดและใช้ประโยชน์ของทั้งจากกระบวนการผลิตสินค้า และบริการ (๔) เพิ่มมูลค่า (Value creation) ตลอดห่วงโซ่มูลค่าตั้งแต่ภาคเกษตรที่เป็นต้นทาง จนถึงภาคการผลิตและบริการ และ (๕) สร้างภูมิคุ้มกัน พึ่งพาตนเอง และเพิ่มสมรรถนะในการฟื้น ตัวอย่างรวดเร็ว



๒.๒ การปรับเปลี่ยนการพัฒนาโครงสร้างระบบเศรษฐกิจ

การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐ เป็นการพัฒนาภายใต้ ๔ + ๑ สาขายุทธศาสตร์คือ เกษตรและอาหาร สุขภาพและการแพทย์ พลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ และการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจหมุนเวียน ซึ่งมีศักยภาพจะเพิ่มผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศเพิ่มขึ้น ๑ ล้านล้านบาท จากฐานความหลากหลายของทรัพยากรชีวภาพ (Nature) วัฒนธรรม (Culture) และความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (Nurture) ภายใต้กลไกจุดภาคีซึ่งประกอบด้วย หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา และภาคประชาชน

๒.๒.๑ การเกษตรและอาหาร

การปรับโครงสร้างการผลิตสินค้าเกษตรทั้งระบบจะทำให้มีศักยภาพในการเพิ่ม GDP ของภาคเกษตรจาก ๑.๓ ล้านล้านบาท เป็น ๑.๖ ล้านล้านบาท ด้วยการเพิ่มความหลากหลายของผลผลิตทางการเกษตร มีระบบสนับสนุนการตัดสินใจจากเทคโนโลยี การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภค ก่อให้เกิดการผลิตแม่นยำสอดคล้องกับความต้องการของตลาด ลดของเหลือทิ้ง ตรวจสอบและติดตามผลผลิตได้แบบเรียลไทม์ ลดการบุกรุกผืนป่า เนื่องจากการบริหารจัดการพื้นที่เพาะปลูกตามความเหมาะสมของพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีระบบการผลิตและเครื่องจักรกลที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความยั่งยืน การยกระดับสินค้าเกษตรสู่สินค้าปลอดภัย การสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ การสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์การมีระบบตรวจสอบย้อนกลับ และการพัฒนามาตรฐานสินค้าเกษตรให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

ในส่วนของผลิตภัณฑ์อาหารมีศักยภาพในการเพิ่มมูลค่า GDP จาก ๐.๖ ล้านล้านบาท เป็น ๐.๙ ล้านล้านบาท ด้วยการพัฒนาต่อยอดจากพื้นฐานความพร้อมของผู้ประกอบการไทยในการยกระดับคุณภาพ (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐ หน้า ๗ สร้างมาตรฐานและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ ยกระดับสู่การเป็นอุตสาหกรรมสีเขียว การสร้างผลิตภัณฑ์ ใหม่โดยเฉพาะในกลุ่มอาหารเพื่อสุขภาพ อาหารสำหรับแต่ละช่วงวัย หรือการพัฒนาเป็นสารประกอบมูลค่า สูง (Functional Ingredient) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ตลาดเติบโตอย่างมาก

๒.๒.๒ สุขภาพและการแพทย์

ปัจจุบันมูลค่าผลิตภัณฑ์ด้านสุขภาพและการแพทย์โดยเฉพาะในกลุ่มผลิตภัณฑ์ยาและเวชภัณฑ์ ที่ผลิตได้ภายในประเทศมีมูลค่าประมาณ ๔ หมื่นล้านบาทเท่านั้น เนื่องจากขาดการพัฒนาอุตสาหกรรม รวมถึง การสร้างบุคลากรด้านนี้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ความเข้มแข็งของบุคลากรวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีการแพทย์ของประเทศไทยส่วนใหญ่อยู่ในช่วงต้นน้ำของห่วงโซ่อุตสาหกรรม การแพทย์ ประเทศไทยจึง ขาดศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ยาและเวชภัณฑ์ที่มีคุณภาพและ มาตรฐานสากล ประเทศไทยต้องเร่งรัดการพัฒนาขีดความสามารถด้านการสร้างนวัตกรรม ยา วัคซีน ยาชีววัตถุ อุปกรณ์ทางการแพทย์ รวมถึงการวิจัยทางคลินิกและการบริหารจัดการข้อมูลวิทยาศาสตร์การแพทย์รองรับการ ขยับขยายผลิตภัณฑ์ เพื่อลดการนำเข้า ให้ความสำคัญกับการป้องกันกาเกิดปัญหาสุขภาพ (Preventive medicine) มากกว่าการรักษา การขยายบริการด้านสุขภาพไปสู่



การให้บริการทางการแพทย์เฉพาะบุคคล (Personalized medicine) ด้วยการใช้ประโยชน์จากข้อมูลพันธุกรรม รวมถึงการสร้างแพลตฟอร์มการวิจัยทางคลินิกของประเทศ ด้วยแนวทางดังกล่าว รัฐจะสามารถเพิ่มมูลค่า GDP ในหมวดนี้เป็น ๙ หมื่นล้านบาท

๒.๒.๓ พลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ

มูลค่า GDP ของสาขาพลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ รวมกันประมาณ ๑.๑ แสนล้านบาท เป็นกลุ่ม ที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง จากนโยบายภาครัฐที่ต้องการเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนเพิ่มเป็นร้อยละ ๓๐ ในปี พ.ศ. ๒๕๘๐ ในส่วนของพลังงาน มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการพัฒนานวัตกรรมการผลิต พลังงานที่มีประสิทธิภาพสูง สามารถรองรับของเสียที่หลากหลายทั้งชนิดและคุณสมบัติ เช่น ขยะจากอุตสาหกรรม คร่าวเรือน รวมถึงพืช ผลผลิต และวัสดุเหลือใช้สิ่งเหล่านี้เป็นทรัพยากรที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ในรูปของแหล่งพลังงานหมุนเวียนหรือพลังงานทดแทน เช่น การผลิตเชื้อเพลิงจากขยะ ก๊าซชีวภาพ การสร้างโรงไฟฟ้าชุมชนที่มีแหล่งพลังงานทดแทนในพื้นที่ เช่น พลังงานจากแสงอาทิตย์ ชีวมวล (รวมขยะ) ที่เพียงพอ โรงไฟฟ้าชุมชนสามารถสร้างรายได้จากการขายไฟฟ้าผ่านการเชื่อมต่อบริเวณด้วย Smart microgrid และใช้เทคโนโลยี Blockchain เป็นแพลตฟอร์มในการบริหารจัดการ ทั้งนี้ จำเป็นต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดเก็บพลังงาน สร้างโอกาสทางการตลาดผลิตภัณฑ์ชีวภาพอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจาก มีความสำคัญต่อเสถียรภาพของระบบไฟฟ้าที่ผลิตจากพลังงานทดแทน ในส่วนของวัสดุและเคมีชีวภาพมี ศักยภาพในการพัฒนาต่อยอดผลผลิตทางการเกษตรและวัสดุเหลือใช้ เป็นสารประกอบหรือผลิตภัณฑ์เคมีและ วัสดุชีวภาพที่มีคุณค่าและมูลค่าเพิ่มสูง อาทิ พลาสติกชีวภาพ ไบโเบอร์ เกล็ดขี้เถ้า ผลิตภัณฑ์โอเลโอเคมีคอล มีศักยภาพที่จะเพิ่มมูลค่า GDP ในหมวดนี้เป็น ๒.๖ แสนล้านบาท

๒.๒.๔ การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ก่อนสถานการณ์โควิด-๑๙ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสร้าง GDP รวมกันมากกว่า ๑ ล้านล้านบาท ในช่วงโควิดรายได้จำนวนลดลงไปมากกว่าสองในสาม อย่างไรก็ตามด้วยจุดแข็งของประเทศไทยมีศักยภาพที่จะ เพิ่มมูลค่า GDP ในหมวดนี้เป็น ๑.๒ ล้านล้านบาท ด้วยการกระจายแหล่งท่องเที่ยวสู่เมืองรอง โดยการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานการคมนาคม ระบบดิจิทัล สินค้าและบริการซึ่งดำเนินการด้วยชุมชนท้องถิ่น เน้นตลาด คุณภาพ สร้างมาตรฐาน ความสะอาด สะอาด ปลอดภัย ร่วมกับการชูอัตลักษณ์ของแต่ละพื้นที่ โดยการนำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐ หน้า ๘ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการ และดูแลระบบนิเวศ รวมถึงการพัฒนาสู่แบบแผนการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนด้วยการจัดทำระบบมาตรฐานการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน การจัดทำ National Guideline ด้านขีดความสามารถในการรองรับของแหล่งท่องเที่ยว จัดทำระบบบัญชีต้นทุนทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในเขต พัฒนาการท่องเที่ยวที่สำคัญ รวมถึงการปรับพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว การฟื้นฟูและพัฒนาแหล่งเสื่อมโทรม ทางธรรมชาติเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการเพื่อลด ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีต่อการดำเนินธุรกิจ การพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์บนพื้นฐานของการสร้าง การใช้องค์ความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ เชื่อมโยงกับทุนทางปัญญา และความหลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อรังสรรค์เป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการรูปแบบใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การพัฒนาใน ๓ สาขา



ยุทธศาสตร์ข้างต้น สามารถเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวผ่านระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ได้ อาทิ การให้ประสบการณ์กับนักท่องเที่ยวผ่านการท่องเที่ยวเชิงอาหารไทย การท่องเที่ยวเชิงกีฬา การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ที่เชื่อมโยงกับการแพทย์แผนไทย การท่องเที่ยวเชิงศิลปะและวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิงเกษตร เป็นต้น รวมถึงการพัฒนาเพื่อส่งออกสินค้าและบริการเหล่านี้ ผ่านของขวัญ ของฝากที่สร้างสรรค์อย่างมีอัตลักษณ์ การจัดการด้านระบบและมาตรฐานที่กำกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั่วโลก เช่นเดียวกับการมีสัมพันธ์ทางด้านการจัดมหกรรมกีฬาระดับโลก เป็นต้น ส่งเสริมและร่วมมือกับภาคธุรกิจการท่องเที่ยว ได้แก่ โรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจบริการ ในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลรองรับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุที่จะส่งผลกระทบโดยตรงกับการท่องเที่ยวในอีก ๕-๑๐ ปีข้างหน้า การดำเนินการในช่วงแรกให้ความสำคัญกับการเร่งฟื้นฟูการท่องเที่ยวให้กลับมาสร้างรายได้ให้ประเทศเทียบเท่าช่วงก่อนเกิดโควิด-๑๙

๒.๒.๕ เศรษฐกิจหมุนเวียน

ปัจจุบันประเทศไทยอยู่ระหว่างการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน ด้วยตระหนักว่าเศรษฐกิจหมุนเวียนเป็นระบบเศรษฐกิจที่เน้นคุณค่าและทำให้มนุษย์อยู่กับธรรมชาติได้อย่างสมดุล สนับสนุนการบรรลุความตกลงปารีส (Paris Agreement) ในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และที่สำคัญเป็นโอกาสสำหรับการสร้างเศรษฐกิจใหม่ สร้างรายได้และเพิ่มการจ้างงาน ทั้งนี้คาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. ๒๕๗๐ เศรษฐกิจ หมุนเวียนจะช่วยสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศไทยไม่น้อยกว่า ๒ แสนล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วน ประมาณร้อยละ ๑ ของ GDP

๓.๑ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แผนงานและการขับเคลื่อน



วิสัยทัศน์ เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ประชาชนมีรายได้ดี คุณภาพชีวิตดี รักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพให้มีคุณภาพที่ดี ด้วยการใช้ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากร ความหลากหลายทางชีวภาพ และวัฒนธรรม ด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากร อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

๓.๒ วัตถุประสงค์

๑. การอนุรักษ์ ฟื้นฟู จัดการการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม
๒. การสร้างคุณค่า (Value creation) จากทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม
๓. การสร้างความสามารถในการพึ่งตนเอง



๓.๓ เป้าหมายและตัวชี้วัด	
เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
๑. เพิ่มอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ	๑.๑ มูลค่า GDP ของเศรษฐกิจ BCG เพิ่มขึ้น ๑ ล้านล้านบาท จากปี พ.ศ. ๒๕๖๑ ๑.๒ สัดส่วนผลิตภัณฑ์และบริการมูลค่าสูงเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ๑.๓ การเพิ่มขึ้นของรายได้ของเศรษฐกิจฐานรากไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐
๒. ลดความเหลื่อมล้ำของสังคม	๒.๑ ลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้ ๑๐ ล้านคน ๒.๒ จำนวนผู้ประสบปัญหาขาดแคลนอาหารและทุพโภชนาการต่ำกว่าร้อยละ ๕ ๒.๓ จำนวนผู้เข้าถึงยา เวชภัณฑ์และเครื่องมือแพทย์ราคาแพงได้ แม้ในภาวะวิกฤตได้เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ๓ แสนคน ๒.๔ จำนวนชุมชนมีความสามารถในการพึ่งพาตนเองด้านพลังงานเพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐
๓. สร้างความยั่งยืนของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๓.๑ ลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติลง ๑ ใน ๔ จากปัจจุบัน ๓.๒ ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐-๒๕ ในปี พ.ศ. ๒๕๗๓ เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. ๒๕๔๘ ๓.๓ เพิ่มพื้นที่ป่าไม่น้อยกว่า ๓.๒ ล้านไร่
๔. การพึ่งพาตนเอง	๔.๑ จำนวนผู้ที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะที่สูงขึ้นไม่น้อยกว่า ๑ ล้านคน ๔.๒ จำนวนสตาร์ทอัพและผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับ BCG ๑,๐๐๐ ราย ๔.๓ ดุลการชำระเงินทางเทคโนโลยีขาดดุลลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ๔.๔ การนำเข้าผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์และสุขภาพพลตลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐

๓.๔ แนวทางการดำเนินการ/พัฒนา

๓.๔.๑ แผนที่นำทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐ แสดงดังรูป



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG มีสิ่งที่จะต้องพิจารณาอย่างน้อย ๙ ประการ ได้แก่

๑. การพัฒนาอุตสาหกรรมเดิมให้เข้มแข็ง แข่งขันได้ทั้งผลิตภัณฑ์นำเข้า และคู่แข่งในตลาดโลก
๒. การพัฒนาอุตสาหกรรมใหม่เพื่อการสร้างคุณค่าใหม่ ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป
๓. การสร้างความสามารถในการเข้าถึง รักษา และขยายตลาดทั้งในประเทศ ภูมิภาค และตลาดโลก สำหรับผลิตภัณฑ์และบริการชนิดใหม่
๔. การพัฒนาเชิงพื้นที่เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงจุดแข็ง และอัตลักษณ์ของแต่ละพื้นที่
๕. การปลดล็อก ข้อจำกัด กฎหมาย กฎระเบียบเพื่อส่งเสริมการดำเนินธุรกิจ และการเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการภาครัฐ
๖. จัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานสำคัญและสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น โครงสร้างพื้นฐานสำหรับเทคโนโลยีขั้นแนวหน้า โครงสร้างพื้นฐานระบบคุณภาพ
๗. การยกระดับเครือข่ายพันธมิตรต่างประเทศเพื่อการเร่งรัดพัฒนาความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รวมถึงการขยายตลาด
๘. การพัฒนากำลังคน ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ประกอบการทั้งกำลังคนในอุตสาหกรรมเดิมและอุตสาหกรรมใหม่
๙. การพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ขั้นแนวหน้าเพื่อการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ การสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกและการเพิ่มความสามารถในการพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยี

๓.๔.๒ ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อน

วัตถุประสงค์หลักทั้ง ๓ ประการ สามารถบรรลุได้โดย ๔ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. การอนุรักษ์ ฟื้นฟู จัดการการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม สามารถบรรลุเป้าหมายด้วยยุทธศาสตร์ที่ ๑ และ ๒
 ๒. การสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) จากทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม สามารถบรรลุเป้าหมายด้วยยุทธศาสตร์ที่ ๒ และ ๓
 ๓. การสร้างความสามารถในการพึ่งตนเอง สามารถบรรลุเป้าหมายด้วยยุทธศาสตร์ที่ ๔
- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์

เน้นการนำความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ไปบริหารจัดการให้เกิดความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ และการใช้ประโยชน์เพื่อความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งเป็นทุนพื้นฐานต่อการพัฒนาเศรษฐกิจให้เติบโตเพื่อส่งต่อสู่คนรุ่นต่อไป รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติจากการมองว่า “Nature as Resource” เป็น “Nature as Source” ดังนั้น ธรรมชาติจึงไม่ใช่แค่เพียงทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตเท่านั้น แต่ธรรมชาติคือแหล่งกำเนิดของชีวิตและทุกสรรพสิ่งบนโลก เป็นพื้นฐานของความ เป็นอยู่ที่ดีของมนุษย์ ด้วยเหตุนี้ จึงต้องรักษาสมดุลระหว่างการมีอยู่และใช้ไป รวมถึงการนำกลับมาใช้ซ้ำตาม หลักการหมุนเวียน โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้



๑. พัฒนาล้างข้อมูลดิจิทัลความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมเพื่อการบริหารจัดการให้เกิดความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์

๒. นำทุนทางทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมไปสร้างอัตลักษณ์ของชุมชนเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

๓. พัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการมูลค่าสูงจากความหลากหลายทางชีวภาพด้วย การยกระดับมาตรฐาน การสร้างนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการวัตถุดิบเหลือทิ้งจากการผลิตให้เป็นศูนย์

๔. พัฒนาพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม เพิ่มพื้นที่สีเขียว พัฒนาพื้นที่ทะเล ชายฝั่งทะเลไทย และลดการกัดเซาะชายฝั่งด้วยนวัตกรรมทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางสังคม

๕. การบริหารจัดการน้ำให้เกิดความยั่งยืนด้วยการอนุรักษ์ป่าต้นน้ำ และการพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อลดการใช้ ลดการสูญเสีย การนำกลับมาใช้ซ้ำ และยกระดับคุณภาพน้ำดื่ม น้ำใช้ให้สูงขึ้น

๖. สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลายทางชีวภาพ และการเพิ่มทักษะการบริหารจัดการทรัพยากรให้แก่ชุมชนและคนรุ่นใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากร อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่

ใช้ศักยภาพของพื้นที่โดยการระดมจากภายใน เน้นการตอบสนองความต้องการในแต่ละพื้นที่เป็นอันดับแรก ควบคู่ไปกับการสร้างความเข้มแข็งในระดับพื้นที่ การดำรงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ รวมถึงการใช้ประโยชน์จากความเข้มแข็งจากภายในอันประกอบด้วย “ความหลากหลายทางชีวภาพ” “ความหลากหลายทางวัฒนธรรม” และ “ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่” มาต่อยอดและยกระดับมูลค่าในห่วงโซ่การผลิตสินค้าและบริการให้มีมูลค่าสูงขึ้น ด้วยการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่นำไปสู่การเดินหน้าไปด้วยกัน และไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง เป็นการเติบโตของทุกภาคส่วนไปพร้อม ๆ กัน เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงและพัฒนาได้อย่างทัดเทียมกันมากยิ่งขึ้น โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑. การพัฒนาเศรษฐกิจภูมิภาคให้เติบโตด้วยรูปแบบของระเบียงเศรษฐกิจ BCG

๒. การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เติบโตด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบบูรณาการด้วย กลไกจตุภาคีเช่น กลไกมหาวิทยาลัยสู่ตำบล อุทยานวิทยาศาสตร์ และคลัสเตอร์

๓. การสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่เอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากทั้งระบบ เช่น การยกระดับประสิทธิภาพการผลิต การควบคุมความปลอดภัย ความคิดสร้างสรรค์ ระบบประกันคุณภาพ

๔. พัฒนาลาดและศักยภาพในการเข้าถึงตลาดทั้งในและนอกพื้นที่ด้วยการใช้อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และแพลตฟอร์มการเชื่อมโยงตลาด

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขัน ได้อย่างยั่งยืน

เน้นการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการเดิมให้สามารถเติบโต ได้อย่างต่อเนื่องด้วยการนำความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมายกระดับประสิทธิภาพการผลิต ลดความสูญเสีย ในกระบวนการผลิตให้เป็นศูนย์ การหมุนเวียนทรัพยากรกลับมาใช้ หรือการนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน ยกระดับมาตรฐานสู่การเป็นแหล่งผลิตและให้บริการที่มีคุณภาพ มีความปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี ให้ความสำคัญกับระบบการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มาตรฐานการผลิตที่ยั่งยืนเทียบเท่ามาตรฐานสากล รวมถึงการยกระดับผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการด้วยการใช้นวัตกรรมเข้มข้น เช่น ระบบการผลิตพืชใน Plant factory การให้บริการด้านสุขภาพที่มีความแม่นยำสูง หรือการแพทย์เฉพาะบุคคล



โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นผู้นำในการผลิตและการให้บริการทั้งในระดับประเทศและเวทีโลก โดยมีแนวทางการดำเนินการในแต่ละสาขายุทธศาสตร์ ดังนี้

การเกษตรและอาหาร การปรับโครงสร้างการผลิตสินค้าเกษตร และอาหารไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และมีมูลค่าสูง มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑. ปรับเปลี่ยนระบบการเกษตรสู่ประสิทธิภาพสูง มาตรฐานสูง และมูลค่าสูงด้วยการใช้ วทน. สนับสนุนการยกระดับประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น การผลิตสินค้าเกษตรพรีเมียม เกษตรปลอดภัย และเพิ่มความหลากหลายชนิดสินค้า

๒. ขับเคลื่อนเกษตรสู่การเป็นทั้ง B, C และ G ด้วยการบูรณาการเชิงพื้นที่ (Area based)

๓. การแปรรูปสินค้าเกษตรขั้นสูง ด้วยการแปรรูปเป็นอาหารสุขภาพ อาหารทางการแพทย์ สาร ออกฤทธิ์ สารสำคัญเพื่อเป็นวัตถุดิบของอุตสาหกรรมต่อเนื่อง รวมถึงโปรตีนจากแมลงหรือพืช

๔. ยกระดับประสิทธิภาพการผลิตด้วยการนำแพลตฟอร์มดิจิทัล เทคโนโลยีขั้นสูง ระบบ อัตโนมัติมาใช้ในการบริหารจัดการกระบวนการผลิต และการกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภค

๕. ปรับปรุงกระบวนการผลิตสู่ระบบการผลิตสีเขียวและการผลิตที่ยั่งยืน ลดการสูญเสีย ระหว่างการผลิตและขยะอาหาร และการยกระดับกระบวนการผลิตด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง

๖. ยกระดับคุณภาพ ความปลอดภัยและมาตรฐานของอาหารท้องถิ่น (Street food/วิสาหกิจ ชุมชน) ด้วย Food machinery และมาตรฐานการประกอบการที่ดี

๗. การสร้างแบรนด์อาหารไทยในตลาดโลกด้วยอัตลักษณ์ และวัฒนธรรมไทย

๘. การลงทุนและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านนวัตกรรมอาหาร เช่น หน่วยวิเคราะห์ทดสอบด้านอาหารฟังก์ชัน โรงงานต้นแบบผลิตอาหารฟังก์ชันและสารประกอบ Functional ingredient มาตรฐาน GMP

สุขภาพและการแพทย์

มุ่งเน้นการพัฒนาการสร้างความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์เพื่อความมั่นคง เพิ่มคุณภาพการให้บริการด้านสุขภาพและการแพทย์ของไทย โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑. สร้างและยกระดับความสามารถในการพัฒนาและผลิตวัคซีน ยา และชีววัตถุในการป้องกันและควบคุมโรคจากไวรัส

๒. ยกระดับคุณภาพการรักษาสู่ระบบการแพทย์แม่นยำ ด้วยการส่งเสริมให้มีการใช้ผลิตภัณฑ์การแพทย์ขั้นสูง (Advanced therapy medicinal products, ATMPs)

๓. เร่งรัดการพัฒนาเครื่องมือ และวัสดุทางการแพทย์ด้วยกลไกนวัตกรรมแบบวิศวกรรมย้อนกลับ

๔. ส่งเสริมการวิจัยทางคลินิก เพื่อรองรับการขึ้นทะเบียนผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ และสุขภาพ ได้แก่ ยา วัคซีน อาหารสุขภาพ อาหารการแพทย์ เครื่องสำอาง เครื่องมือแพทย์และวัสดุทางการแพทย์

๕. ส่งเสริมการสร้างตลาดด้วยกลไกการขึ้นทะเบียนนวัตกรรม Sandbox การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และปรับปรุงแบบการจัดซื้อจากรายปีเป็น Multi-year procurement

๖. สร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อรองรับอุตสาหกรรมและบริการ



พลังงาน วัสดุ และเคมีชีวภาพ

มุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าผลผลิตเกษตร และวัสดุเหลือใช้จากกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ ด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงด้านพลังงานในทุกกระดับ สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ บนฐานการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑. สร้างโอกาสทางการตลาดแก่ผลิตภัณฑ์ชีวภาพให้แข่งขันอย่างเป็นธรรมด้วยกลไกการกำหนด ราคา คาร์บอน การจัดสรรคาร์บอนเครดิต และการลดอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด

๒. การใช้ทรัพยากรด้านเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียวในพื้นที่ เพื่อ สร้างเศรษฐกิจให้ชุมชน

๓. ส่งเสริมการนำพืช ผลผลิต และวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรไปสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม

๔. การใช้นวัตกรรมชีวภาพเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และบริการและการสร้างธุรกิจนวัตกรรมให้แก่ SMEs การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ปรับการท่องเที่ยวไปสู่การท่องเที่ยวสีเขียว และการท่องเที่ยวมีมูลค่าสูง โดยมีแนวทางการ ดำเนินการ ดังนี้

๑. การผลักดันให้เกิดการนำโมเดลการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ เช่น Happy Model เพื่อกระจาย รายได้ อย่างทั่วถึงไปสู่เมืองท่องเที่ยวรอง ลดความเหลื่อมล้ำ และมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

๒. การส่งเสริมการท่องเที่ยวยั่งยืน และการท่องเที่ยวสีเขียว เพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมตามแนวทาง Happy Model

๓. การกระจายนักท่องเที่ยวสู่เมืองท่องเที่ยวรองด้วยการพัฒนาสินค้าและบริการในเมืองท่องเที่ยว เมืองรอง โดยใช้อัตลักษณ์ท้องถิ่น พัฒนาเรื่องราวและการอำนวยความสะดวก และความปลอดภัย และพัฒนา องค์ความรู้ด้วย Digital Technology

๔. การขยายตลาดการท่องเที่ยวด้วยการส่งเสริมพัฒนาระบบการจ่ายเงินแบบ One Payment System เพื่ออำนวยความสะดวกและรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมกรใช้จ่าย

๕. การส่งเสริมการท่องเที่ยวคุณภาพสูงผ่าน การจัดงานประชุมและนิทรรศการ กีฬา และอีเว้นท์ (Event) ขนาดใหญ่

เศรษฐกิจหมุนเวียน

การประยุกต์ใช้หลักคิดของเศรษฐกิจหมุนเวียนเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ การพัฒนาที่ยั่งยืน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างเศรษฐกิจใหม่จากการต่อยอดของเหลือทิ้งใน กระบวนการผลิตและการบริโภคภายใต้ ๓ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ พลาสติกครบวงจร เกษตรและอาหาร และ วัสดุก่อสร้าง โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑. การพัฒนาเศรษฐกิจด้วยโอกาสการลงทุนและการสร้างตลาดด้วยโมเดลธุรกิจเศรษฐกิจหมุนเวียน

๒. ส่งเสริมงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้เกิดคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการใหม่จากการนำ ของเสียกลับมาใช้ใหม่



๓. การพัฒนาแพลตฟอร์มและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนอย่างเป็นระบบ

๔. การสร้างระบบกลไกการบริหารจัดการที่เอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนของประเทศ

๕. สร้างกำลังคนที่มีความรู้และความเข้าใจ ผ่านการถ่ายทอดองค์ความรู้จากการอบรม หรือหลักสูตร รวมทั้งสร้างความตระหนักในการผลิตและบริโภคที่ยั่งยืนเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

เน้นการสร้างภูมิคุ้มกัน และสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่าง เท่าทันเพื่อบรรเทาผลกระทบ รวมถึงเข้าถึงโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกที่เกิดขึ้นได้รวดเร็วยิ่งขึ้น เป็นการปูทางสู่อนาคตด้วยการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงสร้างพื้นฐานด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐานด้านคุณภาพ เพื่อการสร้างคุณค่าใหม่ในอนาคตด้วยการนำ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปเพิ่มศักยภาพของชุมชน ผู้ประกอบการ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต/ บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด รวมถึงสร้างการเติบโตอย่างมีคุณภาพ เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพื่อนำไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำ นอกจากนี้ ต้องพัฒนากำลังคน เพื่อรองรับเศรษฐกิจ BCG ในอนาคต รวมถึงการวิจัย พัฒนาขึ้นแนวทางเพื่อลดการพึ่งพาการนำเข้าเทคโนโลยี จากต่างประเทศ โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑. การยกระดับความสามารถของกำลังคนในสาขา BCG โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑) สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการรุ่นใหม่และผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมด้าน BCG

๒) สร้างและพัฒนากำลังคน ที่สนับสนุนการนำความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้าน BCG ไปใช้ ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมระดับพื้นที่

๓) ส่งเสริมให้มีการเพิ่มจำนวนนักวิจัย นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักเทคนิค เพื่อพัฒนาหรือต่อยอด องค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ด้าน BCG (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐

๔) ส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมให้ทันสมัยรองรับการ เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีดิจิทัล และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของ ธุรกิจและอุตสาหกรรม

๒. การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

- ธนาคารทรัพยากรชีวภาพ (Biobank)
- อุทยานวิทยาศาสตร์
- ศูนย์โอมิคส์ (Omics center)
- ศูนย์ประมวลผลและบริหารจัดการข้อมูลจีโนมประชากรไทย (Genomics Thailand)
- ระบบการคำนวณสมรรถนะสูง (High performance computing: HPC)
- ศูนย์นวัตกรรมการผลิตยั่งยืน (Sustainable manufacturing center: SMC)



- โรงงานต้นแบบไบโอรีไฟเนอรี (Biorefinery pilot plant)
- โรงงานต้นแบบระดับขยายขนาด (Pilot plant) และโรงงานสาธิต (Demonstration plant)
- ศูนย์สัตว์ทดลองเพื่อทดสอบความเป็นพิษ ความปลอดภัย และประสิทธิภาพของวัคซีน ที่ได้รับการยกระดับให้มีมาตรฐานสากล (OECD GLP)

- โรงงานต้นแบบมาตรฐาน GMP เพื่อการผลิตยา หรือสารออกฤทธิ์ทางเภสัชกรรม

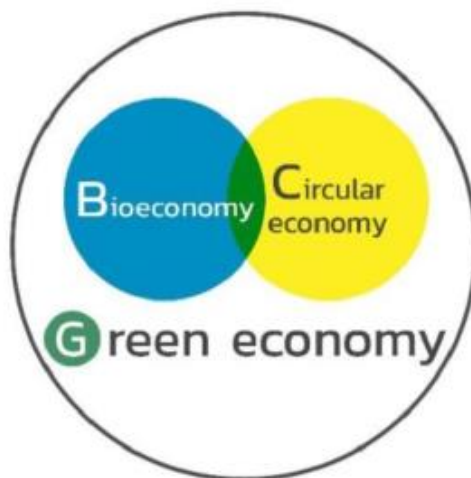
๒. การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณภาพ

- การวิจัยทางคลินิก
- การวิเคราะห์ทดสอบความเป็นพิษ
- การวิเคราะห์ทดสอบสารตกค้างในผลิตภัณฑ์เกษตร
- การวิเคราะห์ทดสอบเชื้อก่อโรคในอาหาร
- การวิเคราะห์ทดสอบเพื่อยืนยันคุณสมบัติของสารออกฤทธิ์
- การวิเคราะห์ทดสอบเครื่องมือ และอุปกรณ์ทางการแพทย์

๓. การพัฒนาเทคโนโลยีขั้นแนวหน้า เช่น Complex microbiota กับสุขภาพมนุษย์ สัตว์ และ พืช เทคโนโลยีโอมิกส์ (OMICS) ที่เร่งให้เกิดการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดทั้งในด้านการเกษตรและการแพทย์ เทคโนโลยีวิศวกรรมกระบวนการทางชีวภาพ (Bioprocess engineering) เป็นเทคโนโลยีพื้นฐาน สำคัญในการพัฒนาต่อยอดชีวมวลเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงหลากหลายประเภท Gene editing และ Synthetic biology เพื่อปรับเปลี่ยนพันธุกรรมหรือสร้างสิ่งมีชีวิตให้มีลักษณะตามต้องการ เทคโนโลยีในย่านความถี่ เทราเฮิร์ต (Terahertz technology) เพื่อประโยชน์ในด้านการตรวจ และการวินิจฉัย สามารถใช้ประโยชน์ ในทางการแพทย์และการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยีการผลิตคาร์บอนต่ำ (Decarbonization) สำหรับ เศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียว เทคโนโลยีประมวลผลความเร็วสูงด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ยุคใหม่ สำหรับการพัฒนาเทคโนโลยี เกษตร อาหาร และสุขภาพ การแพทย์แม่นยำสูง และเทคโนโลยีดิจิทัล แพลตฟอร์มขั้นสูง ได้แก่ การเชื่อมต่อยูคหน่า ระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligent system) และ Molecular sensory เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารแห่งอนาคต



๓.๖ โมเดลเศรษฐกิจ BCG กับองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)



BCG Model เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ที่จะพัฒนาเศรษฐกิจ ๓ มิติไปพร้อมกัน ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เชื่อมโยงกับ เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ทั้ง ๒ เศรษฐกิจนี้ อยู่ภายใต้เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)

โมเดลเศรษฐกิจ BCG

นมแห่งชาติ ภายในปี 2565



ปีซีจี จะตอบโจทย์การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ของสหประชาชาติอย่างน้อย ๘ เป้าหมาย ได้แก่ ขจัดความยากจน/ ความมั่นคงทางอาหาร/ การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ/ ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่องครอบคลุม และยั่งยืนการจ้างงานที่มีคุณค่า/ การเข้าถึงพลังงานสะอาด/ ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน/ การอนุรักษ์ความหลากหลาย/ การผลิตและบริโภคที่ยั่งยืน/ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงปกป้อง พื้นฟู และ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบกอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังสอดรับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

โมเดลเศรษฐกิจ BCG

นมแห่งชาติ ภายในปี 2565



กลไกการทำงานของโมเดลเศรษฐกิจ BCG

บูรณาการการพัฒนาตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำโดยใช้ วน. สร้าง Value Creation จากฐานความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน



กลไกการทำงานของโมเดลเศรษฐกิจ BCG



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๓.๗ โครงการเชิงยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategies Objectives)



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- SO๑ สร้างความมั่นคงและยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย
- SO๒ พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตที่ได้รับรองด้วยมาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- SO๓ ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ก ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
- SO๔ ยกกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพ ด้วยหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- SO๕ บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม

โครงการเชิงยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ จำนวน ๒๒ โครงการ

SO๑ สร้างความมั่นคงและยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทยให้มีความเข้มแข็ง

๑. โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO-Smart Farmers)
๒. โครงการยกระดับประสิทธิภาพการผลิตฟาร์มเกษตรกรโดยใช้ Application สารสนเทศโคนม
๓. โครงการยกระดับฟาร์มเกษตรกรโคนมเพื่อให้ผ่านมาตรฐานฟาร์ม (GAP)



SO๒ พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตที่ได้รับรองด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๔. โครงการรับการตรวจประเมิน (Audit) เพื่อการรับรองระบบมาตรฐานสากล/และเพื่อธำรงรักษาระบบมาตรฐานสากลที่ได้รับการรับรอง

๕. โครงการศึกษาและกำหนดแนวทางในการวัดและการประเมินในเรื่องประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco – Efficiency)

SO๓ ต่อยุ้าความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

๖. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลัง

๗. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)

๘. โครงการเพิ่มช่องทางการตลาดใหม่และ Digital Marketing

๙. โครงการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูง (High Value Added Product)

๑๐. โครงการ Top of Mind Brand “รักนม รักฟาร์ม สืบสาน รักษา ต่อยอด โคนมอาชีพพระราชทาน”

๑๑. โครงการสร้างความภักดีของลูกค้า

๑๒. โครงการสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

๑๓. โครงการศึกษาโอกาสในการพัฒนาธุรกิจใหม่

SO๔ ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพ ด้วยธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๑๔. โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG)

๑๕. โครงการเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่งบริหารระดับสูงของ อ.ส.ค. (Successor) (ระดับ ๖-๗)

SO๕ บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม

๑๖. โครงการ Digital Transformation

๑๗. โครงการพัฒนาฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของอ.ส.ค.

๑๘. โครงการพัฒนาผู้มีสมรรถนะสูงเพื่อสร้างคุณค่าหลักสู่การเป็นนมแห่งชาติ
(Smart Leader Talent Development)

๑๙. โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)

๒๐. โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers ๘ ด้าน)

๒๑. โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน

๒๒. โครงการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM)



The background features abstract organic shapes in shades of pink, orange, and blue. There are stylized leaf illustrations in dark blue and light orange. Small gold-colored speckles are scattered across the white background.

บทที่ ๔

ระบบบริหารจัดการและการกำหนดปัจจัยความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

ระบบบริหารจัดการและการกำหนดปัจจัยความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

ระบบบริหารจัดการด้านความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

๔.๑ นโยบายด้านการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

อ.ส.ค. มุ่งมั่นบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมขององค์กรในการคงความเป็นผู้นำในธุรกิจอุตสาหกรรมนมในประเทศไทยและขยายสู่ธุรกิจอื่นเพื่อสร้างความยั่งยืนให้องค์กรสืบไปโดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ถ่ายทอดเป็นแผนปฏิบัติงานสู่การดำเนินงานในระดับบริหารและระดับบุคลากรมีการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายด้านการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ตามที่กำหนด คณะกรรมการจึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์เพื่อให้ผู้บริหาร และพนักงานถือปฏิบัติดังนี้

๑. คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องให้มีการดำเนินงานตามนโยบายและแนวทางในการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ของ อ.ส.ค. อย่างเป็นระบบโดยมีความสอดคล้องกับกรอบและแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ เช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์ BCG Model, แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ, เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals ๒๐๓๐: SDGs) โดยมองการพัฒนาเป็นมิติ (Dimensions) ของเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีความเชื่อมโยงกัน

๒. อ.ส.ค. ต้องกำหนดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบในการขับเคลื่อนนโยบายกำหนดกรอบทิศทางและแนวปฏิบัติที่ดีที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปรวมทั้งการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

๓. ผู้บริหารระดับสูง จัดให้มีกระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยยั่งยืน โดยพิจารณาปัจจัยนำเข้าด้านต่างๆ เช่น ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกผลการวิเคราะห์ SWOT สมรรถนะหลักขององค์กร ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และสัญญาณการบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อกำหนดปัจจัยความยั่งยืนในการดำเนินงานของ อ.ส.ค.

๔. อ.ส.ค. ต้องมีการถ่ายทอดปัจจัยความยั่งยืนองค์กรสู่การปฏิบัติและกำหนดตัวชี้วัดสำหรับการดำเนินงานรองรับปัจจัยความยั่งยืนแต่ละด้านสู่ระดับปฏิบัติการเพื่อให้การติดตามการดำเนินงานด้านความยั่งยืนขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยความยั่งยืนกับการดำเนินแผนยุทธศาสตร์ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

๕. ผู้บริหารทำหน้าที่กำกับและติดตามผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ตามที่กำหนดให้เป็นไปตามนโยบาย คู่มือ กรอบแนวทางการปฏิบัติแผนปฏิบัติการระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี



๖. อ.ส.ค. ต้องจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๗. อ.ส.ค. ต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อการกำกับดูแลและติดตามอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง

๔.๒ โครงสร้างการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรไปสู่ความยั่งยืนการบริหารจัดการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจะเสริมสร้างให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน อ.ส.ค. มีโครงสร้างการบริหารจัดการโดยคณะกรรมการอ.ส.ค.แต่งตั้งคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การนำองค์กรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าและคณะทำงานรายงานผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้าน Core Business Enablers เพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนงานตามผังโครงสร้างองค์กร

๔.๓ บทบาทหน้าที่และระบบการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน

อ.ส.ค. ได้กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลและการบริหารจัดการโดยระบุทั้งบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการพัฒนาความยั่งยืนของ อ.ส.ค. โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

๑. คณะกรรมการองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๑) พิจารณาทบทวนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนและแผนยุทธศาสตร์ด้านความยั่งยืนของ อ.ส.ค

๒) สนับสนุนให้มีการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายด้านความยั่งยืน และสอดคล้องกับการพัฒนาความยั่งยืนตามหลักสากล

๒. คณะอนุกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

คณะกรรมการ อ.ส.ค. มีคำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการฯ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ อ.ส.ค. ผู้บริหารระดับสูงเพื่อการกำกับดูแลงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างคล่องตัวมีมาตรฐานและเกิดประสิทธิผลสูงสุดโดยให้คณะอนุกรรมการฯ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑) ให้นโยบายกรอบทิศทางและแนวปฏิบัติที่ดีต่อองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับในเรื่องการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) การนำองค์กร (Leadership) การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) การแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมาภิบาลบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาและการรายงานความยั่งยืน (Global Reporting Initiative) การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) และการบริหารจัดการลูกค้า (Customer Management)



๒) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนแม่บทแผนยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนด้านการกำกับดูแลที่ดี แผนด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม แผนระบบบริหารจัดการองค์กร แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เป็นต้น และทบทวนแผนงานดังกล่าวเป็นประจำทุกปีหรือเมื่อมีเหตุการณ์ที่สำคัญจำเป็นก่อนรายงานให้ คณะกรรมการองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยเพื่อทราบ

๓) กำกับและติดตามผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดี แผนแม่บทแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีรวมทั้งให้ความเห็นข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๔) รายงานผลการดำเนินงานด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องต่อคณะกรรมการองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยเพื่อทราบอย่างสม่ำเสมอตามความเหมาะสมหรืออย่างน้อยไตรมาสละหนึ่งครั้ง

๓. คณะทำงานรายงานผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้าน Core Business Enablers

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยเป็นไปตามระบบประเมิณผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้าน Core Business Enablers ของ อ.ส.ค. เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการประเมิณผลงานรัฐวิสาหกิจและการบริหารจัดการองค์กร อ.ส.ค. จึงได้จัดให้มีคณะทำงานรายงานผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ Core Business Enablers เฉพาะด้านรวม ๘ ด้าน ตามระบบการประเมิณฯ โดยคณะทำงานมีหน้าที่ดังนี้

๑) ศึกษาหลักเกณฑ์และรูปแบบการประเมิณผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ Core Business Enablers

๒) นำเสนอแนวทางการพัฒนาองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยตามหลักเกณฑ์การประเมิณการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ Core Business Enablers ต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะอนุกรรมการที่กำกับเพื่อขอรับความเห็นชอบใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และรายงานคณะกรรมการองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยเพื่อทราบ และ/หรือเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในการดำเนินงาน

๓) ดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยได้รับความเห็นชอบ ดังนี้

(๑) การดำเนินการตามแนวทางต้องมียุทธศาสตร์/ ระบบหลักการ

(๒) นโยบาย/ ระบบหลักการทำได้อย่างมีคุณภาพ

(๓) การดำเนินการตามแนวทางต้องทำจริงอย่างทั่วถึง/ สม่ำเสมอและได้ผลลัพธ์ตามที่

กำหนด

(๔) การดำเนินการตามแนวทางต้องมีการเชื่อมโยงกับหัวข้ออื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(๕) การดำเนินการตามแนวทางต้องได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๔) จัดทำข้อมูลผลการดำเนินงานพร้อมเอกสารประกอบเพื่อนำส่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายใน ๑ เดือนหลังสิ้นปีบัญชี

๕) ตอบสัมภาษณ์ผู้ตรวจประเมินภายนอก



๔. ผู้บริหารและส่วนงานภายใน อ.ส.ค.

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยกำหนดให้ผู้บริหารและส่วนงานที่เกี่ยวข้องตามผังโครงสร้างองค์กรทั้ง ๕ กลุ่มภารกิจรับผิดชอบดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรและนโยบายด้านการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ โดยบริหารจัดการกำกับดูแลติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ส่งเสริมและปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการด้านความยั่งยืนขององค์กร และตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินการของแต่ละส่วนงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดและรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูงคณะกรรมการ และ/หรือคณะกรรมการเพื่อทราบอย่างสม่ำเสมอตามความเหมาะสมหรืออย่างน้อยไตรมาสละหนึ่งครั้ง

๔.๑ ผู้บริหารระดับสูง

- พิจารณากำหนดนโยบายเป้าหมายกลยุทธ์แนวทางบริหารและดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืนที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านความยั่งยืนของ อ.ส.ค.
- ผลักดันให้มีการบริหารความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กรโดยจัดให้มีโครงสร้างผู้รับผิดชอบเช่นหน่วยงานคณะกรรมการคณะทำงานหรือบุคคลผู้รับผิดชอบเพื่อเป็นผู้แทนผู้บริหารในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรโดยหัวหน้าหน่วยงาน คณะกรรมการหรือคณะทำงานหรือบุคคลผู้รับผิดชอบควรเป็นผู้บริหารระดับสูงที่สามารถ รายงานตรงต่อประธานคณะกรรมการฯ
- ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนรวมถึงพิจารณาการรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนผ่านรายงานความยั่งยืนประจำปีของ อ.ส.ค.
- สื่อสารแสดงความมุ่งมั่นและความก้าวหน้าในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง

๔.๒ หน่วยงานด้านพัฒนาความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

- ยุทธศาสตร์องค์กร
 - รับผิดชอบในภาพรวมของการขับเคลื่อนนโยบายแนวปฏิบัติและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนของ อ.ส.ค. ไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
 - ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานประเมินผลสำเร็จเทียบกับเป้าหมายทวนสอบความถูกต้องประมวผลและวิเคราะห์ข้อมูลพิจารณาวางแผนปรับปรุงการดำเนินงาน รวมถึงรายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการฯอย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง
- สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศพัฒนาระบบบริหารจัดการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานและการรายงานผลด้านความยั่งยืนของ อ.ส.ค.



๒ การกำหนดปัจจัยความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

เพื่อให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจขององค์กรตลอดจนการตระหนักถึงบทบาทในฐานะรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการส่งเสริมและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศทั้ง ในด้านเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม อ.ส.ค. ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยมีการ กำหนดแนวทางการดำเนินการสู่ความยั่งยืนขององค์กรที่คำนึงถึงความเกี่ยวข้องระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆตลอดการดำเนินงานทั้งห่วงโซ่อุปทานเพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการกำหนดเป้าหมายการ ดำเนินงานเป็นไปอย่างสมดุลสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนและตั้งอยู่บน ฐานความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีตลอดห่วงโซ่อุปทานและลดผลกระทบทางลบจากการ ดำเนินงานขององค์กรทั้งในทางตรงและทางอ้อม

อ.ส.ค.ได้พิจารณาประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อการกำหนดปัจจัยความยั่งยืนขององค์กรดังนี้

๔.๔ นโยบายภาครัฐผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความยั่งยืนองค์กร

ปัจจุบันประเทศไทยได้มีการจัดทำแผนพัฒนาประเทศในหลายระดับซึ่งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยในฐานะรัฐวิสาหกิจได้ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐในการนำกรอบการดำเนินงานของแผนต่างๆ ที่ภาครัฐได้จัดทำขึ้นมาเชื่อมโยงกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรให้สอดคล้องกันโดยแผนงานและกระบวนการทั้งหมดยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง“พอประมาณมีเหตุผลและมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีควบคู่กับความรู้และคุณธรรม” เป็นแนวทางในการดำเนินการ

๔.๔.๑ แผนยุทธศาสตร์ชาติ

แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีมีการดำเนินการดำเนินงานระหว่างปี ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ และได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ประเทศไทย ๒๕๘๐ คือ

“ประเทศมีความมั่นคงมั่งคั่งและยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

โดยเป้าหมายการพัฒนาประเทศภาพรวม“ประเทศชาติมั่นคงประชาชนมีความสุขเศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่องสังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

๔.๔.๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นแผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติมีทั้งสิ้น ๒๓ แผนแม่บทซึ่งจะมีผลผูกพันต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้นรวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์“ประเทศไทยมีความมั่นคงมั่งคั่งยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าวเพื่อความสุขของคนไทยทุกคน



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

๔.๔.๓ แผนการปฏิรูปประเทศ ๑๒ ด้าน

แผนการปฏิรูปประเทศต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วยประเทศชาติมีความสงบเรียบร้อยมีความสามัคคีสังคมมีความสงบสุขเป็นธรรมและมีโอกาสอันทัดเทียมกันเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศทั้งนี้ การปฏิรูปประเทศต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ชาติ

๔.๔.๔ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒

สำนักนายกรัฐมนตรีและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้จัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยใช้ทิศทางและกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ เป็นแนวนโยบายภาครัฐประกอบการวางแผน ยุทธศาสตร์

๔.๔.๕ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจมีมติให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวมและมอบหมายให้รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวมไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานประจำปีแผนยุทธศาสตร์ ๕ ปี และเป้าหมาย ๒๐ ปี โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจทำให้ภารกิจและงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนแปลงไป โดยกำหนดให้มีวิสัยทัศน์ “รัฐวิสาหกิจ มีบทบาทในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติโดยสามารถเร่งการลงทุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และมีความแข็งแกร่งทางการเงินโดยเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาพัฒนางานและเพิ่มประสิทธิภาพ ภายใต้ระบบธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและมีคุณธรรม และการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้”

๔.๔.๖ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

จากการกำหนดยุทธศาสตร์ระดับชาติสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ภาพรวมรัฐวิสาหกิจได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์แยกตามกลุ่มรัฐวิสาหกิจที่มีการดำเนินงานที่แตกต่างกันให้สามารถเป็นกลไกที่การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และบรรลุสู่การเป็นประเทศไทยที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจกลุ่มอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมยึดถือแนวทางคือ

“พิจารณาบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจรวมถึงบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัยโดยยึดหลักธรรมาภิบาล” ทิศทางการพัฒนาองค์กรสำหรับรัฐวิสาหกิจกลุ่มนี้ ควรมุ่งเน้นการสร้างการแข่งขันในการบริหารจัดการองค์กรและการดำเนินธุรกิจตามภารกิจหลัก เริ่มจากการสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินด้วยการสร้างรายได้เพิ่มเพื่อยกระดับองค์กรให้มีฐานะทางการเงินที่มั่นคงพัฒนาการลงทุนด้วยการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการลงทุนต่าง ๆ อาทิเช่น การลงทุนด้านเครื่องจักร ด้านเทคโนโลยีการผลิตประกอบการ



การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการปรับกลยุทธ์ ด้านการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันที่จะสูงขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ การพัฒนาองค์กรจะต้องควบคู่ไปกับการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์กับการผลิตการพัฒนา สินค้าและบริการช่องทางการเข้าถึงบริการลูกค้าและประชาชน โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของโลก เป็นสำคัญภายใต้หลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ

๔.๔.๗ ข้อเสนอแนะหรือประเด็นปัญหาจากการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

การพิจารณารายงานที่ก่อกองการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจปีงบประมาณ ๒๕๖๒ โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจคณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจได้มีข้อสังเกตดังนี้

เนื่องจากบริบทการแข่งขันโดยเฉพาะปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้แก่ โครงสร้างภาษีการแข่งขันด้านราคาและด้านเทคโนโลยีของคู่แข่งที่เพิ่มขึ้นสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จาก เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology/Digital Disruption) ส่งผลให้ระดับขีดความสามารถของ อ.ส.ค. ลดลงดังนั้น อ.ส.ค. ควรมีการทบทวน/ปรับปรุงระบบงานกระบวนการทำงานที่สำคัญและรูปแบบของการ ดำเนินธุรกิจ (Business Model) ขององค์กรโดยมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลนวัตกรรมรวมทั้งดำเนินการ พัฒนาทักษะบุคลากรทั้งแบบ Upskill และ Reskill และสร้างวัฒนธรรมให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อยกระดับ ประสิทธิภาพการทำงานทั่วทั้งองค์กร ลดต้นทุนการผลิตและสร้างคุณค่าให้ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้ง ยกระดับขีดความสามารถองค์กรอย่างยั่งยืน

อ.ส.ค. ควรเร่งสรรหาผู้อำนวยการอ.ส.ค.คนใหม่เพื่อให้องค์กรมีทิศทางในการดำเนินงานระยะ สั้นและระยะยาวที่ชัดเจนมีความต่อเนื่องและสามารถนำทิศทางดังกล่าวไปปฏิบัติตอบสนองต่อบริบทการ แข่งขันได้ทันกาล

อ.ส.ค. ต้องมีการดำเนินการแสวงหาโอกาสใหม่ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง ในอุตสาหกรรมได้ เช่น หาช่องทางการตลาดใหม่ ลดต้นทุนการผลิตและวิจัย เพื่อนำไปพัฒนา/สร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เพิ่มมูลค่า และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

อ.ส.ค. ควรมียุทธศาสตร์ด้านบุคลากรให้มีความชัดเจนมากขึ้นโดยเฉพาะการจัดทำ กระบวนการ ทำงานและการผลิตที่จำเป็นสำหรับโรงงานผลิตซึ่งเป็นการประเมินตนเอง (Self-assessment) เพื่อวิเคราะห์หาอัตรากำลังหรือจำนวนแรงงานกลุ่ม/ประเภทแรงงานที่เหมาะสม (Optimal size) และสร้างเป็นกลยุทธ์ด้านบุคลากรของ อ.ส.ค. ให้สามารถปรับตัวและรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากปัจจัยภายนอก เช่น เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

๔.๔.๘ ความเห็นเพิ่มเติมของกระทรวงการคลัง

อ.ส.ค. ควรพิจารณาความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ด้านการตลาดเกี่ยวกับการทบทวนจำนวน ชนิดผลิตภัณฑ์ (Product Item) และตราสินค้าใหม่ความเหมาะสมกับสภาวะตลาดและความต้องการของ ผู้บริโภคเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมและรักษาส่วนแบ่งการตลาด

อ.ส.ค. ควรหาแนวทางในการเพิ่มรายได้ เช่น การพิจารณาช่องทางเพื่อขยายตลาดในต่างประเทศ และการหารายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่ขนมยูเอชที (Non-UHT) เช่น การจำหน่ายนมเย็น การจำหน่ายเครื่องดื่มบำรุงร่างกายโดยมีนมเป็นองค์ประกอบ การจำหน่ายไอศกรีม และรายได้จากการ ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ



๔.๔.๙ ข้อมูลจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

อ.ส.ค. ได้จัดทำกระบวนการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ในขั้นตอนการจัดทำ

แผนยุทธศาสตร์โดยให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสำรวจการตอบ แบบสอบถามและการจัดประชุมสัมมนากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดเห็น ความต้องการสภาพการณ์ การดำเนินงานในปัจจุบันและความพึงพอใจโดยสามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดังนี้

- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความต้องการและความคาดหวังความกังวล
- ลูกค้า
- ผู้บริโภค
 - รสชาติมีมาตรฐานคงที่
 - คุณภาพน้ำนม
 - รสชาติตรงใจ
 - ราคาถูก
- ผู้ขาย (ตลาดในประเทศ) ไม่ปรับขึ้นราคา
- กำไรมากขึ้นนโยบายรัฐที่กระทบต่อธุรกิจ
- การแข่งขันด้านราคา
- รับฟังปัญหาและแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้ทันเหตุการณ์
- การส่งเสริมการขายในพื้นที่
- ราคาต้นทุนลดลง
- ราคาถูก การชั่งชั่งลูกค้า
- การแข่งขันด้านการส่งเสริมการขาย
- การหาลูกค้ารายใหม่
- การเพิ่มยอดการจำหน่าย
- ไม่ผ่านหลักเกณฑ์การประเมินผลตัวแทน
- ผู้ขาย (ตลาดต่างประเทศ) ตราผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักอายุของผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.

น้อยกว่าบริษัทคู่แข่ง

- ผลิตภัณฑ์ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค (รสชาติ/ลักษณะผลิตภัณฑ์)
- ราคาจำหน่ายที่สามารถแข่งขันได้
- ผลิตภัณฑ์มีนวัตกรรมใหม่ๆ
- ผลตอบแทนสูงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค. ไม่คงที่
- บุคลากร
- ผู้บริหารบริหารจัดการระบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- จัดสรรทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับงาน
- บริหารงานได้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร
- บริหารงานได้ตามมาตรฐานและคู่มือระเบียบคำสั่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง



- บริหารจัดการให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามแผน
- มีทีมงานที่ให้ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ การหารายได้เพิ่มจากผลิตภัณฑ์อื่นโดยการใช้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร
- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความต้องการและความคาดหวังความกังวล
- ผู้บริหารความมั่นคงขององค์กร
- ผลิตภัณฑ์ใหม่สามารถสร้างรายได้ให้แก่องค์กรการสำรวจและพัฒนาทักษะของพนักงานและหัวหน้างานและทำการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- นโยบายรัฐที่กระทบต่อธุรกิจ
- คู่แข่งขันในตลาด
- ยอดจำหน่ายไม่ได้ตามเป้าหมาย
- ประกาศสาธารณะสุขเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์
- พนักงานระดับปฏิบัติการผลตอบแทนในรูปแบบของการปรับขึ้นของเงินเดือนโบนัส
- มีการมอบหมายงานตามภาระหน้าที่อย่างชัดเจน
- ประเมินผลการปฏิบัติงานการสรรหาและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม
- มีสวัสดิการ
- จ่ายค่าจ้างถูกต้องตรงเวลา
- มีสังคมการทำงานที่ดีและมีความสุขในการทำงาน
- มีโอกาสเติบโตในเส้นทางอาชีพ
- มีหัวหน้าและผู้บริหารที่ดีและเข้าใจพนักงาน
- ส่วนงานภายในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- การทำงานที่ราบรื่นไม่มีปัญหาอุปสรรค
- ทำงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- พนักงานมีความปลอดภัยในการทำงาน
- การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกได้รับความร่วมมือ
- ปฏิบัติงานได้ตามแผนและสำเร็จตามเป้าหมาย
- ปฏิบัติงานตามข้อบังคับระเบียบคำสั่งของอ.ส.ค.กฎหมายภายนอกและตอบสนองนโยบายได้ทันการ
- ได้รับโอกาสในการศึกษาเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่เพื่อการพัฒนางาน
- ได้สิทธิและสวัสดิการตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- องค์กรมีความมั่นคงวัตถุดิบไม่มีคุณภาพ
- กำหนดการส่งมอบไม่เป็นไปตามกำหนด
- ซ่อมแซมเครื่องจักรไม่ทันเวลาที่กำหนดไว้
- อายุการใช้งานของเครื่องจักรลดลง
- ความปลอดภัยในการเดินเครื่องจักร



- นโยบายองค์กรเป็นตัวชี้วัด
- การปรับปรุงกระบวนการซื้อกำหนด spe .ผลิตภัณฑ์และกำหนดแผนตรวจสอบคุณภาพที่มีความชัดเจน
- การกำหนดกระบวนการรับซื้อร้องเรียนรับคืนสินค้าการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไขและติดตามผล
- ข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์และ Time line การจัดทำข้อบังคับระเบียบคำสั่งทำให้การดำเนินการ อาจไม่เป็นไปตามที่ผู้มีส่วนได้เสียคาดหวัง
- ข้อจำกัดด้านเวลาในการดำเนินงาน
- ข้อเสนอแนะข้อเสนอแนะในการแก้ไขป้องกัน การเกิดอุบัติเหตุยังไม่เพียงพอ
- การพิจารณาสิทธิพนักงานไม่ถูกต้อง ครบถ้วนตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- ความไม่ปลอดภัยในการทำงานไม่ได้รับการ ปรับปรุงแก้ไข
- ไม่ได้รับการสนับสนุน/ส่งเสริมตามความต้องการ/ คาดหวัง
- กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจน
- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความต้องการและความคาดหวังความกังวล
- ส่วนงานภายในงบประมาณ/ระยะเวลาไม่เพียงพอ
- ไม่ได้รับการสนับสนุนการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน
- คู่ค้า
- Supplier ได้ผลตอบแทนสูง
- ความสม่ำเสมอในการสั่งซื้อ
- ขั้นตอนการชำระเงินรวดเร็ว
- ใบสั่งจ้างที่ชัดเจน
- มนนโยบายที่ชัดเจนในการรับซื้อ/จัดสรรโควต้า
- ข้อมูลด้านจัดซื้อจัดจ้างทันเวลา
- มีความมั่นคงในการดำเนินงานขององค์กร
- ส่งเสริมการดำเนินงาน/ธุรกิจ
- ไม่กดราคาเกินจริง
- มีรายการจัดซื้อที่เป็นระบบ
- เพิ่มความรวดเร็วในการติดตามหลักประกันสัญญา
- ได้รับเงินค่าสินค้า/บริการตามกำหนดเวลา
- คินหนังสือที่ยื่นซอง/ทำสัญญาถูกต้องครบถ้วน
- รายละเอียดและขอบเขตของงาน(TOR)มีความครบถ้วนและชัดเจน
- ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายมี ความถูกต้องรวดเร็วและไม่ยุ่งยาก
- สภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวส่งผลกระทบต่อยอดขายของ อ.ส.ค.
- การแพร่ระบาด COVID-๑๙
- นโยบายรัฐที่มีผลต่อการดำเนินงาน
- การตรวจรับพัสดุและการดำเนินการด้านการจ่ายเงินล่าช้า
- ไม่สะดวกในการติดต่อขอรับเงิน



- จัดทำสัญญาได้ล่าช้าหรือทำผิดพลาดต้องแก้ไขนาน
- เกษตรกร/สหกรณ์ผู้จำหน่ายน้ำมันดิบมีนโยบายที่ชัดเจนในการรับซื้อ/จัดสรรโควตา
- การให้ความรู้เรื่องการเลี้ยงโคนมให้ได้ประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- ข้อมูลด้านจัดซื้อจัดจ้างทันเวลา
- องค์กรมีความมั่นคงนโยบายที่มีผลต่อการดำเนินงาน
- นโยบายที่กระทบต่อโควตา
- ผู้ส่งมอบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับSpec. สินค้าที่ต้องการปริมาณสินค้าในการขนส่งลดลง
- การปล่อยมลพิษเกินค่ามาตรฐาน
- (วัตถุดิบ/อะไหล่เครื่องจักร/อุปกรณ์สนับสนุนการผลิต)
- ผู้รับจ้างขนส่ง
- การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับพ.ร.บ.จัดซื้อฯ
- เพิ่มความรวดเร็วในการตรวจรับพัสดุและการชำระค่าสินค้า
- ปริมาณสินค้าในการขนส่งเป็นไปตามสัญญาจ้าง
- ได้รับแผนการขนส่งตามกำหนด
- ชำระค่าใช้จ่ายเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
- ควบคุมการปล่อยมลพิษให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความต้องการและความคาดหวัง ความกังวล
- บริษัทภายนอก (ผู้ตรวจประเมิน) ปรับปรุงการทำงานเครื่องจักรและอุปกรณ์ด้านพลังงานและเชื้อเพลิงให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด การชำรุดเสียหาย/การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดมีความเสี่ยงเกิดอันตราย/ค่าปรับ/บทลงโทษผู้ซื้อของเสียที่เหลือจากการผลิตไปรีไซเคิลหรือรีไซเคิล
- กำไรจากการซื้อขายการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดมีความเสี่ยง/ค่าปรับ/บทลงโทษ
- Outsource เพิ่มค่าตอบแทน
- มีสวัสดิการ
- จ่ายค่าตอบแทนตรงต่อเวลา
- ความมั่นคงขององค์กรกฎหมายแรงงาน
- นโยบายรัฐบาล
- บริษัทประกันภัย ดำเนินงานตามมาตรฐานความปลอดภัยครบถ้วนทั้งองค์กรเพื่อป้องกันและลดการเกิดเหตุความเสียหายถ้าผลการดำเนินงานขององค์กรลดลงจะส่งผลทำให้การประกันภัยลดลง
- วิทยาการฯ ได้รับโอกาส/คัดเลือกให้เป็นวิทยากรหรือผู้ให้ความรู้
- เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานไม่ได้รับความร่วมมือในการเข้าอบรม
- ผู้รับกำจัดของเสีย
- มีระยะเวลาการกำจัดที่แน่นอนกฎหมายและนโยบายรัฐ
- ผู้ร่วมทุน



- (Joint venture) มีนโยบายที่มั่นคงชัดเจน
- ลดขั้นตอนการตัดสินใจ
- นโยบายสนับสนุนความร่วมมือนโยบายรัฐ
- หน่วยงานกำกับดูแล
- กระบวนการคลัง
- ได้รับรายงานการควบคุมภายในตามเวลาที่กำหนดและข้อมูลครบถ้วนของรายงาน
- ให้องค์กรของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดรวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์กรของรัฐตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒
- สำนักงานคณะกรรมการ
- นโยบายรัฐวิสาหกิจ
- (สคร.)
- สำนักงานประมาณจัดตั้งงบประมาณตามระเบียบภายในระยะเวลาที่กำหนด
- รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นโดยใช้บันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือในการกำกับและติดตามผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
- เงินกู้ประเภท OD
- องค์กรสามารถเบิกจ่ายเงินได้ทันหากขาดสภาพคล่องและจ่ายดอกเบี้ยในอัตราต่ำสุด
- บริหารเงินและจัดเตรียมเงินให้เพียงพอกับแผนงานและการใช้เงินขององค์กร
- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความต้องการและความคาดหวัง
- ความกังวล
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เงินกู้ประเภท OD
- จัดตั้งงบประมาณตามระเบียบภายในระยะเวลาที่กำหนดองค์กรสามารถเบิกจ่ายเงินได้ทันหากสภาพคล่องและจ่ายดอกเบี้ยในอัตราต่ำสุด
- นโยบายของรัฐ
- คณะกรรมการอ.ส.ค. มีการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะครบถ้วนทุกประเด็นและตามระยะเวลาที่กำหนด
- มีแผนยุทธศาสตร์สำหรับเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน
- ปริมาณสินค้าคงคลังอยู่ในมูลค่าที่เหมาะสมทิศทางการดำเนินธุรกิจผิด
- ข้อมูลสนับสนุนในการทำแผนงานไม่เพียงพอ



- คุณภาพสินค้าในตลาด
- กระทรวงสาธารณสุขการดำเนินการตามพรบ.อาหารและยา
- กรมศุลกากรความถูกต้องครบถ้วนของเอกสาร การชำระเงินผ่านระบบ E-Payment
- การทำเรือความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารการชำระเงินผ่านระบบ E-Payment
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดเก็บภาษีได้ตามเป้าที่ตั้งไว้
- ปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ถ้าผลการดำเนินงานขององค์กรลดลง จะส่งผลทำให้การจัดเก็บภาษีลดลง
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ(สศช.)
- ได้ข้อมูลครบถ้วนและถูกต้องตามความเป็นจริง
- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความต้องการและความคาดหวังความกังวล
- องค์การบริหารส่วนตำบล เก็บภาษีได้ตามเป้าที่ตั้งไว้
- ปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ถ้าผลการดำเนินงานขององค์กรลดลง จะส่งผลทำให้การจัดเก็บภาษีลดลง
- กระทรวงอุตสาหกรรมปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลตามที่ต้องการและได้ข้อมูลที่ถูกต้องผลการดำเนินงานขององค์กรลดลงจะส่งผลต่อเงินสนับสนุนจากค่าธรรมเนียมรายปี
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินรายงานถูกต้องครบถ้วนตามมาตรฐานบัญชีและ มาตรฐานการรายงานทางการเงิน
- สำนักงานอัยการสูงสุดเอกสารประกอบการดำเนินคดีและพยานหลักฐานครบถ้วน ถูกต้องเอกสาร/หลักฐานไม่ครบถ้วน
- ชุมชน
- ชุมชนโดยรอบที่ตั้งความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลด้านผลกระทบสิ่งแวดล้อมจาก กระบวนการทำงานของอ.ส.ค.
- ได้รับการช่วยเหลือ/สนับสนุนกิจกรรมหรือโครงการ
- สร้างอาชีพแก่คนในชุมชน
- ไม่ได้รับผลกระทบด้านลบในการใช้ชีวิตประจำวัน
- ไม่มีผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของอ.ส.ค.
- ประชาชนทั่วไป ความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลด้านผลกระทบสิ่งแวดล้อมจาก กระบวนการทำงานของอ.ส.ค.
- ได้รับการช่วยเหลือ/สนับสนุนกิจกรรมหรือโครงการ
- ไม่ได้รับผลกระทบด้านลบในการใช้ชีวิตประจำวัน
- ไม่มีผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค.



- แผนยุทธศาสตร์องค์กรและแผนงานด้านความยั่งยืนปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำธุรกิจนมในประเทศและมุ่งสู่ธุรกิจอื่นโดยได้นำ แผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่๑๒ ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง นโยบาย รัฐบาลแนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐและทิศทางการเติบโตของเศรษฐกิจมาพิจารณาประกอบกับการพิจารณาขีดความสามารถและความพร้อมของ อ.ส.ค. ในการดำเนินธุรกิจเพื่อมุ่งสร้างคุณค่าและนำองค์กรไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

๔.๕ กระบวนการกำหนดหัวข้อเรื่องความยั่งยืนที่สำคัญ

อ.ส.ค. มีขั้นตอนการดำเนินการตามลำดับดังนี้

- 1

การระบุหัวข้อเรื่องความยั่งยืนที่สำคัญ



๑. เป็นการดำเนินการเพื่อพิจารณาหัวข้อความยั่งยืนที่สำคัญซึ่งมีอิทธิพล ต่อความสามารถในการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ตลอดจนประเมินทิศทาง กลยุทธ์การดำเนินงานด้านความยั่งยืนและขอบเขตการเปิดเผยข้อมูล ในรายงานความยั่งยืนได้อย่างเหมาะสม
- 2

การจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อความยั่งยืน



๒. การจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อความยั่งยืนทำให้สามารถกำหนดแผนการดำเนินการได้ตามลำดับที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญได้อย่างเหมาะสม
- 3

การตรวจสอบ



๓. เป็นการดำเนินการเพื่อยืนยันว่าหัวข้อความยั่งยืนที่ได้มีการจัดลำดับ ความสำคัญไว้ในขั้นตอนก่อนเป็นหัวข้อความยั่งยืนที่สำคัญต่อผู้มีส่วนได้ เสียแต่ละกลุ่มและมีลำดับความสำคัญที่เหมาะสม
- 4

การทบทวน



๔. หัวข้อความยั่งยืนที่สำคัญรวมถึงเนื้อหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ได้รับหลังจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องจะนำมาทบทวนการให้ความสำคัญและลำดับความสำคัญที่ผู้มีส่วนได้เสียคาดหวัง โดยนำมาปรับปรุงในกระบวนการระบุหัวข้อความยั่งยืนที่สำคัญในขั้นตอนแรก รวมถึงการนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาปรับปรุงเนื้อหาของ การดำเนินการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร



๔.๖ ขั้นตอนการกำหนดหัวข้อความยั่งยืนที่สำคัญ

การดำเนินการ

แนวทางการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ ๑ : การระบุหัวข้อเรื่องความยั่งยืนที่สำคัญ

- การระบุประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อความยั่งยืนของ อ.ส.ค. ซึ่งครอบคลุมในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมโดยพิจารณาจากกลยุทธ์ ความเสี่ยงความท้าทายความคาดหวังตัวชี้วัดมาตรฐานของGRI แนวโน้มของธุรกิจโลกและในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันอีกทั้ง ความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมถึงการรวบรวมประเด็นต่างๆ ที่ใกล้เคียงกันมาจัดเป็นกลุ่มประเด็นอันเป็นการนำไปสู่การบริหารจัดการขององค์กรได้อย่างเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายโดยรวบรวมและนำเสนอต่อ ที่ประชุมผู้บริหารระดับ ฝ่ายเพื่อพิจารณาประเด็นด้านความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

ขั้นตอนที่ ๒ : การจัดลำดับความสำคัญ

- การจัดลำดับความสำคัญต่อองค์กรโดยคำนึงถึงผลกระทบ ๒ ด้านได้แก่ผลกระทบต่อองค์กร และผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียซึ่งกลุ่มประเด็นจะถูกแบ่งตามความสำคัญ ๓ ระดับได้แก่ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำโดยการเลือกหัวข้อดำเนินการครอบคลุมและเน้นประเด็นที่สำคัญในระดับสูงและปานกลางเท่านั้น

ขั้นตอนที่ ๓ : การตรวจสอบประเด็นสำคัญของรายงาน

- การจัดทำผลสรุปประเด็นที่สำคัญต่อองค์กรโดยรวบรวมผลการประเมินประเด็นที่สำคัญและ ระบุความสอดคล้องระหว่างประเด็นที่สำคัญกับหมวดการรายงานของGRI (GRI Aspects) เสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขอบเขตของรายงานและ ตรวจสอบการประเมินดังกล่าวเพื่อให้มีความสมบูรณ์ว่ามีความสมบูรณ์และครอบคลุมประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับองค์กรรวมถึงการนำเสนอผลสรุปให้กับคณะกรรมการอ.ส.ค. เป็นผู้ทบทวนและอนุมัติเนื้อหาในประเด็นสำคัญเพื่อนำเสนอในรายงานความยั่งยืนประจำปี

ขั้นตอนที่ ๔ : การทบทวนและพัฒนาการรายงานอย่างต่อเนื่อง

- การทบทวนและพัฒนาการรายงานอย่างต่อเนื่องโดยทบทวนรายงานความยั่งยืนเพื่อให้มั่นใจว่าการกำหนดประเด็นที่สำคัญขององค์กรตอบสนองต่อความคาดหวังและความสนใจของผู้มีส่วนได้เสียและพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียเพื่อสะท้อนถึงประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสนใจได้ดียิ่งขึ้น



๔.๗ ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

เพื่อให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ มีบทบาทส่งเสริมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม อ.ส.ค. ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีการกำหนดแนวทางดำเนินการสู่ความยั่งยืนขององค์กรที่คำนึงถึงความเกี่ยวข้องระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนและตั้งอยู่บนฐานความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีตลอดห่วงโซ่อุปทานและลดผลกระทบทางลบจากการดำเนินงานขององค์กรทั้งในทางตรงและทางอ้อม

๑) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนและการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของ อ.ส.ค.

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals ๒๐๓๐: SDGs) คือ เป้าหมายการพัฒนาของสหประชาชาติที่กำหนดทิศทางการพัฒนา ๑๗ เป้าหมายหลักที่ต้องบรรลุภายในปี ๒๕๗๓ โดยมองการพัฒนาเป็นมิติ (Dimensions) ของเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีความเชื่อมโยงกัน

สำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) นั้น สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) อย่างชัดเจน ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นความมุ่งมั่นและแนวทางปฏิบัติที่ อ.ส.ค. ดำเนินมาอย่างต่อเนื่องนานนับทศวรรษนับแต่เริ่มก่อตั้ง ในปีพ.ศ. ๒๕๐๕ และเพื่อสืบสานพระราชปณิธานของ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ผู้พระราชทานอาชีพการเลี้ยงโคนมให้กับพสกนิกรชาวไทย อ.ส.ค. จึงมุ่งยกระดับให้อาชีพการเลี้ยงโคนมเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง ยั่งยืน อ.ส.ค. ได้น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของ พระองค์ท่านมาใช้ในการปฏิบัติงานควบคู่กับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ Triple CG : From Community Grass –To Consumer Glass-By Corporate Governance (จากทุ่งหญ้าของชุมชน-ถึงแก้วนมของผู้บริโภค-ด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ดีขององค์กร) เพื่อทะยานสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในยุค ๔.๐(Corporate Social Responsibility ๔.๐)

ด้วยเป้าหมายที่ อ.ส.ค. ต้องมุ่งสู่ยุทธศาสตร์นมแห่งชาติ ภายในปี ๒๕๖๕ อีกทั้งมุ่งเป็น “องค์กรแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพพระดับมืออาชีพ ” ดังนั้น อ.ส.ค. จึงต้องสร้างความตระหนักรู้ต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร พร้อม ๆ กับการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้ ควบคู่กับการสร้าง อ.ส.ค. ให้เป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Good Governance : CG) มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) โดยเฉพาะเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย CSR ๔.๐ ด้วยรูปธรรมที่ชัดเจนและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การพัฒนา CSR ๔.๐ ต้องมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อตลอดห่วงโซ่ของผลิตภัณฑ์ (Total Value Chain) ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ จากทุ่งหญ้าของชุมชนถึงแก้วนมของผู้บริโภค From CG TO CG (Community Glass to Consumer Glass) จะต้องมีมาตรฐานที่ดีมีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีธรรมาภิบาลตลอดกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Corporate Governance) และ

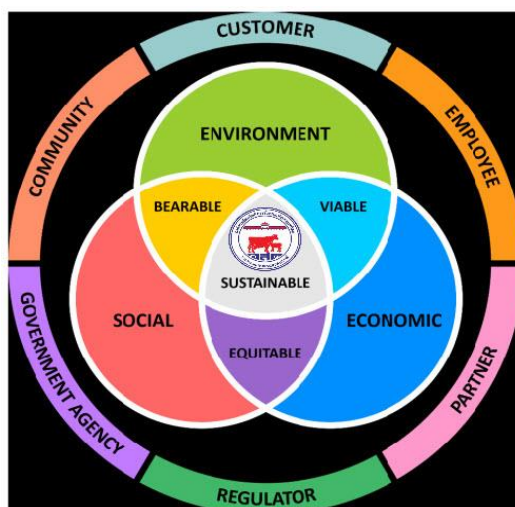


ใน CSR ๔.๐ นั้นจะต้องอาศัยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อสร้างประสิทธิภาพของการดำเนินการ อาทิ Smart Farmer และมีความคิดสร้างสรรค์ พยายามสร้างความมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ตลอดกระบวนการ นอกจากการพัฒนา CSR ให้เป็นระดับ ๔.๐ แล้ว ยังคงต้องพัฒนาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ให้เกิดความโปร่งใส สุจริต ยุติธรรม อันเป็นหัวใจในการดำเนินธุรกิจของ อ.ส.ค. ที่สำคัญ คือ ต้องเป็นคุณค่าของการดำเนินการทางด้าน “CG/CSR ที่ได้ผล” มิใช่เป็นเพียง “CG/CSR ที่ได้ทำ”

๒) การวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

ในการวิเคราะห์กำหนดความยั่งยืนองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ได้ใช้กรอบการวิเคราะห์ NTriples Bottom Line ซึ่งแบ่งความยั่งยืนออกเป็น ๓ ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม เพื่อให้มั่นใจว่าในการพัฒนาและการเติบโตขององค์กรจะเป็นไปอย่างยั่งยืนและมีความสมดุลระหว่างความสำเร็จในเชิงเศรษฐกิจขององค์กร สังคมซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานขององค์กรอยู่ในระดับที่น้อยที่สุด โดยมุมมองทั้งสามด้านนั้น อ.ส.ค. คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและถ่ายทอดไปสู่การวางแผนการดำเนินงานและการกำหนดเป้าหมายขององค์กรตลอดห่วงโซ่อุปทาน

ความมุ่งหมายหลักขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยในการบรรลุความยั่งยืนทั้ง ๓ ด้าน



ประเทศไทยมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืนหรือ SDGs มาโดยตลอดซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ถูกหยิบยกนำมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายของประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และการวางทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ เพื่อให้ทุกภาคร่วมสร้างสังคมที่เป็นสุข ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม จัดปัญหาความยากจน ส่งเสริมการเป็นเศรษฐกิจสีเขียว มีการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม



เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ



เป็นกำหนดวาระการพัฒนาภายหลังปี พ.ศ. ๒๕๕๘ (post-๒๐๑๕ development agenda) ตามกระบวนทัศน์ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” โดยอาศัยกรอบความคิดการพัฒนาที่สมดุลเชื่อมโยงร่วมกันใน ๓ มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งประชาคมโลกตกลงร่วมกันที่จะใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการพัฒนาด้วยเป้าหมาย ๑๗ ข้อ (SCGs: ๑๗ Goals) เพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ครอบคลุมระยะเวลา ๑๕ ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๗๓

เป้าหมายที่ ๑ จัดความยากจน ทุกรูปแบบทุกสถานที่ โดยมีแนวทางในการระดมทรัพยากรจากแหล่งที่หลากหลาย ยกย่องความร่วมมือ สร้างกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนคนยากจนและเร่งการลงทุน

เป้าหมายที่ ๒ จัดความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหาร ส่งเสริมเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการเพิ่มการลงทุน ยกย่องความร่วมมือระหว่างประเทศสร้างความเชื่อมั่นในการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร ส่งเสริมการเกษตรอย่างยั่งยืน การปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่และกำลังการผลิตของเกษตรกรขนาดเล็ก แก้ไขและป้องกันการกัดกร่อนและการบิดเบือนทางการค้าในตลาดเกษตรโลก อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลของตลาดและข้อมูลสารองอาหารได้อย่างทันการณ์ เพื่อจกัดความผันผวนของราคาอาหารอย่างรุนแรง

เป้าหมายที่ ๓ มีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี รับรองการมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคนในทุกช่วงอายุ โดยมีแนวทางในการบรรลุหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า การเข้าถึงยาและวัคซีนอย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพสำหรับทุกคน การเข้าถึงยาในราคาที่เหมาะสม การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาวัคซีน และการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสุขภาพในระดับประเทศและระดับโลก

เป้าหมายที่ ๔ การศึกษาที่เท่าเทียม รับรองการศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน โดยมีแนวทางให้เยาวชนทุกคนได้รับการสำเร็จการศึกษาฟรีในระดับประถมศึกษาจนถึงมัธยมศึกษา และจัดให้มีการฝึกอบรมอาชีพในราคาที่เหมาะสมอย่างเท่าเทียมกัน จัดความไม่เสมอภาคทางเพศและความเหลื่อมล้ำ เพิ่มจำนวนทุนการศึกษาโดยเฉพาะประเทศพัฒนาน้อยที่สุด เพิ่มจำนวนครูที่มีคุณภาพ และยกระดับความร่วมมือระหว่างประเทศในการฝึกอบรมครู



เป้าหมายที่ ๕ ความเท่าเทียมทางเพศ บรรลุความเท่าเทียมทางเพศ พัฒนาบทบาทสตรีและเด็กผู้หญิง โดยมีแนวทางยุติการเลือกปฏิบัติต่อผู้หญิงและเด็กผู้หญิงในทุกที่ ปฏิรูปให้ผู้หญิงมีสิทธิที่เท่าเทียมในทรัพยากรทางเศรษฐกิจ และส่งเสริมการให้อานาจแก่ผู้หญิง

เป้าหมายที่ ๖ การจัดการน้ำและสุขาภิบาล รับรองการมีน้ำใช้ การจัดการน้ำและสุขาภิบาลที่ยั่งยืน โดยมีแนวทางที่ทำให้มีน้ำดื่มที่ปลอดภัยและราคาเหมาะสม จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านสุขอนามัยและส่งเสริมสุขอนามัยในทุกระดับ ปกป้องและฟื้นฟูระบบนิเวศที่เกี่ยวข้องกับน้ำ เช่น ป่าไม้ ภูเขาและแม่น้ำ พื้นที่ชุ่มน้ำเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องดูแล ยุกระดับความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมให้มีการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนเทคโนโลยีการบำบัดน้ำในประเทศที่กำลังพัฒนา

เป้าหมายที่ ๗ พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้ รับรองการมีพลังงานที่ทุกคนเข้าถึงได้ เชื่อถือได้ ยั่งยืนทันสมัย โดยมีแนวทางการลงทุนในแหล่งพลังงานสะอาด เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลมและพลังงานความร้อน การขยายโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้มีแหล่งที่มาของพลังงานสะอาดในประเทศที่กำลังพัฒนา และยกระดับความร่วมมือระหว่างประเทศในการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงการวิจัยและเทคโนโลยีพลังงานที่สะอาด

เป้าหมายที่ ๘ การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่องครอบคลุมและยั่งยืน การจ้างงานที่มีคุณค่า โดยมีแนวทางส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนโดยบรรลุเป้าหมายการผลิตในระดับที่สูงขึ้นและผลิตผ่านนวัตกรรมทางเทคโนโลยี ส่งเสริมผู้ประกอบการและการสร้างงาน ตลอดจนการจัดการบังคับใช้แรงงานทาสและการค้ามนุษย์

เป้าหมายที่ ๙ อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการปรับตัวให้เป็นอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนและทั่วถึง และสนับสนุนนวัตกรรม โดยมีแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน การส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนและการลงทุนในการวิจัยทางวิทยาศาสตร์และนวัตกรรม

เป้าหมายที่ ๑๐ ลดความเหลื่อมล้ำ ลดความเหลื่อมล้ำทั้งภายในและระหว่างประเทศ โดยมีแนวทางในการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ การตรวจสอบของตลาดการเงินและสถาบันด้านการเงิน การส่งเสริมการช่วยเหลือด้านการพัฒนา และการลงทุนโดยตรงจากต่างชาติไปยังภูมิภาคที่มีความจำเป็นมากที่สุด การอำนวยความสะดวกในการอพยพย้ายถิ่นที่ปลอดภัยและการเคลื่อนย้ายของผู้คน

เป้าหมายที่ ๑๑ เมืองและถิ่นฐานมนุษย์อย่างยั่งยืน ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความปลอดภัย ทั่วถึง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการการกระจุกตัวของประชากรในเมือง รองรับการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร การเข้าถึงที่อยู่อาศัยที่ปลอดภัยและเหมาะสม พัฒนาการตั้งถิ่นฐานของชุมชนแออัด การลงทุนเรื่องการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ เช่น การขนส่งสาธารณะ การสร้างพื้นที่สาธารณะสีเขียว การปรับปรุงการวางผังเมือง และการจัดการในลักษณะแบบมีส่วนร่วม



เป้าหมายที่ ๑๒ แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน รับรองแผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน โดยมีแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่จะขับเคลื่อนไปสู่รูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืนยิ่งขึ้น การจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลและลดขยะมูลฝอยในอุตสาหกรรม ธุรกิจและผู้บริโภค เป็นต้น

เป้าหมายที่ ๑๓ การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ดำเนินมาตรการเร่งด่วนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบ โดยมีแนวทางในการเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของภูมิภาคที่มีความเสี่ยง สร้างความตระหนักรู้และบูรณาการมาตรการเข้าไปในนโยบายและกลยุทธ์ระดับชาติ

เป้าหมายที่ ๑๔ การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการปกป้องระบบนิเวศทางชายฝั่งและทางทะเลจากภาวะมลพิษทางบก ตลอดจนจัดการปัญหาผลกระทบของการเป็นกรดของมหาสมุทร เสริมสร้างการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนจากทรัพยากรทะเลผ่านกฎหมายระหว่างประเทศ รวมถึงเพิ่มความรู้ทางวิทยาศาสตร์ พัฒนาขีดความสามารถในการวิจัย และถ่ายทอดเทคโนโลยีทางทะเล

เป้าหมายที่ ๑๕ การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก ปกป้อง ฟื้นฟู และส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบกอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการส่งเสริมการจัดการป่าอย่างยั่งยืนและแก้ไขการตัดไม้ทำลายป่า การลดการสูญเสียถิ่นที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพ

เป้าหมายที่ ๑๖ สังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก ส่งเสริมสังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการลดความรุนแรงทุกรูปแบบ หาแนวทางแก้ไขปัญหาคาความขัดแย้งและความไม่มั่นคงอย่างยั่งยืน การส่งเสริมการปกครองด้วยกฎหมาย การส่งเสริมสิทธิมนุษยชน การลดอาวุธผิดกฎหมาย และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประเทศกำลังพัฒนาในสถาบันการปกครองทั่วโลก

เป้าหมายที่ ๑๗ ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน สร้างพลังแห่งการเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีแนวทางในการเพิ่มความร่วมมือระหว่างประเทศพัฒนาแล้วกับประเทศกำลังพัฒนา (North-South) และความร่วมมือระหว่างประเทศกำลังพัฒนา (South-South) โดยการสนับสนุนแผนระดับชาติเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศและช่วยเหลือประเทศกำลังพัฒนาเพิ่มอัตราการส่งออก รวมทั้งส่งเสริมระบบการค้าพหุภาคีที่เป็นสากล มีกติกา เปิดกว้าง ไม่เลือกปฏิบัติ และเสมอภาค ภายใต้องค์การการค้าโลก

เป้าหมายหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่สมดุลเชื่อมโยงร่วมกันใน ๓ มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยเป้าหมาย ๑๗ ข้อ (SCGs: ๑๗ Goals) ที่ครอบคลุมตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๗๓ ซึ่งเมื่อพิจารณาทิศทางของเป้าหมายที่ปรากฏกับบทบาทขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) แล้ว จะพบว่ามีความสอดคล้องกันในหลายประเด็น และ อ.ส.ค. สามารถร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวไปกับประชาคมโลกได้ ตั้งแต่เป้าหมายที่ ๑ ขจัดความยากจน ในลักษณะของบทบาทการส่งเสริมและสร้างความมั่นคงในอาชีพเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ เป้าหมายที่ ๒ ขจัดความหิวโหย ในลักษณะของการกำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อการส่งเสริมเกษตรกรรมโคนมอย่างยั่งยืน รวมถึงเพิ่มปริมาณน้ำนมดิบ และปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม ด้วยการสร้างและส่งเสริมอาชีพการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อให้มีความมั่นคงยั่งยืน โดยเฉพาะในกลุ่ม



เกษตรกรรมขนาดเล็ก ส่วนเป้าหมายที่ ๔ การศึกษาที่เท่าเทียมกัน ทาง อ.ส.ค. ควรส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน ในลักษณะของการถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้แก่เกษตรกร หน่วยธุรกิจ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกิจการโคนมและอุตสาหกรรมโคนม ตลอดจนผู้ที่สนใจในกิจการโคนม นอกจากนี้ ยังมีเป้าหมายที่ ๕ อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่ทาง อ.ส.ค. จะสามารถส่งเสริมธุรกิจอุตสาหกรรมโคนมในประเทศ ให้สามารถปรับตัวเป็นอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนได้ รวมไปถึงเป้าหมายที่ ๑๒ แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลและลดขยะมูลฝอยในอุตสาหกรรม ธุรกิจและผู้บริโภค เป็นต้นนั้น ทาง อ.ส.ค. ควรมุ่งขับเคลื่อนในลักษณะของการตระหนักถึงการผลิตที่ได้มาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากลและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน นับว่าเป็นโอกาสกับ อ.ส.ค. ในการแก้ไขปัญหาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ขจัดความอดอยาก สร้างความมั่นคงด้านอาหาร ส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ การเพิ่มศักยภาพของเกษตรกร สหกรณ์ ชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้เกษตรกร สหกรณ์และชุมชนพึ่งพาตนเองและได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น เสริมสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายในการขจัดปัญหาความยากจน ส่งเสริมการเติบโตของเกษตรกร สหกรณ์ ชุมชน เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ส่งเสริมใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่าลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการเป็นเศรษฐกิจสีเขียว มีการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

๔.๘ การวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

ในการวิเคราะห์กำหนดความยั่งยืนองค์กรอ.ส.ค.ได้ใช้กรอบการวิเคราะห์ Triple Bottom Line ซึ่งแบ่งความยั่งยืนออกเป็น ๓ ด้านคือเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อให้มั่นใจว่าในการพัฒนาและการเติบโตขององค์กรจะเป็นไปอย่างยั่งยืนและมีความสมดุลระหว่างความสำเร็จในเชิงเศรษฐกิจขององค์กรสังคมซึ่งผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียขององค์กรมีความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของ องค์กรอยู่ในระดับที่น้อยที่สุดโดยมุมมองทั้งสามด้านนั้น อ.ส.ค. คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและถ่ายทอดไปสู่การวางแผนการดำเนินงานและการกำหนดเป้าหมายขององค์กรตลอดห่วงโซ่อุปทาน

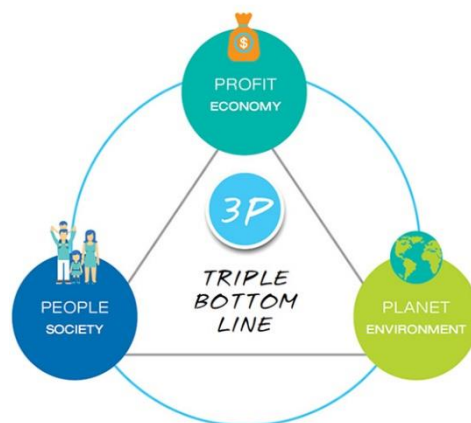
ด้านเศรษฐกิจ	องค์กรมีรายได้ที่มั่นคงและยั่งยืนด้วยธุรกิจที่มีประสิทธิภาพภายใต้การบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลและความโปร่งใส
ด้านสังคม	สร้างความเป็นอยู่ที่ดีทั้งกายและใจของบุคลากร ชุมชน สังคมตลอดห่วงโซ่อุปทานและการบริหารขององค์กร
ด้านสิ่งแวดล้อม	ลดมลพิษจากกระบวนการ สนับสนุนการทำการเกษตรที่ยั่งยืน และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ

เมื่อได้กำหนดความมุ่งหมายหลักแล้ว อ.ส.ค. ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กรทั้งภายในและภายนอกตลอดจนความเชื่อมโยงและสมดุลในการดำเนินงานระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและห่วงโซ่อุปทาน แล้วเพื่อกำหนดปัจจัยความยั่งยืนขององค์กรภายใต้ความยั่งยืน ๓ ด้านให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและสภาพแวดล้อมซึ่งองค์กรดำเนินธุรกิจอยู่ได้ดังนี้



ด้านเศรษฐกิจ

ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจวัดความสามารถขององค์กรในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จซึ่งในแง่หนึ่ง คือ ตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรที่วัดด้วยตัวเลขทางการเงินแบบดั้งเดิม โดยการมองในเชิงความยั่งยืนหมายถึงองค์กรต้องประสบความสำเร็จมากกว่าการได้ผลกำไรในระยะสั้นแต่ต้องประกอบไปด้วยปัจจัยความสำเร็จที่สะท้อนว่า องค์กรจะยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในอนาคตอย่างยั่งยืนภายใต้สภาพแวดล้อมและบริบทที่องค์กรดำเนินธุรกิจ โดยความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจขององค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยประกอบไปด้วย



๑) ความยั่งยืนด้านการแข่งขันในธุรกิจในประเทศ อ.ส.ค. เป็นองค์กรผลิตและแปรรูปน้ำนมดิบในประเทศและมีเป้าหมายในการเป็นผู้นำธุรกิจในอนาคตในประเทศไทยแม้จะมียุทธศาสตร์ขยายสู่ตลาดนมต่างประเทศและการขยายสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องจากมองว่าโอกาสทางการจำหน่ายบูรีในประเทศเป็นธุรกิจหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งยวด เป็นฐานรายได้และเงินทุนในการต่อยอดหารายได้อื่นต่อไปความสามารถในการแข่งขันในประเทศจึงเป็นปัจจัยสำคัญ ขององค์กรต่อการดำเนินธุรกิจปัจจุบันและการขยายสู่ธุรกิจอื่นในอนาคตต่อไป

๒) ความยั่งยืนด้านการเงินจนถึงปัจจุบันรายได้หลักของอ.ส.ค. ยังคงเป็นรายได้จากการจำหน่ายนม ยูเอชทีในประเทศมากกว่าร้อยละเก้าสิบของรายได้รวมทั้งหมดในสถานะที่การแข่งขันในประเทศถูกกดดันอย่างหนักจากสถานะเศรษฐกิจและCovid-๑๙รวมทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่างๆและการแข่งขันอย่างดุเดือดกับคู่แข่งในอนาคตในประเทศไทยส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยประสบกับปัญหาในการรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจนมในประเทศและความมั่นคงของรายได้อย่างรุนแรงหากไม่สามารถเพิ่มความหลากหลาย

ของรายได้และจำนวนให้มากพอส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยจะมีปัญหาด้านความมั่นคง และยั่งยืนของรายได้ขององค์กรอย่างแน่นอนและจะส่งผลต่อสภาพคล่องทางการเงินขององค์กรที่ปัจจุบันต้องรับภาระการนำส่งภาษีต่างๆให้รัฐจำนวนมากซึ่งเป็นภาระภาษีที่มีได้คิดจากผลประกอบการหรือกำไรสุทธิอย่างธุรกิจทั่วไป ทำให้องค์กรต้องมีผลกำไรหมุนเวียนเข้ามาเป็นสภาพคล่ององค์กรในระดับสูงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้องค์กรสามารถ ดำเนินธุรกิจและตอบสนองความรับผิดชอบด้านภาษีต่อรัฐได้

๓) ความยั่งยืนด้านการบริหารสินทรัพย์สินทรัพย์ที่มากเกินไปและไม่สามารถนำมาสร้างมูลค่าให้องค์กรได้ ถือเป็นภาระที่ส่งผลต่อการเงินขององค์กรในเชิงการบริหารจัดการมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์อ.ส.ค. เป็นองค์กรเก่าแก่ ที่มีสินทรัพย์มูลค่าสูงจำนวนมากและสถานะขององค์กรเป็นนิติบุคคลในอดีตส่งผลให้ไม่สามารถสร้างมูลค่าจาก สินทรัพย์ได้อย่างเต็มที่ในภาวะการแข่งขันที่รายได้จากธุรกิจหลักขององค์กรลดลงและมีภาระค่าใช้จ่ายค่าน้ำนมดิบและภาษีสูงขึ้นองค์กรต้องบริหารสินทรัพย์ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับผลประกอบการขององค์กรโดยมุ่งเน้นการบริหาร งบประมาณและสินทรัพย์ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจ



๔) ความยั่งยืนด้านบุคลากรอัตรากำลังที่มากเกินไปหรือน้อยเกินไปย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร และการดำเนินงานขององค์กรบุคลากรที่ไม่เพียงพอจะสร้างภาระงานที่มากเกินไปและลดประสิทธิภาพของการดำเนินงานส่วนบุคลากรที่มากเกินไปจะทำให้องค์กรใช้งานบุคลากรที่มากกว่าภาระงานได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพและ เป็นภาระค่าใช้จ่ายที่มากเกินไปจนทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงต้องบรรลุความสมดุลระหว่างอัตรากำลังตาม ภาระงานและปริมาณบุคลากรในปัจจุบันตลอดจนการคาดการณ์ความต้องการในอนาคตตามการดำเนินงานที่ เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมและยุทธศาสตร์ขององค์กร

ด้านสังคม

๑) ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ในห่วงโซ่อุปทาน อ.ส.ค. ดำเนินธุรกิจโดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการผลิตและ จัดจำหน่ายครบทั้งห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำกลางน้ำและปลายน้ำทำให้มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวนมาก ตั้งแต่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมไปจนถึงสหกรณ์โคนมผู้ส่งมอบ วัตถุประสงค์การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ จะเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้เป็นไปด้วยดีและ สร้างข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งด้วยการวางเครือข่ายของ องค์กรในธุรกิจน้ำนมดิบในประเทศให้แข็งแกร่งยากต่อการแทรกซึมเข้ามาโดยคู่แข่ง



๒) ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ในองค์กรแม้องค์กรจะบริหารอัตรากำลังและภาระงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพเพียงใดหากบุคลากรมีทัศนคติในเชิงลบต่อองค์กรและบริหารจัดการองค์การดำเนินงานอย่างไม่ อาจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแน่นอนดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องมุ่งเน้นความสมดุลระหว่างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจที่ แสวงหาความสำเร็จจากผลกำไรและความยั่งยืนด้านสังคมที่มุ่งเน้นทัศนคติและความผูกพันที่บุคลากรมีต่อองค์กรซึ่ง นอกจากจะสร้างสภาพแวดล้อมเชิงบวกที่เอื้อต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานแล้วยังเป็นการสร้างความ มั่นคงให้กับองค์กรเพื่อมิให้บุคลากรออกจากองค์กรไป อันเป็นการสูญเสียทักษะและความชำนาญที่จำเป็น

๓) ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคม อ.ส.ค. มีนโยบายภาครัฐที่ต้องการให้รัฐวิสาหกิจ สร้าง สัมพันธ์กับชุมชนและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมให้มากยิ่งขึ้นอย่างไร ก็ตามภายใต้ขอบเขตของกฎหมายและ ผู้เกี่ยวข้อง อ.ส.ค. ยังคงสามารถสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคมได้ในบางสวนโดยเฉพาะ ในด้านการให้บริการแก่เกษตรกร สหกรณ์ ใกล้เคียงและประชาชนทั่วไป ตลอดจนการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใสซึ่งแม้จะไม่สามารถประชาสัมพันธ์ได้มากแต่ก็ถือเป็นการ แสดง ความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะรัฐวิสาหกิจที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและนํารายได้ส่งให้ รัฐเป็น งบประมาณเพื่อการพัฒนาประเทศต่อไป



ด้านสิ่งแวดล้อม

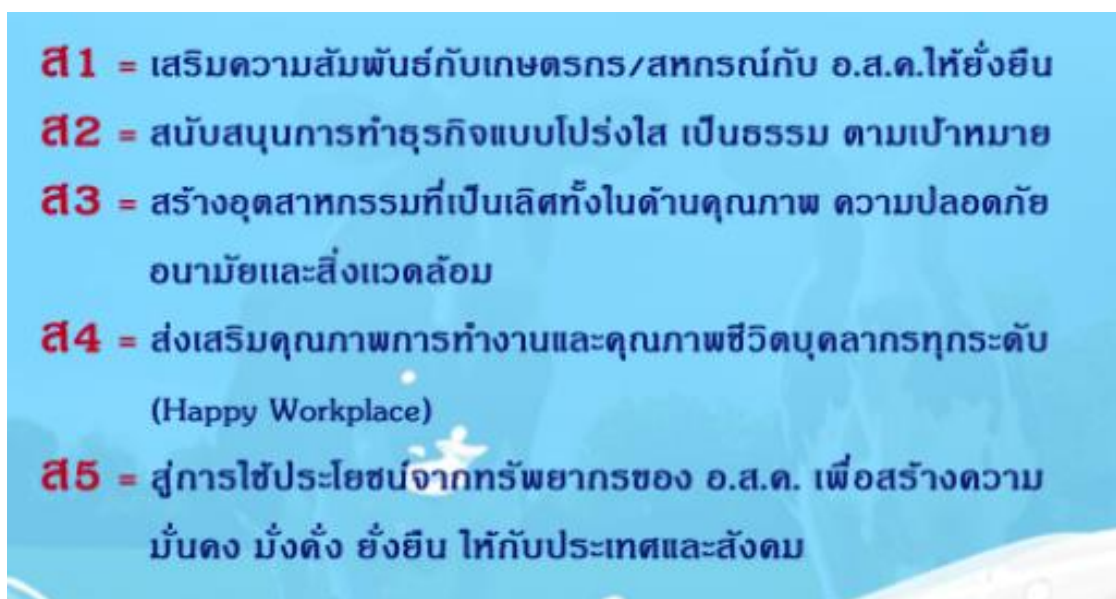
๑) ความยั่งยืนในการใช้ทรัพยากร อ.ส.ค. ประกอบอุตสาหกรรมผลิตสินค้าจึงต่างกับรัฐวิสาหกิจเชิงบริการ อันเพราะมีการใช้วัตถุดิบและพลังงานจำนวนมากทั้งปีการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตให้ทันสมัยและลดการสูญเสียวัตถุดิบนอกจากจะเป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมแล้วยังส่งผลดีต่อการลดค่าใช้จ่ายขององค์กรในระยะยาวจาก การประหยัดค่าใช้จ่ายวัตถุดิบและพลังงานในการผลิต

๒) ความยั่งยืนในการจัดการของเสียและมลพิษเพื่อให้การบริหารจัดการกระบวนการผลิตของโรงงานผลิตส่งผลต่อสิ่งแวดล้อมรอบด้านน้อยที่สุดและเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานอุตสาหกรรมและสิ่งแวดล้อมองค์กรต้องคำนึงถึงความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมในระยะยาวด้วยการลดมลภาวะที่เกิดจากกระบวนการผลิตทั้งการ จัดการมลภาวะที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เพื่อให้ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุดเมื่อ ปล่อยสู่ภายนอกโรงงานผลิตตลอดจนพัฒนาและวางมาตรการต่างๆเพื่อลดการเกิดมลภาวะตั้งแต่ต้นเหตุ

๓) การนำระบบมาตรฐาน ISO26000 มาปฏิบัติใช้ภายในองค์กรและโรงงานในการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดำเนินการร่วมกับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม การมีส่วนร่วมและพัฒนาชุมชน การกำกับดูแลองค์กร การดูแลในส่วนของแรงงาน การปฏิบัติงาน ตลอดจนถึงการสร้างความยั่งยืนให้แก่ อ.ส.ค. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกส่วน

การนำนโยบาย ๕ส เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อ.ส.ค. ยึดมั่นในการดำเนินงานที่สามารถสร้างความยั่งยืนให้แก่อาชีพการเลี้ยงโคนม ให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ด้วยนโยบาย ๕ส ดังนี้



จากนโยบาย ๕๕ ที่ อ.ส.ค. นำมาดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยทั้งหมดเกิดขึ้นจากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารจัดการ อีกทั้งยังได้ตระหนักถึงการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ และเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ซึ่งสามารถสรุปนิยามความยั่งยืนและแบบจำลองความยั่งยืนของ อ.ส.ค. ดังนี้

๑. การสร้างความยั่งยืนให้แก่อาชีพการเลี้ยงโคนมด้วยการยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรที่มีอาชีพการเลี้ยงโคนมได้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สร้างเสถียรภาพให้กับตลาดน้ำนมดิบ เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ รวมทั้งพัฒนาและส่งเสริมการเลี้ยงโคนมอย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

๒. การสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร/พนักงาน องค์กรมีฐานะทางการเงินที่มั่นคง ยั่งยืน ชื่อเสียงดี พนักงานมีความรู้ความสามารถ สร้างสรรค์คุณค่าต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม พนักงานทุกระดับมีคุณภาพการทำงานและคุณภาพชีวิตที่ดี

๓. การสร้างความยั่งยืนให้แก่ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินการธุรกิจแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้และให้เป็นธรรม เสริมสร้างอาชีพให้มั่นคง และยกระดับองค์กรให้มีคุณธรรมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น



๔.๙ ความเชื่อมโยงของปัจจัยความยั่งยืนกับการดำเนินงานขององค์กร

ห่วงโซ่อุปทานต้นน้ำ	แนวทางการดำเนินงาน พัฒนาและเพิ่มศักยภาพทาง การเกษตรภายใต้การดำเนินที่เป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อม	ปัจจัยความยั่งยืนองค์กร - ความยั่งยืนด้านการเงิน - ความยั่งยืนด้านการบริหารสินทรัพย์ - ความยั่งยืนด้านบุคลากร - ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ในห่วงโซ่อุปทาน - ความยั่งยืนในการใช้ทรัพยากร - ความยั่งยืนในการจัดการของเสียและมลพิษ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ลูกค้า - หน่วยงานภาครัฐ - หน่วยงานกำกับดูแล - ชุมชน
ห่วงโซ่อุปทานกลางน้ำ	แนวทางการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการผลิต ที่ได้มาตรฐานลดการสูญเสียลด การสร้างมลพิษและขับเคลื่อนด้วย นวัตกรรม	ปัจจัยความยั่งยืนองค์กร - ความยั่งยืนด้านการแข่งขันในธุรกิจ ในประเทศ - ความยั่งยืนด้านการเงิน - ความยั่งยืนด้านการบริหารสินทรัพย์ - ความยั่งยืนด้านบุคลากร - ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ในห่วงโซ่อุปทาน - ความยั่งยืนในการใช้ทรัพยากร - ความยั่งยืนในการจัดการของเสีย และมลพิษ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ลูกค้า - หน่วยงานภาครัฐ - หน่วยงานกำกับดูแล - ชุมชน
ห่วงโซ่อุปทานปลายน้ำ	แนวทางการดำเนินงาน สร้างเครือข่ายการจัดการสินค้าที่ รวดเร็วและมีคุณภาพและเป็น อาชีพที่มั่นคงและยั่งยืนให้กับ ผู้ประกอบการ	ปัจจัยความยั่งยืนองค์กร - ความยั่งยืนด้านการแข่งขันในธุรกิจ ในประเทศ - ความยั่งยืนด้านการเงิน - ความยั่งยืนด้านบุคลากร - ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ในห่วงโซ่อุปทาน	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ลูกค้า - ลูกค้า - หน่วยงานภาครัฐ - หน่วยงานกำกับดูแล - ชุมชน
ห่วงโซ่อุปทานการบริหารองค์กร	แนวทางการดำเนินงาน สร้างเครือข่ายการจัดการสินค้าที่ รวดเร็วและมีคุณภาพและเป็น อาชีพที่มั่นคงและยั่งยืนให้กับ ผู้ประกอบการ	ปัจจัยความยั่งยืนองค์กร - ความยั่งยืนด้านการแข่งขันในธุรกิจ ในประเทศ - ความยั่งยืนด้านการเงิน - ความยั่งยืนด้านบุคลากร - ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ ในห่วงโซ่อุปทาน	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ลูกค้า - ลูกค้า - หน่วยงานภาครัฐ - หน่วยงานกำกับดูแล - ชุมชน



๔.๑๐ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เชื่อมโยงกับปัจจัยความยั่งยืนองค์กร

หลังจากได้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จากการวิเคราะห์สมรรถนะหลักองค์กรความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และสัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญแล้วสามารถนำปัจจัยความยั่งยืนมาเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นเพื่อรองรับสภาพการณ์ให้สะท้อนถึงประเด็นความยั่งยืนในการดำเนินงานขององค์กรได้ดังนี้

การถ่ายทอดปัจจัยความยั่งยืนสู่วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ปัจจัยความยั่งยืน	ช่วงชิงตลาด	ควบคุมค่าใช้จ่าย	พัฒนาและต่อยอดธุรกิจ	บริหารความยั่งยืน
ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ				
ความยั่งยืนด้านการแข่งขันใน ธุรกิจในประเทศ	●	●	●	
ความยั่งยืนด้านความหลากหลายของรายได้			●	
ความยั่งยืนด้านการบริหารสินทรัพย์		●	●	●
ความยั่งยืนด้านบุคลากร	●	●	●	●
ความยั่งยืนด้านสังคม				
ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ในห่วงโซ่อุปทาน	●	●	●	
ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ในองค์กร				●
ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคม		●		●
ปัจจัยความยั่งยืน				
	ช่วงชิงตลาด	ควบคุมค่าใช้จ่าย	พัฒนาและต่อยอดธุรกิจ	บริหารความยั่งยืน
ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม				
ความยั่งยืนในการใช้ทรัพยากร		●		
ความยั่งยืนในการจัดการของเสียและมลพิษ		●		



๔.๑๐.๑ แผนปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

แผนปฏิบัติการฯ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ จำนวน ... แผนฯ ซึ่งต้องดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ มีรายละเอียดดังนี้

แผนปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๑ ช่วงชิงตลาด

กลยุทธ์ ๑.๑ การบริหารช่องทางการจำหน่าย Traditional Trade

๑.๑.๑ แผนการตลาดและการขายเพื่อเพิ่มศักยภาพการจำหน่ายช่องทาง Traditional Trade

๑.๑.๒ แผนบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

๑.๑.๓ แผนผลักดันการจำหน่ายด้วย Sale Force

กลยุทธ์ ๑.๒ การบริหารช่องทางการจำหน่าย Modern Trade

๑.๒.๑ แผนผลักดันการจำหน่ายผ่านร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store)

กลยุทธ์ ๑.๓ การตลาดด้านราคาและผลิตภัณฑ์

๑.๓.๑ แผนผลักดันผลิตภัณฑ์ใหม่

๑.๓.๒ แผนศึกษาความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์

๑.๓.๓ แผนเพิ่มคุณภาพและเพิ่มอายุผลิตภัณฑ์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๒ ควบคุมค่าใช้จ่าย

กลยุทธ์ ๒.๑ การบริหารและควบคุมต้นทุนการผลิต

๒.๑.๑ แผนการบริหารน้ำมันดิบ

๒.๑.๒ แผนงานควบคุมประสิทธิภาพการผลิต

กลยุทธ์ ๒.๒ การจัดการสิ่งแวดล้อมและการบริหารโรงงานผลิต

๒.๒.๑ แผนการปรับปรุงโรงงานผลิต

๒.๒.๒ แผนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่โรงงานผลิตแต่ละแห่ง

๒.๒.๓ แผนการดำเนินการเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาและต่อยอดธุรกิจ

กลยุทธ์ ๓.๑ การพัฒนาธุรกิจแปรรูปน้ำมัน

๓.๑.๑ แผนการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันเย็น

กลยุทธ์ ๓.๒ การพัฒนาธุรกิจนมยูเอชทีสู่ต่างประเทศ

๓.๒.๑ แผนส่งออกผลิตภัณฑ์นมยูเอชทีเพื่อส่งออก

กลยุทธ์ ๓.๓ การขยายสู่ธุรกิจอื่นเพื่อเพิ่มรายได้จากธุรกิจหลัก

๓.๓.๑ แผนสร้างรายได้จากธุรกิจอื่น

๓.๓.๒ แผนจำหน่ายอาหารสัตว์



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๔ บริหารสู่ความยั่งยืน

กลยุทธ์ ๔.๑ การบริหารเทคโนโลยีดิจิทัล

i. แผนเพิ่มช่องทางการเข้าถึงข้อมูล

กลยุทธ์ ๔.๒ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารองค์กร

๔.๒.๑ แผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล

๔.๒.๒ แผนจัดทำโครงสร้างองค์กรใหม่

๔.๒.๓ แผนระบบสืบทอดตำแหน่ง

๔.๒.๔ แผนการจัดเก็บองค์ความรู้องค์กรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

๔.๑๑ การถ่ายทอดปัจจัยความยั่งยืนสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้การติดตามการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสะท้อนถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยความยั่งยืนและการดำเนินแผนยุทธศาสตร์ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์และเพื่อให้สามารถถ่ายทอดการดำเนินงานตามปัจจัยความยั่งยืนองค์กรสู่ระดับปฏิบัติการองค์กร ส่งเสริมกิจการโคมนแห่งประเทศไทย ได้กำหนดตัวชี้วัดเพื่อรองรับปัจจัยความยั่งยืนองค์กรแต่ละด้านโดยมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยความยั่งยืนความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ

ความยั่งยืนด้านการแข่งขันในธุรกิจในประเทศ

ความยั่งยืนด้านความหลากหลายของรายได้

ความยั่งยืนด้านการบริหารสินทรัพย์

ความยั่งยืนด้านบุคลากร

ความยั่งยืนด้านสังคม

ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ในห่วงโซ่อุปทาน

ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

ตัวชี้วัด

- ส่วนแบ่งตลาด
- ปริมาณจำหน่ายนมยูเอชที
- ปริมาณจำหน่ายนมเย็น
- กำไรสุทธิ
- รายได้จำหน่ายอาหารสัตว์
- รายได้จากการส่งออก
- รายได้จากธุรกิจอื่น
- ค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์
- การพัฒนาบุคลากร
- คะแนนความพึงพอใจของเกษตรกรที่เป็นสมาชิก
- คะแนนความพึงพอใจAgent และเครือข่าย
- ความผูกพันพนักงาน
- ร้อยละของพนักงานมีความเชื่อมั่นต่อธรรมาภิบาลขององค์กรและผู้บริหาร



ความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์
กับชุมชนและสังคม

- คะแนนร้อยละความสำเร็จจากโครงการกับชุมชน
- คะแนนความพึงพอใจในการใช้เส้นทางเข้าออกร่วมกับส่วนงาน

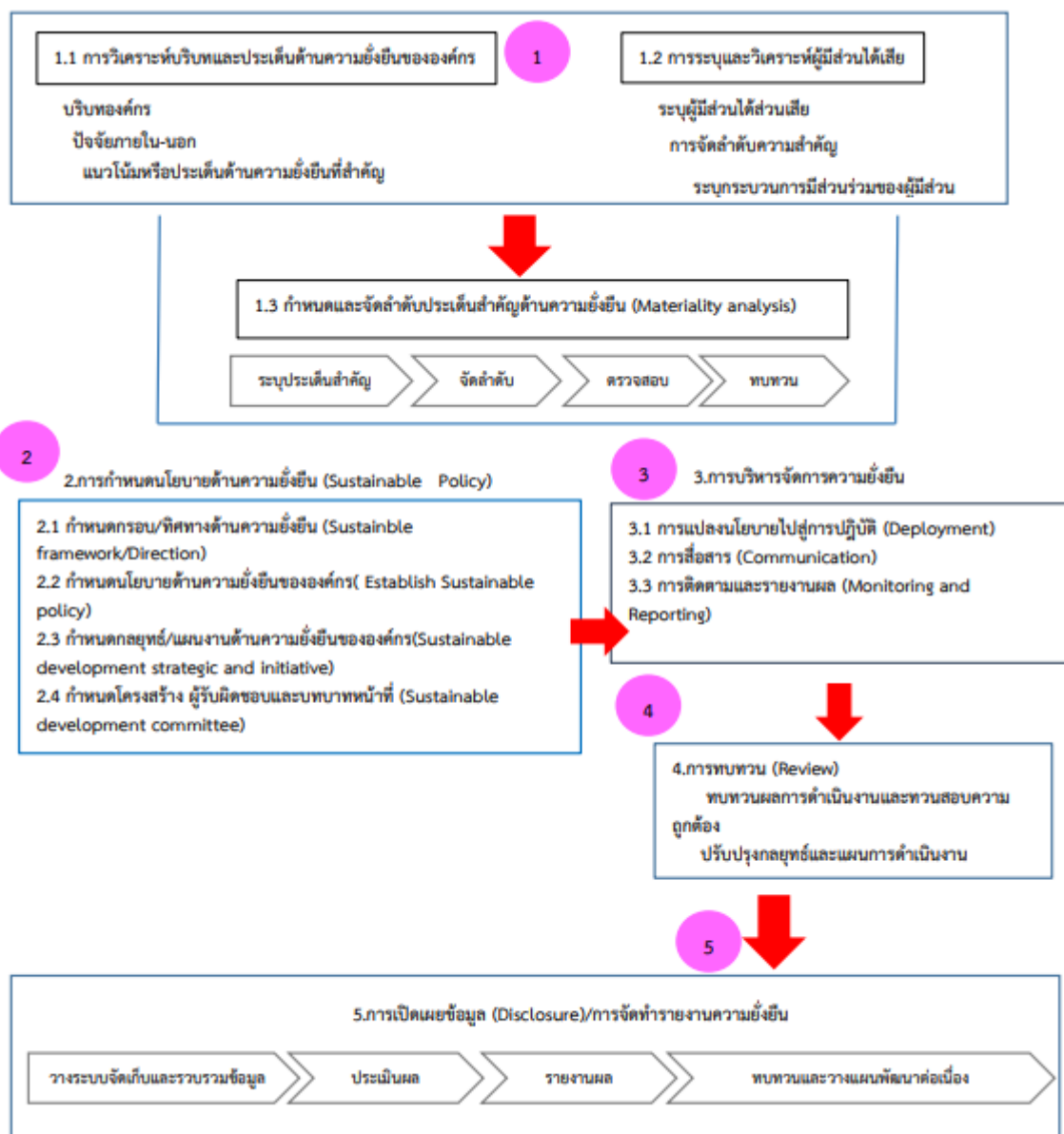
ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

ความยั่งยืนในการใช้ทรัพยากร

ความยั่งยืนในการจัดการประสิทธิภาพเชิง
นิเวศเศรษฐกิจ

- อัตราการสูญเสียวัตถุดิบหลัก
- ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน

๔.๑๒ กรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืน



คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร องค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

นโยบายการบริหารความยั่งยืน



นโยบายการพัฒนาสู่ความยั่งยืน องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

1. ความสำคัญของนโยบาย

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ให้ความสำคัญและมุ่งมั่นในการส่งเสริมนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยดำเนินงานภายใต้หลักกฎหมายและมาตรฐานต่างๆ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งโดยตรงและโดยอ้อม รวมทั้งปลูกฝังจิตสำนึกให้พนักงานทุกคนตามแนวคิดที่ว่า “ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อธุรกิจ (CSR after process) ร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย อ.ส.ค. ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและหน่วยงานกำกับ ดูแล คณะกรรมการบริหาร พนักงาน ลูกจ้าง ลูกค้า เยาวชน ชุมชน เกษตรกร เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุล มั่นคง และยั่งยืน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่ไปกับแนวปฏิบัติ ตามหลักมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 การปฏิบัติตามข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) รวมทั้งความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียมาเป็นกรอบกำหนดนโยบายการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม

2. วัตถุประสงค์/เป้าหมาย

วัตถุประสงค์/เป้าหมายหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่สมดุลเชื่อมโยงร่วมกันใน 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมด้วยเป้าหมาย 17 ข้อ (SCGs: 17 Goals) ที่ครอบคลุมตั้งแต่ปี พ.ศ.2558-2573 ซึ่งเมื่อพิจารณาทิศทางของเป้าหมายที่ปรากฏกับบทบาทของ อ.ส.ค. แล้ว จะพบว่ามีความสอดคล้องกันในหลายประเด็น และ อ.ส.ค. สามารถร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวไปกับประชาคมโลกได้ ตั้งแต่

- เป้าหมายที่ 1 จัดความยากจนในลักษณะของบทบาทการส่งเสริมและสร้างความมั่นคงในอาชีพเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ

- เป้าหมายที่ 2 จัดความหิวโหย ในลักษณะของการกำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อการส่งเสริมเกษตรกรรมโคนมอย่างยั่งยืน รวมถึงเพิ่มปริมาณน้ำนมดิบ และปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม ด้วยการสร้างและส่งเสริมอาชีพการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อให้มีความมั่นคง ยั่งยืน โดยเฉพาะในกลุ่มเกษตรกรขนาดเล็ก

- เป้าหมายที่ 4 การศึกษาที่เท่าเทียมกัน ทาง อ.ส.ค. ควรส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคนในลักษณะของการถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้แก่เกษตรกร หน่วยธุรกิจ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกิจการโคนมและอุตสาหกรรมโคนม ตลอดจนผู้ที่สนใจในกิจการโคนม

- เป้าหมายที่ 9 อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่ทาง อ.ส.ค. จะสามารถส่งเสริมธุรกิจอุตสาหกรรมโคนมในประเทศ ให้สามารถปรับตัว เป็นอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนได้

- เป้าหมายที่ 12 แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลและลดขยะมูลฝอยในอุตสาหกรรม ธุรกิจและผู้บริโภค เป็นต้นนั้น ทาง อ.ส.ค. ควรมุ่งขับเคลื่อนในลักษณะของการตระหนักถึงการผลิตที่ได้มาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากลและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน นับว่าเป็นโอกาสกับ อ.ส.ค. ในการแก้ไขปัญหาคความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ขจัดความอดอยาก สร้างความมั่นคงด้านอาหาร ส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ การเพิ่มศักยภาพของเกษตรกร สหกรณ์ ชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้เกษตรกร สหกรณ์ และชุมชนพึ่งพาตนเองและได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น เสริมสร้างความร่วมมือกับ เครือข่ายในการขจัดปัญหาคความยากจน ส่งเสริมการเติบโตของเกษตรกร สหกรณ์ ชุมชน เพื่อให้ประชาชน มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ส่งเสริมใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่าลดผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อม สนับสนุนการ เป็นเศรษฐกิจสีเขียว มีการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

สำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ อ.ส.ค. นั้น สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) อย่างชัดเจน ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นความมุ่งมั่นและแนวทางปฏิบัติ ที่ อ.ส.ค. ดำเนินมาอย่างต่อเนื่องนานนับทศวรรษ นับแต่เริ่มก่อตั้ง อ.ส.ค. ในปี พ.ศ.2505 และเพื่อสืบสาน พระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร (พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช : รัชกาลที่ 9) ผู้พระราชทานอาชีพการเลี้ยงโคนมให้กับ พสกนิกรชาวไทย อ.ส.ค. จึงมุ่งยกระดับให้อาชีพการเลี้ยงโคนมเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง ยั่งยืน โดย อ.ส.ค. ได้นำอ้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระองค์ท่านมาใช้ในการปฏิบัติงาน ควบคู่กับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ Triple CG : From Community Grass -To Consumer Glass-By Corporate Governance (จากทุ่งหญ้าของชุมชน-ถึงแก้ว นมของผู้บริโภค-ด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ดีขององค์กร) เพื่อทะยานสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในยุค 4.0 (Corporate Social Responsibility 4.0) ด้วยเป้าหมายที่ อ.ส.ค. ต้องมุ่งสู่ยุทธศาสตร์แห่งชาติ ภายในปี 2565 อีกทั้งมุ่งเป็น “องค์กรแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพระดับมืออาชีพ”

ดังนั้น อ.ส.ค. จึงต้องสร้างความตระหนักรู้ต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร พร้อมๆ กับการ สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธได้ ควบคู่กับการสร้าง อ.ส.ค. ให้เป็น องค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Good Governance : CG) มีความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) โดยเฉพาะเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย CSR 4.0 ด้วยรูปธรรมที่ชัดเจน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การพัฒนา CSR 4.0 ต้องมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อ ตลอดห่วงโซ่ของผลิตภัณฑ์ (Total Value Chain) ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ จากทุ่งหญ้าของชุมชน ถึงแก้วนม ของผู้บริโภค From CG TO (Community Glass to Consumer Glass) จะต้องมีการมาตรฐานที่ดี มีความ รับผิดชอบต่อสังคมและมีธรรมาภิบาลตลอดกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล (Corporate Governance) และใน CSR 4.0 นั้น จะต้องอาศัยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อสร้างประสิทธิภาพของการ ดำเนินการ อาทิ Smart Farmer และมีความคิดสร้างสรรค์ พยายามสร้างความมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสียต่างๆ ตลอดกระบวนการ

นอกจากการพัฒนา CSR ให้เป็นระดับ 4.0 แล้ว ยังคงต้องพัฒนาการบริหารด้วยหลักธรรมา-ภิบาล (Good Governance) ให้เกิดความโปร่งใส สุจริต ยุติธรรม อันเป็นหัวใจในการดำเนินธุรกิจของ อ.ส.ค. ที่สำคัญ คือ ต้องเป็นคุณค่าของการดำเนินการทางด้าน “CG/CSR ที่ได้ผล” มิใช่เป็นเพียง“CG/CSR ที่ได้ทำ”

3. ความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability)

อ.ส.ค. ยึดมั่นในการดำเนินงานที่สามารถสร้างความยั่งยืนให้แก่อาชีพการเลี้ยงโคนม องค์กร/พนักงาน และลูกค้า อ.ส.ค. ตั้งแต่น้ำถึงปลายน้ำด้วยนโยบาย 5 ส. กล่าวคือ

- ส.ที่ 1 เสริมความสัมพันธ์ระหว่างเกษตรกร สหกรณ์กับ อ.ส.ค. ให้ยั่งยืน
- ส.ที่ 2 สนับสนุนการทำธุรกิจแบบโปร่งใส เป็นธรรมตามเป้าหมาย
- ส.ที่ 3 สร้างอุตสาหกรรมที่เป็นเลิศทั้งในด้านคุณภาพ ความปลอดภัยทางด้านอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม
- ส.ที่ 4 ส่งเสริมคุณภาพการทำงาน (Quality of Working Life) และคุณภาพชีวิตบุคลากรทุกระดับ (Happy Work Place)
- ส.ที่ 5 ส่งการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของ อ.ส.ค. เพื่อสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนให้กับสังคมและประเทศในที่สุด

เพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกันอย่างยั่งยืน โดยทั้งหมดเกิดขึ้นจากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารจัดการ อีกทั้งยังได้ตระหนักถึงการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ซึ่งสามารถสรุปนิยามความยั่งยืนและแบบจำลองความยั่งยืนของ อ.ส.ค. ได้ดังนี้ต่อไป

1. การสร้างความยั่งยืนให้แก่อาชีพการเลี้ยงโคนมด้วยการยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรที่มีอาชีพการเลี้ยงโคนมได้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สร้างเสถียรภาพให้กับตลาดนมดิบ เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ รวมทั้งพัฒนาและ ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมอย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน
2. การสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร/พนักงาน องค์กรมีฐานะทางการเงินที่มั่นคง ยั่งยืน ชี้อเสียงดี พนักงานมีความรู้ความสามารถ สร้างสรรค์คุณค่าต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม พนักงานทุกระดับมีคุณภาพการทำงานและคุณภาพชีวิตที่ดี
3. การสร้างความยั่งยืนให้แก่ลูกค้า การทำธุรกิจแบบโปร่งใส เป็นธรรมตามเป้าหมาย อาชีพมั่นคง

4. หน้าที่รับผิดชอบ

4.1 คณะกรรมการ

4.1.1 พิจารณาทบทวนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนและอนุมัติรายงานความยั่งยืนประจำปี

4.1.2 สนับสนุนให้มีการดำเนินธุรกิจภายในองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายด้านความยั่งยืนขององค์กรให้สอดคล้องกับการพัฒนาความยั่งยืนตามหลักสากล

4.2 ผู้บริหาร

4.2.1 พิจารณากำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทางบริหาร ด้านความยั่งยืน ให้สอดคล้องกับนโยบายความยั่งยืนขององค์กร

4.2.2 ผลักดันให้มีการบริหารความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร โดยมีโครงสร้างผู้รับผิดชอบ เช่น หน่วยงาน คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน เพื่อเป็นผู้นำในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

4.2.3 ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน รวมถึงพิจารณาการรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนผ่านรายงานความยั่งยืนประจำปีขององค์กร และนำเสนอคณะกรรมการเพื่ออนุมัติ

4.2.4 สื่อสารแสดงความมุ่งมั่น และความก้าวหน้าในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง

4.3 หน่วยงานด้านพัฒนาความยั่งยืน

4.3.1 รับผิดชอบในภาพรวมของการขับเคลื่อนนโยบาย แนวปฏิบัติ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนขององค์กร

4.3.3 ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานเทียบเป้าหมาย ทวนสอบความถูกต้อง ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาวางแผนปรับปรุงการดำเนินงาน รายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

4.3.4 จัดทำรายงานความยั่งยืนประจำปี เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและพัฒนาการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติตามหลักสากล

4.3.5 ให้คำปรึกษาแนะนำ จัดทำเอกสารสนับสนุน คู่มือ แนวปฏิบัติ ตามมาตรฐานทางเทคนิค ที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนขององค์กร

4.3.6 สื่อสาร สนับสนุน นโยบาย กลยุทธ์ และความก้าวหน้าในการดำเนินงานด้านความยั่งยืน กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

4.4 พนักงาน

4.4.1 ทำความเข้าใจเกี่ยวกับความยั่งยืนในองค์กร

4.4.2 รับทราบและปฏิบัติตามนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับนโยบาย และแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน

5. แนวปฏิบัติ

องค์กรยึดถือกระบวนการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนตามหลักสากล โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

5.1 มุ่งมั่น โดยผู้บริหารกำหนดกรอบนโยบายการดำเนินงานด้านความยั่งยืนขององค์กรให้ครอบคลุมทั้ง 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

5.2 กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับบริบทการค้าการลงทุน และจัดทำแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 การดำเนินการ นำนโยบาย กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร สร้างการมีส่วนร่วม และเสริมสร้างการตระหนักรู้ให้แก่บุคลากร และคู่ค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.4 ติดตามวัดผลการดำเนินงาน ประมวลวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดแนวปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

5.5 สื่อสารต่อสาธารณะ สื่อสารข้อมูลและความก้าวหน้าต่อสาธารณะเป็นประจำทุกปีผ่านรายงานความยั่งยืน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. การฝึกอบรม

ฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานด้านความยั่งยืนและเป้าหมายความยั่งยืนขององค์กร

7. นโยบายที่เกี่ยวข้อง

- 7.1 นโยบายด้านการกำกับกิจการที่ดี
- 7.2 นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 7.3 นโยบายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

8. การทบทวนนโยบาย

หน่วยงานด้านพัฒนาความยั่งยืน จะทบทวนนโยบายฉบับนี้ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับปัจจุบัน