

บทที่ ๕

ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรมป่าไม้ ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติ และ ข้อเสนอแนะจากคณะผู้ประเมินผล

๕.๑ ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรมป่าไม้

คณะผู้ประเมินผลได้ประมวลข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรมป่าไม้ ตามแผนการตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ในภาพรวมไว้ ดังนี้

(๑) ให้ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้กำกับการเบิกจ่ายงบประมาณในแต่ละกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนฯ ทั้งนี้ หากเป็นค่าวัสดุให้เร่งดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้แล้วเสร็จ ส่วนงบประมาณการจัดจ้างให้เร่งดำเนินการตามระเบียบพัสดุอย่างรอบคอบและรวดเร็ว

(๒) ให้หน่วยป้องกันรักษาป่าทุกหน่วย จัดทำแผนที่แสดงแนวเขตรับผิดชอบ และลงจุดพิกัดที่ถูกต้อง จุดที่ดำเนินการตามมาตรา ๒๕ ในแผนที่ให้ชัดเจน จัดทำบอร์ดแสดงสถิติคดีและบอร์ดสายงานบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานด้วย

(๓) โครงการ/กิจกรรมใด หากสามารถดำเนินการขอรับการสนับสนุนงบประมาณผ่านทางจังหวัดได้ ให้พิจารณาดำเนินการ

(๔) การปฏิบัติงาน หากพบปัญหาจากผู้มีอิทธิพล ให้ประสานการปฏิบัติงานร่วมกับฝ่ายทหาร ตำรวจ และฝ่ายปกครอง

(๕) เรื่องร้องเรียน e-petition ให้เร่งดำเนินการและรายงานสถานะให้เป็นปัจจุบัน

(๖) ให้เจ้าหน้าที่สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้มาให้ความรู้ ความเข้าใจ ในการปลูกต้นไม้ให้กับนักเรียน เพื่อปลูกจิตสำนึกในการรักต้นไม้ตั้งแต่เด็ก และเด็กจะได้ไปรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้กับพ่อแม่ญาติพี่น้องในการปลูกต้นไม้ด้วย

(๗) โครงการปลูกป่าด้วยเงินนอกระบบงบประมาณ ปี ๒๕๕๙ (เงินฝากบูรณะทรัพยากรของกรมป่าไม้) ขอให้เจ้าหน้าที่ประจำแปลงปลูกสังเกตและคัดเลือกชนิดไม้ที่เหมาะสมกับพื้นที่ เพื่อให้การปลูกป่าประสบความสำเร็จและเป็นตัวอย่างในการนำไปประยุกต์ใช้กับพื้นที่อื่นๆ เพื่อช่วยในการแก้ไขปัญหาเขาหัวล้าน และให้บูรณาการการทำงานร่วมกันในการจัดทำแผนที่การปลูกฟื้นฟูป่าในแต่ละปี เพื่อแสดงให้เห็นการฟื้นฟูในภาพรวมเป็นแปลงขนาดใหญ่

(๘) ให้สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ทำการสำรวจประชาชน ซึ่งอาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ป่าไม้ตามพระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๔๔ ที่ไม่ได้อยู่ในโครงการฯ และดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ เพื่อจัดสรรที่ดินทำกินให้กับราษฎรต่อไปในอนาคต



(๙) การดำเนินงานทั้งของส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ควรเข้าใจเป้าหมายในการจัดทำแผนของกรมป่าไม้ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

(๑๐) การดำเนินการต่างๆ ให้คำนึงถึงภาพลักษณ์ของกรมป่าไม้ ควรร่วมมือในการพัฒนาและปรับปรุงองค์กร

(๑๑) การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของกรมป่าไม้ ๒๐ ปี ให้ดำเนินการโดยคำนึงถึงการนำศาสตร์ของพระราชามาดำเนินการร่วมด้วย

(๑๒) ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่ประชาชน ให้เข้าใจในข้อกฎหมายป่าไม้อย่างทั่วถึง

(๑๓) กรมป่าไม้ควรจัดสรรงบประมาณในการดูแลบำรุงรักษาสวนป่า ที่พันการบำรุงอย่างต่อเนื่อง

(๑๔) ควรหาแนวทางเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปลูกป่าของเกษตรกรให้มากขึ้น เป็นการแข่งขันทบงานของหน่วยงานราชการอื่นๆ ที่เข้ามาทำกินในพื้นที่เดียวกัน

(๑๕) แผนการดำเนินงานควรมีความต่อเนื่อง เช่น กิจกรรมโครงการส่งเสริมการปลูกต้นไม้เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ควรได้รับการจัดสรรให้มั่งบประมาณสนับสนุนทุกปี

(๑๖) ควรมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ในการออกปฏิบัติงาน และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน เช่น การใช้ระบบ GIS เป็นต้น

(๑๗) การปลูกป่าในที่ดินเอกสารสิทธิ์ ควรปลูกคู่กับพืชเกษตร เช่น ปลูกตามหัวไร่ปลายนาผสมกับพืชเกษตรร่วมด้วย เป็นต้น

(๑๘) ควรมีการจัดสรรงบประมาณที่จะใช้ในการผลิตกล้าไม้ขนาดใหญ่ที่มีคุณภาพให้เพียงพอและต่อเนื่องทุกปี

(๑๙) ควรเพิ่มอัตราราคางานต่อหน่วย (Unit Cost) ในการผลิตกล้าไม้ที่มีคุณภาพ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน

(๒๐) ควรมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อใช้ในการออกติดตามและประเมินความพึงพอใจในการรับกล้าไม้ไปปลูก และได้ทราบถึงปัญหาในการปลูกต้นไม้ของประชาชนได้อย่างต่อเนื่อง

(๒๑) ควรกำหนดขยายระยะเวลากิจกรรมการฝึกอบรมออกไปอีก โดยกำหนดให้แล้วเสร็จในช่วงไตรมาสที่ ๒

๕.๒ ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติจำแนกรายโครงการ

คณะผู้ประเมินผลได้ประมวลข้อเสนอแนะจากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในภาพรวม อันเป็นคำถามพ่วงท้าย นอกเหนือจากข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ในบทที่ ๓ และ ๔ ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะ ภายหลังจากการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติของผู้บริหารกรมป่าไม้ และผู้ที่ปฏิบัติงานจริงในส่วนภูมิภาค เพื่อให้หน่วยงานเจ้าของ

โครงการ/กิจกรรมดังกล่าว สามารถเลือกใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาโครงการ/กิจกรรม ทั้งในระดับผู้บริหารและปฏิบัติงาน ในปีงบประมาณต่อไป นอกจากนี้ ยังรวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาในระดับสำนักฯ เจ้าของโครงการ/กิจกรรม และระดับกรมป่าไม้ในอนาคต ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ - กรกฎาคม ๒๕๖๐ รวมทั้งสิ้น ๖ เดือน ทั้งนี้ คณะผู้ประเมินผลได้แบ่งข้อมูลออกเป็น ๒ ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ ๑ ระดับผู้บริหารกรมป่าไม้

ส่วนที่ ๑ เป็นข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงและพัฒนากรมป่าไม้/สำนักฯ (ส่วนกลาง) จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างระดับผู้บริหาร อันได้แก่ ระดับผู้อำนวยการสำนัก (ส่วนกลาง) จำนวน ๕ ตัวอย่าง และระดับผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ จำนวน ๙ ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น ๑๔ ตัวอย่าง ทั้งนี้ คณะผู้ประเมินผลได้รวบรวมและจำแนกข้อเสนอแนะของผู้ผู้อำนวยการสำนัก (ส่วนกลาง) เป็นรายบุคคล และข้อเสนอแนะของผู้ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้เป็นภาพรวม ไว้ดังนี้

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
๑. นายอรุณพล เจริญชันษา ผู้อำนวยการสำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า ให้สัมภาษณ์เมื่อวันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๐	
๑	หากกรมป่าไม้มีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับภารกิจจะทำให้เพิ่มความสามารถในการดำเนินการด้านต่างๆ และสามารถตอบโต้ภัยได้ตามเป้าหมาย (ข้อจำกัดด้านทรัพยากร)
๒	เจ้าหน้าที่ควรได้รับสวัสดิการขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานสัญญาจ้าง หรือพนักงานจ้างเหมา (TOR) เช่น ประกันชีวิต สวัสดิการสังคม สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล เงินชดเชยกรณีเสียชีวิต เป็นต้น
๓	กรมป่าไม้ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดีและวัฒนธรรมองค์กรให้มีความรักในองค์กร และเพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
๔	ผู้นำองค์กรควรให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานและการดำเนินงานของสำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่ามากกว่านี้
๕	ผู้นำองค์กรของกรมป่าไม้ควรมีการจัดประชุมร่วมกับสำนักงบประมาณ และลงพื้นที่ดูภารกิจตามสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ทั่วประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยป้องกันรักษาป่าฯ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานและอาจได้รับการพิจารณาจากสำนักงบประมาณเพิ่มมากขึ้น เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน
๖	กรมป่าไม้ไม่มีโรงเรียนสำหรับฝึกเจ้าหน้าที่ที่เป็นครูเฉพาะทางของกรมป่าไม้ ตั้งแต่มีการยุบโรงเรียนป่าไม้แพร่ไป ดังนั้นกรมป่าไม้จึงควรแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างเร่งด่วน

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
๒. นายจงดล้าย วงพงศธร ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมการปลูกป่า ให้สัมภาษณ์เมื่อวันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๐	
๑	การที่บุคลากรของสำนักส่งเสริมการปลูกป่ามีจำนวนจำกัด การจัดตั้งศูนย์ฟื้นฟูป่าต้นน้ำในอนาคต ควรจัดตั้งเป็นศูนย์ ระดับอำเภอหรือระดับตำบล โดยนำบุคลากรมารวมกัน เพื่อดำเนินการทุกโครงการ/กิจกรรมของกรมป่าไม้ โดยมีหัวหน้าชุดเป็นผู้ควบคุม ในลักษณะป่าไม้เอกชนประโยชน์ ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ ๑ คน ต้องมีความสามารถที่จะทำได้ทุกเรื่อง โดยใช้พื้นที่เป็นตัวกำหนด ไม่ใช้ภารกิจงานเป็นตัวกำหนดการดำเนินงาน
๓. นางนันทนา บุญยานันต์ ผู้อำนวยการสำนักจัดการป่าชุมชน ให้สัมภาษณ์เมื่อวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐	
๑	กรมป่าไม้และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต้องถอดความเป็นภาพของหน่วยงาน เพื่อบูรณาการให้เกิดผลที่เป็นไปได้และเป็นจริง รวมถึงวางแผนแม่บทร่วมกัน
๒	หน่วยงานภายในของกรมป่าไม้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการป่าชุมชนทั้งทางตรงและทางอ้อม ควรจัดตั้งเป็นคณะทำงานร่วมกัน เพื่อหาข้อสรุปในการกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนวิธีการดำเนินงาน สร้างเป็นแผนงานที่ทุกสำนักฯ สามารถใช้ร่วมกันได้ เพื่อให้กรมป่าไม้เดินไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างเป็นเอกภาพ
๔. นายธีรยุทธ สมตน ผู้อำนวยการสำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ให้สัมภาษณ์เมื่อวันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐	
๑	กรมป่าไม้ควรมีการพัฒนาาระบบที่สามารถตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลได้ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารตรวจสอบผ่านโทรศัพท์มือถือ ซึ่งจำกัดชั้นความลับของบุคคลที่จะเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ในระดับของหน่วยปฏิบัติ เช่น ระดับกรม ระดับสำนัก ระดับส่วนงาน ระดับหัวหน้าฝ่าย เป็นต้น
๕. นายลลิตพันธ์ จุจันทร์ ผู้อำนวยการสำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ให้สัมภาษณ์เมื่อวันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๖๐	
๑	ทั้งกิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ และกิจกรรมโครงการพัฒนาป่าไม้อันเนื่องมาจากพระราชดำริ (ปลูกไม้ใช้สอย) เป็นโครงการที่มีหลายภาคส่วนร่วมกันดำเนินการโดยเฉพาะภาคประชาชน ทุกภาคส่วนต้องเข้าใจร่วมกันถึงโครงการ วิธีการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย คืออะไร สร้างการรับรู้และปฏิบัติให้ถูกต้อง และต้องเป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป ให้เกิดความเข้าใจร่วมกันทั้งระบบ นโยบายจะต้องเร่งรีบในการดำเนินการ หลักการของการดำเนินการโครงการดังกล่าว กล่าวคือ ค่อยเป็นค่อยไป สร้างความรับรู้ให้ชัดเจน และใช้หลักเกษตรทฤษฎีใหม่ และหลักเศรษฐกิจพอเพียง เข้ามาเป็นแนวทาง ทำและได้กินเหลือแล้วใช้สร้างรายได้และลดรายจ่าย
๒	กรมป่าไม้ในอนาคตต้องเป็นหน่วยงานที่ทำงานอย่างมีศักยภาพ ทำงานแบบ Smart Unit และ Small control ต้องใช้เทคโนโลยีที่สำคัญมาใช้เพื่อประหยัดการใช้ทรัพยากร ใช้หลักการบริหารบุคลากรทั้งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) สร้างค่านิยมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความสามัคคี มีการสร้างแรงบันดาลใจ อาทิ มีบุคคลต้นแบบ เช่น คุณสืบ นาคะเสถียร และนำแนวทางพระราชดำริมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
๖.	ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ให้สัมภาษณ์ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ - กรกฎาคม ๒๕๖๐
๑	<p>ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงและพัฒนางานด้านการป้องกันรักษาป่า ได้แก่</p> <p>(๑) ควรเร่งกำหนดนโยบายในระดับกระทรวง/ระดับกรมเพื่อแก้ไขปัญหากรณีพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติที่ได้รับการอนุญาตให้ใช้ประโยชน์หมดอายุการอนุญาตแล้ว จะต้องดำเนินการอย่างไรต่อไป โดยเฉพาะพื้นที่ที่อนุญาตให้ใช้ประโยชน์ในการปลูกปาล์มน้ำมันและยางพาราในพื้นที่ภาคใต้</p> <p>(๒) ควรมีการกำหนดนิยามของคำว่า “ผู้ยากไร้” ให้ชัดเจนมากขึ้น เพื่อเจ้าหน้าที่จะได้ใช้เป็นหลักในการพิจารณาดำเนินการ โดยเฉพาะในกรณีที่ต้องมีการจับกุมดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดกฎหมายว่าด้วยการป่าไม้</p> <p>(๓) ควรมีการพิจารณายกเลิกหรือปรับปรุงมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๓๑ มิถุนายน ๒๕๔๑ เนื่องจากมติ ครม. ดังกล่าวเอื้อประโยชน์ให้กับบุคคลทั่วไปทุกคนได้เข้าไปใช้ประโยชน์ในพื้นที่ป่า ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้พื้นที่ป่าของประเทศลดลง</p> <p>(๔) งานป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายป่าจะบรรลุผลสำเร็จได้ ควรมุ่งเน้นไปที่การดูแลรักษาพื้นที่ป่าที่มีอยู่ให้คงอยู่ต่อไป โดยป้องกันไม่ให้เกิดการบุกรุกเพิ่มอีก</p> <p>(๕) การปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายป่า พนักงานเจ้าหน้าที่จะต้องยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายเป็นหลัก (กฎหมาย เช่น พ.ร.บ.ป่าไม้ฯ ต่างๆ) สำหรับมติ ครม. และระเบียบต่างๆ ไม่ใช่กฎหมาย แต่ก้ต้องมีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับที่กฎหมายกำหนดไว้ด้วย</p> <p>(๖) หน่วยงานที่สังกัดส่วนกลาง เช่น ชุดปฏิบัติการป่าไม้ ควรมีการประสานการปฏิบัติงานกับสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการป้องกันฯ มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ไม่เกิดความซ้ำซ้อน และความสับสนในการปฏิบัติงาน</p> <p>(๗) ควรพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมาปฏิบัติงานด้านการป้องกันรักษาป่า และควรมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีอยู่ให้มีความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน เช่น กฎหมายและระเบียบต่างๆ เกี่ยวกับการป่าไม้ ความรู้ด้าน GIS การอ่านแผนที่ และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ</p> <p>(๘) ควรมีการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับอาคารสำนักงานและบ้านพักของหน่วยป้องกันฯ ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้</p> <p>(๘.๑) เร่งพิจารณาอนุมัติให้รื้ออาคารสำนักงานและบ้านพักที่ชำรุดทรุดโทรมหรือพังจนไม่สามารถใช้งานได้ เพื่อจะได้สามารถตั้งงบประมาณสำหรับก่อสร้างใหม่ทดแทน</p> <p>(๘.๒) จัดทำและส่งคำขอตั้งงบประมาณไปยังสำนักงบประมาณ เพื่อขอจัดสรรงบประมาณสำหรับการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสำนักงานและบ้านพักให้กับหน่วยป้องกันฯ ให้ครบทุกหน่วย และบางหน่วยฯ ต้องมีการขอก่อสร้างใหม่เพื่อทดแทนหลังเก่าที่ได้รื้อถอนออกไปแล้ว</p> <p>(๙) ผู้บริหารควรมีการพิจารณาปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของกรมป่าไม้ โดยเลือกใช้แนวทางการดำเนินงานใหม่ๆ ซึ่งไม่เคยมีการดำเนินการมาก่อน เช่น</p> <p>(๙.๑) ผู้บริหารควรมีการพิจารณานำข้อเสนอแนวคิดดังต่อไปนี้ ไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ แนวคิดดังกล่าว คือ ควรมีการยึด/หวงคืนพื้นที่ป่าที่ถูกบุกรุกเพื่อปลูกพืชเศรษฐกิจ เช่น ยางพารา และปาล์ม</p>

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
	<p>น้ำมัน แต่ไม่ควรมีการรื้อถอนทำลายพืชเศรษฐกิจดังกล่าว เนื่องจากเป็นพื้นที่สีเขียวอยู่แล้ว และควรมีการอนุญาตให้มีการเก็บหาผลประโยชน์ที่เป็นน้ำยางพาราและผลปาล์มน้ำมันได้ แต่ต้องมีการจัดทำข้อตกลงที่ชัดเจนโดยกำหนดให้ผู้ได้รับการอนุญาตเก็บหาผลประโยชน์ดังกล่าว จะต้องช่วยกันดูแลรักษาพื้นที่ ช่วยปลูกป่า ฯลฯ การไม่รื้อถอนทำลายพืชเศรษฐกิจในพื้นที่ที่ถูกบุกรุกดังกล่าวจะส่งผลให้ ๑.๑) ไม่ต้องใช้งบประมาณและอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ในการรื้อถอนทำลายพืชเศรษฐกิจ ๑.๒) ไม่ต้องใช้งบประมาณและอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ในการปลูกฟื้นฟูป่าใหม่ ๑.๓) ภาครัฐมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเก็บหาของป่า ทั้งนี้ ได้เคยมีการนำเสนอแนวคิดดังกล่าวให้ผู้บริหารทราบแล้ว แต่ยังไม่ได้มีการพิจารณานำไปใช้ในทางปฏิบัติแต่อย่างใด</p> <p>(๙.๒) แนวคิดการส่งเสริมปลูกพืชเศรษฐกิจ (ยางพารา และปาล์มน้ำมัน) โดยใช้ระยะปลูกที่ห่าง เพื่อให้มีช่องว่างสำหรับปลูกป่าแทรก การดำเนินการตามแนวทางในข้อ (๙.๑) และ (๙.๒) ข้างต้น ประเทศชาติจะได้รับประโยชน์โดยมีพื้นที่สีเขียวเพิ่มขึ้น ความชุ่มชื้นก็จะกลับคืนมา แต่การดำเนินการจะต้องเริ่มต้นจากการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและชัดเจนให้กับชาวบ้าน และไม่ควรดำเนินการเป็นรายบุคคล แต่ต้องดำเนินการในลักษณะของการรวมกลุ่มกันดำเนินการภายในหมู่บ้าน/ชุมชน และมีเจ้าหน้าที่เข้าไปดูแล หากต้นไม้ที่ปลูกตายก็จะต้องมีการปลูกซ่อม</p>
๒	<p>ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนากิจกรรมปลูกป่าในพื้นที่โครงการฟื้นฟูป่าตามมาตรา ๒๕ พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๗ และพื้นที่ที่ถูกบุกรุก ได้แก่ งบประมาณที่จัดสรรไปให้ดำเนินการน้อยเกินไป ไม่สอดคล้องกับจำนวนพื้นที่ที่ตรวจยึดจับกุมได้ (เช่น ตรวจยึดพื้นที่ได้ ๑๐๐ ไร่ แต่ได้รับจัดสรรงบประมาณเพื่อปลูกฟื้นฟูเพียง ๒๐ ไร่) ในกรณีไม่มีการดำเนินการใดๆ ในพื้นที่ที่ตรวจยึดมาได้ อาจเกิดปัญหาการบุกรุกพื้นที่ซ้ำอีก เนื่องจาก ชาวบ้านเห็นว่าภาครัฐไม่ได้ใช้ประโยชน์ ยึดพื้นที่คืนไปแล้วก็ไม่ได้ทำอะไร ชาวบ้านจึงกลับเข้าไปบุกรุกซ้ำเพื่อทำกินอีก ดังนั้น สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรเพิ่มงบประมาณดำเนินการในกิจกรรมปลูกป่าฯ มาตรา ๒๕ ให้มากขึ้น ในแต่ละปีงบประมาณ</p>
๓	<p>ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนากิจกรรมโครงการส่งเสริมปลูกต้นไม้เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ระยะที่ ๒ ได้แก่</p> <p>(๑) การเพิ่มพื้นที่ป่าในระยะต่อไป ต้องมุ่งเน้นส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจให้มากขึ้น โดยการดำเนินงานจะต้องเน้นให้ชาวบ้านผู้ยากไร้ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด</p> <p>(๑.๑) การส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจในพื้นที่เอกชน การหาผู้เข้าร่วมโครงการในลักษณะแปลงขนาดใหญ่ค่อนข้างยาก เพราะชาวบ้านส่วนใหญ่มีพื้นที่ทำกินจำนวนไม่มาก จึงต้องใช้ประโยชน์และหารายได้จากพื้นที่ทำกินดังกล่าวให้ได้ประโยชน์สูงสุดและเร็วที่สุด การแบ่งพื้นที่ทำกินมาลงทุนปลูกไม้เศรษฐกิจที่ต้องรอผลตอบแทนในระยะยาวจึงมีความเป็นไปได้ยาก ดังนั้น กรมป่าไม้ควรพิจารณานำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการดำเนินโครงการ โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจจากการปลูกเป็นแปลงใหญ่ ไปเป็นการปลูกในลักษณะ “ไร่นาสวนผสม” การตรวจ/สำรวจความครบถ้วนของการปลูกไม้เศรษฐกิจให้นับจากจำนวนต้นไม้เศรษฐกิจที่ปลูกโดยไม่กำหนดจำนวนพื้นที่ เช่น เข้าร่วมโครงการ ๒๐๐ ต้น อาจจะปลูกเป็นแนวรั้ว ปลูกเสริม หรือปลูกแทรกในพื้นที่ทำกินก็ได้ ซึ่งการปลูกไม้เศรษฐกิจในลักษณะไร่นาสวนผสมจะทำให้ประเทศไทยได้รับประโยชน์จากการมีต้นไม้ (พื้นที่ป่าเศรษฐกิจ</p>

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
	<p>เพิ่ม) และผู้เข้าร่วมโครงการก็ได้รับประโยชน์จากการมีรายได้ในระหว่างที่รอไม้เศรษฐกิจโตและมีรายได้จากการขายไม้เศรษฐกิจในระยะต่อไป ทั้งนี้ หากสามารถดำเนินการตามความเห็นดังกล่าวได้ จะส่งผลให้การส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจของกรมป่าไม้ประสบผลสำเร็จเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีชาวบ้านจำนวนมากที่สนใจปลูกไม้เศรษฐกิจแต่ไม่ต้องการปลูกเป็นแปลงขนาดใหญ่</p> <p>(๑.๒) การส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจในพื้นที่ป่าไม้ถาวร ปัจจุบันพื้นที่ป่าไม้ถาวรกว่าร้อยละ ๘๐ มีผู้ครอบครองอยู่แล้ว กรมป่าไม้จึงต้องกำหนดนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่ป่าไม้ถาวรโดยเร่งด่วน ทั้งนี้ การผลักดันให้ชาวบ้านที่ครอบครองอยู่อาศัยทำกินในพื้นที่ป่าไม้ถาวรออกจากพื้นที่ที่มีความเป็นไปได้ยาก ดังนั้น เมื่อไม่สามารถนำชาวบ้านออกมากจากพื้นที่ได้ก็ควรมีการจัด รูปแบบและเงื่อนไขการใช้ประโยชน์พื้นที่ที่มีความชัดเจน เช่น จะต้องมีการปลูกต้นไม้ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๒๐ ของพื้นที่ทำกินทั้งหมด</p> <p>(๒) การส่งเสริมให้เข้าร่วมโครงการด้วยการประชาสัมพันธ์/ออกข่าวตามสื่อต่างๆ นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการ ดังนั้น สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรเพิ่มแรงจูงใจให้มีจำนวนผู้สนใจเข้าร่วมโครงการมากขึ้น เช่น เพิ่มมาตรการทางด้านภาษีด้วยการยกเว้นภาษีให้กับบริษัทเอกชนที่มีการดำเนินการปลูกป่า เป็นต้น</p> <p>(๓) สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรเพิ่มการสร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรมโครงการส่งเสริมการปลูกต้นไม้ ระยะเวลาที่ ๒ ให้มากขึ้น ไม่ควรสร้างหรือเพิ่มเงื่อนไขต่างๆ ในการเข้าร่วมโครงการ หากมีเงื่อนไขมากชาวบ้านก็จะไม่ยอมเข้าร่วมโครงการ เนื่องจากเห็นว่ามีความยุ่งยาก ปัจจุบันโครงการออกค่าใช้จ่ายในปีแรกให้ชาวบ้านเพียงพันกว่าบาท ชาวบ้านจึงต้องออกค่าใช้จ่ายส่วนที่เหลือในปีแรกเองเป็นจำนวนมาก การดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวจึงไม่ใช่การสร้างแรงจูงใจที่ดี กองทุนสวนยางให้งบประมาณสนับสนุนแก่ชาวบ้าน ๗,๐๐๐ บาท/ไร่ โดยแบ่งจ่ายให้ครั้งแรกครึ่งหนึ่ง คือ ๓,๕๐๐ บาท/ไร่ แต่กรมป่าไม้ให้งบประมาณสนับสนุนภายใต้โครงการส่งเสริมปลูกต้นไม้ (ระยะที่ ๒) เพียง ๕,๐๐๐ บาท/ไร่ และแบ่งจ่ายให้ในปีแรกเพียงพันกว่าบาท ชาวบ้านจึงสนใจเข้าร่วมโครงการกับกองทุนสวนยางเพื่อปลูกยางพารามากกว่า</p> <p>(๔) กลุ่มเป้าหมายที่ควรมุ่งเน้นให้เข้าร่วมโครงการควรเป็นคนรวยมีพื้นที่ไม่ใช้คนจน เนื่องจากไม้เศรษฐกิจมีรอบตัดพื้นที่ยาวนานหลายปีกว่าจะตัดขายได้ผลตอบแทนเป็นเงิน คนจนมีพื้นที่ทำกินขนาดเล็ก มีความจำเป็นต้องใช้ประโยชน์พื้นที่ของตนเองเพื่อให้ได้รายได้หรือผลตอบแทนสูงสุดและเร็วที่สุดเพื่อการเลี้ยงชีพ การลงทุนปลูกไม้เศรษฐกิจในพื้นที่ขนาดเล็กอาจได้ผลตอบแทนที่น้อยและไม่คุ้มค่า สำหรับคนรวยที่ครอบครองพื้นที่ขนาดใหญ่ หรือมีพื้นที่ว่างเปล่าในความครอบครองจำนวนมาก การเข้าร่วมโครงการปลูกไม้เศรษฐกิจจึงไม่ก่อให้เกิดปัญหาภัยร้ายได้ในการดำรงชีพ นอกจากนี้ ยังเป็นการช่วยให้มีการใช้ประโยชน์พื้นที่ว่างเปล่าที่ทิ้งร้างเพื่อนำมาปลูกไม้เศรษฐกิจเป็นการเพิ่มพื้นที่ป่าให้กับประเทศได้อีกด้วย ทั้งนี้ จะต้องมีการให้ข้อมูลที่ชัดเจนให้คนกลุ่มนี้เห็นถึงความคุ้มค่าของการปลูกสวนป่าไม้เศรษฐกิจที่มีมากกว่าการปลูกสวนยางพาราหรือปาล์มน้ำมัน</p> <p>(๕) ไม่ควรจำกัดขนาดพื้นที่ของผู้เข้าร่วมโครงการแต่ละราย โดยเฉพาะการส่งเสริมคนมีฐานะที่มีพื้นที่ครอบครองขนาดใหญ่</p> <p>(๖) ควรเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขของระยะปลูกไม้เศรษฐกิจให้มีความเหมาะสมมากขึ้น ระยะปลูกที่กำหนดไว้ในปัจจุบัน คือ ระยะ ๒ x ๔ เมตร แน่นเกินไป ถึงแม้ว่าต้นไม้ที่ปลูกจะมีปริมาณมากซึ่งส่งผลดีในด้าน</p>

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
	<p>ความสมบูรณ์ของพื้นที่และระบบนิเวศ แต่เนื่องจากช่องว่างระหว่างแถวของต้นไม้ที่แคบเกินไป จึงไม่สามารถปลูกพืชระยะสั้นชนิดอื่น เช่น ข้าวโพด ถั่วลิสง แทรกในพื้นที่ปลูกป่าเพื่อเป็นรายได้ให้กับชาวบ้าน ในระหว่างที่รอไม้ป่าโตได้ สำหรับแนวคิดเชิงวิชาการที่กำหนดให้ปลูกแน่นไว้ก่อน ๒๐๐ ต้น/ไร่ แล้วค่อยตัดสางขยายระยะ (Thinning) ไม้ออกในภายหลังนั้น ในทางปฏิบัติพบว่า ไม้ที่ตัดสางขยายระยะออกนั้นมีขนาดเล็กเกินไปและมีจำนวนน้อยจึงขายไม่ได้ราคา ชาวบ้านมีรายได้จากการขายไม้ Thinning เพียงเล็กน้อยเท่านั้น ดังนั้น นอกจากกรมป่าไม้จะมองประโยชน์ในด้านความสมบูรณ์ของพื้นที่และระบบนิเวศแล้ว จะต้องคำนึงประโยชน์สูงสุดที่ชาวบ้านผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับด้วย</p> <p>(๗) ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลที่จำเป็นประโยชน์สำหรับผู้เข้าร่วมโครงการให้มากขึ้น เช่น มีการให้คำแนะนำอย่างละเอียดชัดเจนว่า ในช่วง ๑-๕ ปีแรกของการปลูกป่า ควรปลูกพืชชนิดใดแทรกเพื่อเป็นรายได้เสริม</p> <p>(๘) ควรเพิ่มการจัดสรรงบประมาณสำหรับงานด้านการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจให้มากขึ้น ปัจจุบันนโยบายด้านการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจค่อนข้างมีความชัดเจนดี แต่งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรน้อยเกินไป ดังนั้น จำนวนพื้นที่ที่สามารถส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจได้จึงขึ้นอยู่กับวงเงินงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในแต่ละปี</p> <p>(๙) ในปีงบประมาณต่อไป ควรมีงบประมาณสำหรับให้เจ้าหน้าที่ใช้ในการเดินทางออกไปติดตามผลการดำเนินงานในพื้นที่แปลงปลูกป่าของผู้เข้าร่วมโครงการอย่างต่อเนื่อง</p> <p>(๑๐) ควรมีมาตรการทางกฎหมายออกมาบังคับใช้ โดยกำหนดให้พื้นที่ว่างเปล่าทุกแห่งจะต้องปลูกป่าหรืออย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจดำเนินการในลักษณะอนุญาตให้กรมป่าไม้เข้าไปปลูกป่าในพื้นที่เอกสารสิทธิ์เพื่อเป็นการเพิ่มพื้นที่สีเขียวของประเทศ เมื่อต้นไม้โตก็ยกต้นไม้ขึ้นให้เป็นกรรมสิทธิ์ของเจ้าของพื้นที่ เจ้าของพื้นที่สามารถตัดฟันไม้ในแปลงปลูกป่าเพื่อขายเป็นรายได้ต่อไป</p> <p>(๑๑) ควรพิจารณากำหนดรูปแบบ/วิธีการใหม่ๆ เพื่อใช้ในการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ</p>
๔	<p>ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนากิจกรรมโครงการพัฒนาป่าไม้อันเนื่องมาจากพระราชดำริ (ปลูกไม้ใช้สอย) กล่าวคือ ควรพิจารณาทบทวนรูปแบบโครงสร้างการบริหารงานของสำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ โดยปรับเปลี่ยนให้เป็นรูปแบบที่เหมือนกันในทุกโครงการ/กิจกรรม</p>
๕	<p>ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาโครงการสำรวจ ตรวจสอบ จัดทำข้อมูลที่ดินและแผนที่ขอบเขตที่ดินในพื้นที่ป่าไม้ถาวร หากจะมองผลสำเร็จในระดับผลผลิต การได้มาซึ่งฐานข้อมูลการถือครองที่ดินของราษฎรและสภาพพื้นที่ป่าไม้ถาวรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรที่ดินและป่าไม้ในพื้นที่ป่าไม้ถาวร คาดว่า การดำเนินงานจะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ได้ แต่ผลสำเร็จในระดับผลลัพธ์ คือ การเพิ่มพื้นที่ป่าไม้ จะเกิดขึ้นได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบายว่าจะดำเนินการอย่างไรต่อไป ซึ่งขณะนี้ต้องรอให้การสำรวจข้อมูลครบถ้วนทั้งประเทศก่อนจึงจะสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้กำหนดนโยบาย/วางแผนการบริหารจัดการในภาพรวมของประเทศต่อไปได้</p>
๖	<p>ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาโครงการสำรวจ ตรวจสอบ จัดทำข้อมูลที่ดินและแผนที่ขอบเขตที่ดินในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ และการบริการด้านการอนุญาตในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ได้แก่</p> <p>(๑) การพิจารณาอนุญาตให้ใช้ประโยชน์ในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ เริ่มดำเนินการในปี ๒๕๕๙ ดังนั้น</p>

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
	<p>เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับชาวบ้านทุกราย จึงควรมีการอนุญาตให้ชาวบ้านทุกรายที่อยู่อาศัยทำกินในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติก่อนปี ๒๕๕๙ สามารถอยู่อาศัยทำกินต่อไปได้</p> <p>(๒) กรมป่าไม้ควรกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนเกี่ยวกับโครงการ คทช. เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกจังหวัด เช่น (๑) กรณีที่มีการเปลี่ยนชื่อผู้รับสิทธิ์ทำกินในพื้นที่ป่า จะต้องพิจารณาอนุญาตโดยใช้หลักเกณฑ์ใดบ้าง เพื่อก่อให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้รับสิทธิ์ทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน (เนื่องจาก หากผลการพิจารณาของแต่ละรายแตกต่างกัน อาจเกิดความขัดแย้ง/ข้อร้องเรียนต่างๆ ตามมา) (๒) กรณีที่ไม่อนุญาตให้อยู่อาศัยทำกิน แต่ผู้ครอบครองยังคงครอบครองทำกินต่อไปโดยไม่ยอมออกจากพื้นที่ จะต้องดำเนินการอย่างไรต่อไป</p> <p>(๓) ในกรณีพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติป่าเดียวกัน ควรดำเนินการพิจารณาอนุญาตให้แล้วเสร็จพร้อมกันทั่วทั้งป่า หากข้อมูลการสำรวจไม่ครอบคลุมทั่วทั้งป่า ก็ควรสำรวจใหม่ทั้งหมดเพื่อให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเป็นข้อมูลปีเดียวกันทั่วทั้งป่า</p> <p>(๔) กรมป่าไม้ควรดำเนินการตามคำสั่ง คสช. ที่ ๖๔/๒๕๕๗ และ ๖๖/๒๕๕๗ อย่างเคร่งครัดเพื่อหยุดยั้งไม่ให้มีการบุกรุกพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติเพิ่มเติม</p> <ul style="list-style-type: none"> - คำสั่ง คสช. ที่ ๖๔/๒๕๕๗ เรื่อง การปราบปรามและหยุดยั้งการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการปราบปรามและจับกุมผู้บุกรุก ครอบครอง ทำลายป่า ติดตามผลคดีป่าไม้ และฟื้นฟูพื้นที่ป่าที่ถูกบุกรุกทำลายให้คืนสภาพป่าที่สมบูรณ์ดังเดิม - คำสั่ง คสช. ที่ ๖๖/๒๕๕๗ เรื่อง เพิ่มเติมหน่วยงานสำหรับการปราบปราม หยุดยั้งการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้ และนโยบายการปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวในสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การดำเนินการใดๆ ต้องไม่ส่งผลกระทบต่อประชาชนผู้ยากไร้ ผู้ที่มีรายได้น้อยและผู้ไร้ที่ดินทำกิน ซึ่งได้อาศัยอยู่ในพื้นที่เดิมนั้นๆ ก่อนคำสั่งนี้มีผลบังคับใช้ ยกเว้นผู้ที่บุกรุกใหม่ จะต้องดำเนินการสอบสวน และพิสูจน์ทราบ เพื่อกำหนดวิธีปฏิบัติที่เหมาะสมและดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป <p>(๕) กรมป่าไม้ควรเร่งรัดดำเนินโครงการ คทช. ในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งมอบพื้นที่ให้คณะกรรมการ คทช. จังหวัด ดำเนินการต่อโดยเร็วที่สุด</p> <p>(๖) กรมป่าไม้ควรเร่งสร้างความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เห็นถึงความสำคัญและความเร่งด่วนของการดำเนินโครงการ คทช.</p>
๗	<p>การบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ควรเร่งดำเนินการ คือ การแผ้วถางพื้นที่ป่าส่วนที่ยังเหลืออยู่ (ซึ่งเหลืออยู่น้อยมาก ณ ขณะนี้) ไม่ให้เกิดการบุกรุกเพิ่มอีก</p>
๘	<p>ผู้นำองค์กรและผู้บริหารในส่วนกลางควรเพิ่มความเข้มงวดในการกำกับดูแลและเร่งรัดติดตามการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงิน (โดยเฉพาะงบลงทุน) ของทุกโครงการ/กิจกรรมอย่างใกล้ชิดมากขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำองค์กรและผู้บริหารในส่วนกลางควรเพิ่มการให้ความสำคัญกับเรื่อง “การใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและมีความคุ้มค่ามากที่สุด รวมทั้ง การใช้งบประมาณอย่างโปร่งใสเพื่อป้องกันการทุจริต”</p>
๙	<p>กรมป่าไม้ควรจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และยานพาหนะให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงบประมาณ อาทิ ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้สอย เป็นต้น</p>
๑๐	<p>กรมป่าไม้ควรปรับปรุงโครงสร้างกรอบอัตรากำลังและโครงสร้างตำแหน่งของกรมป่าไม้ใหม่ให้มีความ</p>

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
	สอดคล้องกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและปริมาณงานของแต่ละส่วน ซึ่งปัจจุบันโครงสร้างกรอบอัตรากำลังของแต่ละส่วนยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน เช่น สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้หลายแห่ง มีกรอบอัตรากำลังของส่วนส่งเสริมการปลูกป่าจำนวนมากที่สุด ในขณะที่ ส่วนป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่ามีกรอบอัตรากำลังไม่เพียงพอ ข้าราชการแต่ละคนจะต้องปฏิบัติงานควบหลายหน้าที่ เช่น เป็นหัวหน้าหน่วยป้องกันฯ ควบหลายหน่วย สำหรับส่วนโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ซึ่งเป็นโครงสร้างที่ตั้งขึ้นตามอำนาจการบริหารของอธิบดีกรมป่าไม้ ยังไม่มีกรอบอัตรากำลังในการปฏิบัติงานจึงต้องแต่งตั้งให้ข้าราชการสังกัดส่วนส่งเสริมการปลูกป่าไปช่วยปฏิบัติงานส่วนโครงการพระราชดำริ อีกหน้าที่หนึ่ง ดังนั้น กรมป่าไม้ควรพิจารณาเกลี้ยกรอบอัตรากำลังในภาพรวมของกรมป่าไม้ใหม่ เพื่อให้จำนวนอัตรากำลังของแต่ละส่วนมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน ทั้งนี้ กรมป่าไม้ควรปรับปรุงโครงสร้างตำแหน่งของข้าราชการที่ปฏิบัติงานด้านการป้องกันรักษาป่าโดยเพิ่มการกำหนดตำแหน่ง “นักวิชาการป่าไม้” ภายใต้สังกัดส่วนป้องกันรักษาป่าฯ และหน่วยป้องกันรักษาป่าฯ (ปัจจุบันมีผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานป่าไม้ประมาณร้อยละ ๙๐)
๑๑	การกำหนดกรอบอัตรากำลังควรมีความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงาน หน่วยป้องกันรักษาป่าเป็นหน่วยงานสำคัญหน่วยงานหนึ่งของกรมป่าไม้ เพราะเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับชาวบ้านในพื้นที่มากที่สุด ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าหน่วยป้องกันฯ จึงต้องมีความรู้และมีประสบการณ์การปฏิบัติงานในพื้นที่ ปัจจุบันบุคลากรของหน่วยป้องกันฯ ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และอีกเพียงไม่กี่ปีข้างหน้าหัวหน้าหน่วยป้องกันฯ ก็จะมีเกษียณอายุราชการออกไปเป็นจำนวนมาก กรมป่าไม้จึงควรเร่งหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว ทั้งนี้ กรมป่าไม้ควรกำหนดนโยบายและแนวทางในการรับมือกับอัตรากำลังของบุคลากรที่จะต้องเกษียณอายุราชการจำนวนมากในอีก ๕ ปีข้างหน้า (ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๔)
๑๒	กรอบอัตรากำลังข้าราชการ ตำแหน่งนายช่างสำรวจ มีเพียง ๑-๒ อัตราที่ประจำส่วนจัดการที่ดินป่าไม้ ในขณะที่ อัตรากำลังควรมีไว้ปฏิบัติงานในสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ สำนักฯ ละอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า ๕ คน
๑๓	ไม่มีนิติกรทั้งที่เป็นข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ซึ่งแต่ละสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ควรมีนิติกรปฏิบัติงานในสำนักฯ อย่างน้อยสำนักฯ ละ ๑ คน
๑๔	กรมป่าไม้ควรมีการกำหนดนโยบาย/แนวทางเกี่ยวกับการแต่งตั้งโยกย้ายหัวหน้าโครงการในระดับพื้นที่ โดยหัวหน้าโครงการควรมีการปฏิบัติงานในพื้นที่เดิมอย่างต่อเนื่อง อย่างน้อย ๓ ปี เพื่อให้การติดต่อประสานงาน และการปฏิบัติงานในพื้นที่เกิดความต่อเนื่อง
๑๕	อดีตอธิบดีกรมป่าไม้ (นายชลธิศ สุรัสวดี) กำหนดนโยบาย “ห้ามพื้นที่ป่าไม้ลดลง” หากต้องการให้นโยบายดังกล่าวประสบผลสำเร็จ ควรมีการติดตามด้วยการลงพื้นที่ด้วยตนเอง หรือมอบรองอธิบดีไปแทนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างแรงกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความต้องการที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ
๑๖	กรมป่าไม้ควรจัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Technology and Communication) อย่างเข้มข้น โดยเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการป้องกันรักษาป่าควรเพิ่มความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ Internet และ Application ต่างๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน อาทิ หน่วยป้องกันรักษาป่าฯ มีเครื่องคอมพิวเตอร์ และ Internet แล้ว แต่มักไม่ค่อยได้ใช้งาน เนื่องจาก

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
	ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้งานคอมพิวเตอร์ และ Internet และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรที่มีอย่างจำกัด นอกจากนี้ กรมป่าไม้ยังควรกำหนดให้มีการอบรมและสร้างจิตสำนึกบุคลากรของกรมป่าไม้ที่มีความหลากหลายให้มีเป้าหมายเดียวกัน และเพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถในลักษณะงานที่ตนปฏิบัติ
๑๓	กรมป่าไม้ควรมีความชัดเจนด้านนโยบายของผู้บริหารและความชัดเจนของข้อมูลที่เป็นเอกภาพ
๑๔	การจัดทำแผนงานควรเป็นแผนระยะยาวที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ทั้งนี้ รวมถึงการวางแผนการจัดการพื้นที่ป่าไม้ด้วย เพื่อเป็นการเพิ่มพื้นที่ป่า และส่งผลให้ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น
๑๕	สำนักส่วนกลางควรจัดส่งแผนงาน/โครงการ งบประมาณ และแนวทางการดำเนินงาน ให้พร้อมกันและรวดเร็วกว่านี้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนมากที่สุดและไม่ล่าช้า
๒๐	กรมป่าไม้ควรนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานมากกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งจะช่วยแก้ไขปัญหาคูคลองน้ำเพียงพอสวยงามได้เป็นอย่างดี เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ ๑ คนสามารถดำเนินงานได้หลายหน้าที่
๒๑	กรมป่าไม้ควรจัดให้มีและสนับสนุนการวิจัยที่สามารถตอบโจทย์ได้ว่า พื้นที่ใดควรปลูกไม้ชนิดใด เพื่อประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่
๒๒	กรมป่าไม้ควรนำระบบ GIS มาใช้ในการดำเนินงาน เนื่องจาก เป็นระบบที่รวบรวมข้อมูลทั้งหมดไว้ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยวิธีการป้อนข้อมูลเข้าระบบ เจ้าหน้าที่สามารถดึงข้อมูลต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน และวางแผนงานในอนาคตได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ข้อมูลเหล่านี้สามารถเก็บได้นานไม่ต่ำกว่า ๑๐๐ ปี
๒๓	การเพาะชำกล้าไม้ เพื่อแจกจ่าย เป็นการเพิ่มพื้นที่สีเขียวทางอ้อม ทั้งนี้ การเพาะชำกล้าไม้ต้องปรับรูปแบบ กล่าวคือ ดึงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการกระจายตัวของกล้าไม้ โดยต้องสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ด้วย และต้องมีการสำรวจความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เพื่อให้ได้ประโยชน์อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ให้ใช้ระบบบาร์โค้ด มีการลงทุนด้านเทคโนโลยี มีการออกแบบแอปพลิเคชัน เพื่อติดตามผลการเจริญเติบโตของต้นไม้ ความสูงของต้นไม้แต่ละต้น อยู่ในพื้นที่ใด พร้อมมีแรงจูงใจ เช่น หากการปลูกป่ามีประสิทธิภาพจะสามารถนำไปลดหย่อนภาษีได้ เป็นต้น
๒๔	กรมป่าไม้ควรมีการปรับปรุงการสื่อสารเกี่ยวกับทิศทางของกรมป่าไม้ ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายที่สำคัญต่างๆ ของผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรทุกคนในสังกัดกรมป่าไม้ได้รับรู้และเข้าใจในทิศทางองค์กรที่ครบถ้วนและสอดคล้องตรงกัน เนื่องจาก ปัจจุบันบุคลากรกรมป่าไม้ยังมีความรู้ความเข้าใจที่ไม่ตรงกันในเรื่องทิศทางองค์กร โดยเฉพาะวิสัยทัศน์กรมป่าไม้ บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ทราบว่าวิสัยทัศน์ของกรมป่าไม้คืออะไร ทั้งนี้ ทิศทางองค์กรของกรมป่าไม้มีการถ่ายทอดถึงเพียงแค่ระดับผู้อำนวยการสำนักส่วนกลางและผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้เท่านั้น ส่วนในระดับผู้อำนวยการส่วน (ส่วนภูมิภาค) และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคยังไม่มีการถ่ายทอดอย่างทั่วถึง เนื่องจาก ยังขาดการประชาสัมพันธ์และการถ่ายทอดที่ดีและเพียงพอ ทั้งนี้ ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ อาจไม่สามารถรับการถ่ายทอดทิศทางองค์กรของกรมป่าไม้ได้อย่างครบถ้วนทั้งหมด ดังนั้น เนื้อหาสาระและรายละเอียดที่ผู้อำนวยการสำนักจะถ่ายทอดต่อไปยังผู้อำนวยการส่วนภูมิภาค และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจึงอาจลดลงไปตามลำดับด้วย

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
๒๕	กรมป่าไม้ควรมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ประจำตำบล และควรมีชุดปฏิบัติการพิเศษเพื่อปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่งานด้านป่าไม้ เนื่องจาก ปัจจุบันกรมป่าไม้ไม่มีข้าราชการตำแหน่ง “ป่าไม้อำเภอ” เพื่อทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ ประสานการดำเนินงาน และให้บริการประชาชนด้านป่าไม้ในส่วนท้องถิ่น ดังนั้น จึงควรมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ประจำตำบล เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับงานประชาสัมพันธ์ สร้างความรู้ความเข้าใจ และสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานด้านป่าไม้ให้เกิดความต่อเนื่อง โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยป้องกันรักษาป่าปฏิบัติงาน ๒ ด้าน คือ (๑) ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดด้านป่าไม้ การจับกุมดำเนินคดีชาวบ้านที่กระทำความผิด (งานด้านลบ) และ (๒) ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ สร้างความร่วมมือด้านป่าไม้ (งานด้านบวก) ก่อให้เกิดความขัดแย้งและความสับสนในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่หน่วยป้องกันฯ ทั้งนี้ กรมป่าไม้เคยมีการจัดชุดปฏิบัติการเคลื่อนที่เพื่อปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่งานด้านป่าไม้ ซึ่งสามารถดำเนินงานประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี ดังนั้น จึงควรมีการพิจารณาจัดตั้งชุดปฏิบัติการดังกล่าวขึ้นมาดำเนินงานอีกครั้ง
๒๖	สำนักโครงการพระราชดำริฯ ควรเร่งพิจารณากำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับความไม่ชัดเจนในการเบิกจ่ายเงินของกิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้
๒๗	สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้เป็นหน่วยเบิกจ่ายเงิน จึงต้องกำกับดูแลการดำเนินงานกิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ แต่ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการในเรื่องดังกล่าว ดังนั้น ในปีงบประมาณต่อไป สำนักโครงการพระราชดำริฯ ควรพิจารณาตั้งงบประมาณสำหรับงานอำนวยความสะดวกและประสานการดำเนินงานโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ด้วย
๒๘	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรเร่งพิจารณากำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับความไม่ชัดเจนในการเบิกจ่ายเงินของหน่วยปฏิบัติการพิเศษ
๒๙	กรมป่าไม้ควรมีการประชาสัมพันธ์เพื่อปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ขององค์กร ที่ผ่านมามีภาพลักษณ์ของกรมป่าไม้ที่เผยแพร่สู่สาธารณชน กล่าวคือ งานปราบปรามจับกุมผู้กระทำความผิด เช่น การจับกุมรีลอร์ที่บุกรุกพื้นที่ป่า ซึ่งก่อให้เกิดมุมมองว่า งานป้องกันไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากการปล่อยปละละเลยให้การกระทำความผิดด้านป่าไม้เกิดขึ้นจำนวนมาก เมื่อปล่อยให้มีการกระทำความผิดเกิดขึ้นมากก็ต้องมีการจับกุมดำเนินคดีจำนวนมากด้วย ดังนั้น กรมป่าไม้จึงควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์งานด้านบวกของกรมป่าไม้ให้มากขึ้น เช่น งานจัดที่ดินทำกินในลักษณะแปลงรวม (คทช.) และความสำเร็จของการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ เป็นต้น
๓๐	เมื่อมีการกำหนดทิศทางการเพิ่มพื้นที่ป่าของประเทศที่ชัดเจนแล้ว การจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเพิ่มพื้นที่ป่าในพื้นที่แต่ละแห่ง กรมป่าไม้ควรมีการปรับให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพพื้นที่และสภาพปัญหาของพื้นที่แต่ละแห่งด้วย
๓๑	กรมป่าไม้ควรปรับเปลี่ยนมุมมองให้การเพิ่มพื้นที่ป่าเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศ
๓๒	ในแต่ละปีหน่วยงานส่วนกลางได้มีการเชิญหน่วยงานในพื้นที่เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาต่างๆ บ่อยครั้งมาก การส่งบุคลากรไปเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวเป็นการช่วยเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่ก็ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานในพื้นที่ขาดบุคลากรปฏิบัติงานในระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว และต้องใช้งบประมาณจำนวนมากเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ดังนั้น หน่วยงาน

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
	ส่วนกลางจึงควรมีการประชุมประสานงานกันเพื่อวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หน่วยงานในพื้นที่เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ในช่วงเวลาที่ต่อเนื่องกันเพื่อเป็นการประหยัดเวลาและงบประมาณในการเดินทาง และก่อให้เกิดผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของบุคลากรในพื้นที่น้อยที่สุด
๓๓	ผู้อำนวยการและผู้บริหารกรมป่าไม้ควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ และควรมีการ พิจารณาถึงความก้าวหน้าในงานอาชีพแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพสูงสุด ดูแลด้านสวัสดิการเรื่องการประกันชีวิตและการดูแลสุขภาพความเป็นอยู่ให้ได้ มาตรฐานคุณภาพชีวิตที่ดี
๓๔	ที่ผ่านมาเมื่อมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารมักจะมีการเปลี่ยนนโยบาย ทำให้ขาดความต่อเนื่องและความ ชัดเจนในการขับเคลื่อนองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน
๓๕	กรมป่าไม้ควรมีความชัดเจนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ การยุบเลิกหน่วยงาน ภายในของกรมป่าไม้ กำหนดคุณสมบัติ ภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบของโครงสร้างหน่วยงานและ บุคลากร และไม่ควรปรับเปลี่ยนบ่อย เพื่อให้การปฏิบัติงานไม่เกิดความซ้ำซ้อนกัน
๓๖	กรมป่าไม้ควรจัดสรรงบประมาณซ่อมแซมบำรุงรักษารถยนต์และบ้านพัก เพื่อเพิ่มศักยภาพการ ปฏิบัติงานให้มากขึ้น
๓๗	สำนักส่วนกลางควรมีการเร่งรัดจัดส่งแผนการปฏิบัติงานและโอนเงินงบประมาณให้กับหน่วยปฏิบัติงาน ในพื้นที่ ทั้งนี้ แผนการปฏิบัติงาน และ เงินงบประมาณ ควรส่งถึงหน่วยปฏิบัติงานพร้อมกัน
๓๘	การพิจารณาจัดเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนกลางไปชี้แจงรายละเอียดคำขอตั้งงบประมาณต่างๆ เจ้าหน้าที่ดังกล่าวไม่เคยมีการปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ซึ่งอาจไม่สามารถชี้แจงให้สำนักงบประมาณเข้าใจ หรือเห็นภาพ/ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ได้ ดังนั้น ควรมีการพิจารณาให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ได้มี โอกาสร่วมชี้แจงงบประมาณได้ด้วย
๓๙	ผู้อำนวยการและผู้บริหารของกรมป่าไม้ควรมีการกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาระยะยาวเกี่ยวกับ การขาดแคลนอัตรากำลังและปัญหาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของกรมป่าไม้ โดยเฉพาะบุคลากร ด้านการป้องกันรักษาป่า
๔๐	กรมป่าไม้ควรมีการพิจารณาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างกรมป่าไม้กับสำนักงาน สปก. กรณี สำนักงาน สปก. ดำเนินการออกเอกสารสิทธิ์ สปก. ครอบคลุมที่ป่าสงวนแห่งชาติโดยไม่ได้ผ่านการ พิจารณาจากกรมป่าไม้ก่อน ซึ่งตามข้อตกลงระหว่างหน่วยงานเมื่อปี ๒๕๓๘ และ ปี ๒๕๔๑ กำหนดไว้ว่า พื้นที่ที่มีภาระผูกพันกับกรมป่าไม้ห้ามนำไปปฏิรูป ออกเอกสารสิทธิ์ สปก.
๔๑	พื้นที่ในภาคใต้มีเกษตรกรให้ความสนใจเข้าร่วมโครงการปลูกป่าเศรษฐกิจน้อย เนื่องจาก การปลูกสวนป่า ซึ่งเป็นไม้มีค่าที่ให้ผลผลิตเป็นเนื้อไม้ที่มีราคาสูงต้องใช้ระยะเวลานาน และเกษตรกรมีความเข้าใจที่ผิดใน หลายประเด็น เช่น เมื่อปลูกต้นไม้มีค่าแล้วจะไม่สามารถตัดฟันได้ หรือหากตัดฟันได้การขออนุญาตตัด ฟันก็มีขั้นตอนที่ยุ่งยากและมีความล่าช้าในการพิจารณาอนุญาตของเจ้าหน้าที่ สาเหตุของปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นจากการขาดการประชาสัมพันธ์ ขาดการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและทั่วถึง ในประเด็นต่างๆ เช่น ในพื้นที่ภาคใต้สามารถปลูกไม้มีค่าร่วมกับการปลูกยางพาราได้ และเมื่อปลูก ไม้มีค่าแล้วสามารถตัดฟันได้ ชนิดของพันธุ์ไม้หวงห้ามมีจำนวนที่ชนิดและชนิดใดบ้างที่ต้องขออนุญาต

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
	ตัดฟัน แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ กรมป่าไม้ควรมีการประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในภาพรวมของประเทศ โดยกำหนดช่องทางหรือวิธีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ที่ดีและสามารถเข้าถึงประชาชนจำนวนมากได้
๔๒	การจัดตั้งหน่วยงาน “ศูนย์ป่าไม้จังหวัด” ไม่ได้มีการพิจารณาถึงเรื่องความพร้อมและความเพียงพอของงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ โดยเฉพาะรถยนต์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งภารกิจที่มอบหมายให้ดำเนินการ ศูนย์ป่าไม้จังหวัดมีงบประมาณสำหรับใช้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ โดยมีงบประมาณสำหรับใช้ในการดำเนินงานและใช้สำหรับบริหารจัดการหน่วยงานเพียง ๒-๓ หมื่นบาท/ปี ไม่มีรถยนต์ราชการสำหรับใช้ปฏิบัติงานประจำศูนย์ รวมทั้ง ไม่มีภารกิจหลักด้านป่าไม้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ ดังนั้น การจัดตั้งหน่วยงานต่างๆ เพิ่มขึ้นภายในกรมป่าไม้ ควรพิจารณาถึงความพร้อม ความเพียงพอ และความเหมาะสมในเรื่องงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ และภารกิจที่มอบหมายให้ดำเนินการด้วย
ข้อเสนอแนะอื่นๆ	
๑	ทุกภาคส่วนทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อมต้องร่วมมือกันในระหว่างส่วนราชการด้วยกัน โดยเฉพาะกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งต้องทำงานให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย
๒	ประชาชนต้องมีความเข้าใจในนโยบายของรัฐในการที่จะแก้ไขปัญหาสำหรับโครงการสำรวจ ตรวจสอบ จัดทำข้อมูลที่ดินและแผนที่ขอบเขตที่ดินในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ และการบริการด้านการอนุญาตในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการมีที่ดินทำกินเป็นหลักแหล่งและการมีสิทธิทำกินในที่ดิน
๓	หากชาวบ้านเห็นผลตอบแทนของการลงทุนปลูกป่าเศรษฐกิจที่เป็นตัวเลขที่ชัดเจนและให้การยอมรับตัวเลขดังกล่าวแล้ว ชาวบ้านก็จะมีความสนใจเข้าร่วมโครงการมากขึ้น
ข้อสังเกตเพิ่มเติม	
<p>งานด้านการป้องกันรักษาป่ามีการปรับปรุงโครงสร้างและเปลี่ยนชื่อหน่วยงานย่อยในสังกัดบ่อยครั้ง ซึ่งก่อให้เกิดความสับสนทั้งของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานภายในกรมป่าไม้ หน่วยงานภายนอกกรมป่าไม้ และชาวบ้านในพื้นที่ เดิมมีการตั้งหน่วยงาน “หน่วยประสานงานป้องกันและปราบปรามการทำลายทรัพยากรป่าไม้ (นปม.)” ประจำภาคต่างๆ โดยกำหนดให้หน่วยป้องกันรักษาป่าฯ (เดิม) บางหน่วย เป็น นปม. (ปัจจุบัน นปม. ได้ถูกยุบเลิกไปแล้ว) ปัจจุบันมีการตั้งหน่วยงานขึ้นใหม่ ได้แก่</p> <p>(๑) “หน่วยปฏิบัติการพิเศษ” ซึ่งหน่วยงานดังกล่าว ไม่มีอาคารสถานที่ปฏิบัติงานใหม่ ไม่มีกรอบโครงการ อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ที่กำหนดขึ้นใหม่เพื่อปฏิบัติงาน แต่เป็นการกำหนดขึ้นโดยใช้อำนาจการบริหารของอธิบดีกรมป่าไม้ โดยกำหนดให้หน่วยป้องกันรักษาป่าฯ (เดิม) บางหน่วย เป็น หน่วยปฏิบัติการพิเศษ สังกัดส่วนป้องกันและปราบปรามภาคต่างๆ ซึ่งไม่ได้สังกัดสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ สำหรับงบประมาณที่หน่วยปฏิบัติการพิเศษใช้ในการปฏิบัติงาน คือ งบประมาณจากกิจกรรมป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้ ซึ่งยังไม่มีผลชัดเจนในเรื่องแนวทางการเบิกจ่ายเงิน</p> <p>(๒) “ชุดปฏิบัติการป่าไม้” หรือ “ชุดเคลื่อนที่เร็ว ซึ่งเป็นชื่อที่ผู้ปฏิบัติงานใช้เรียกกัน” (เดิมใช้ชื่อว่า “ชุดสกัด”)</p>	

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารกรมป่าไม้
	ใช้งบประมาณในการปฏิบัติงานจากกิจกรรมพัฒนาศักยภาพการป้องกันรักษาป่า ยังไม่มีความชัดเจนในเรื่องของลักษณะงานที่ปฏิบัติงาน สำหรับการเบิกจ่ายเงินไม่มีปัญหาเนื่องจากมีการกำหนดให้สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่เป็นหน่วยเบิกจ่ายเงิน

ตารางที่ ๕-๑ แสดงข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงและพัฒนากรมป่าไม้/สำนักฯ (ส่วนกลาง) ที่ได้จากผู้บริหารกรมป่าไม้

ส่วนที่ ๒ ระดับผู้ปฏิบัติงาน

ส่วนที่ ๒ เป็นข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างระดับผู้ปฏิบัติงาน อันได้แก่ระดับผู้อำนวยการส่วน (ส่วนภูมิภาค) จำนวน ๓๓ ตัวอย่าง ระดับหัวหน้าโครงการ/กิจกรรม จำนวน ๓๕ ตัวอย่าง และระดับผู้ปฏิบัติงานย่อย จำนวน ๓๔ ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น ๑๐๒ ตัวอย่าง ทั้งนี้ คณะผู้ประเมินผลได้รวบรวมและจำแนกเป็นรายโครงการ/กิจกรรม รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงและพัฒนากรมป่าไม้/สำนักฯ (ส่วนกลาง) ไว้ดังนี้

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๑. กิจกรรมป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้	
๑	ส่วนป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าของแต่ละสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ควรมีข้าราชการ อย่างน้อยหน่วยป้องกันฯ ละ ๑ คน และใน ๑ หน่วยป้องกันฯ ควรประกอบด้วยข้าราชการและพนักงานราชการ อย่างน้อย ๕ คน รวมถึงพนักงานจ้างเหมา (TOR) ควรมีอย่างน้อย ๕ คน ทั้งนี้ อัตรากำลังคนต่อ ๑ หน่วยป้องกันฯ ควรมีรวมกันอย่างน้อย ๑๒ คน
๒	ในการดำเนินคดีด้านการป่าไม้ ส่วนป้องกันรักษาป่าฯ มีความประสงค์ให้มีอัตรากำลังที่เป็นข้าราชการ ในตำแหน่งนิติกรที่มีความรู้ความสามารถในกระบวนการพิจารณาคดี นอกจากนี้ สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรจัดสรรให้ส่วนป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าของแต่ละสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ มีนิติกรปฏิบัติงานอย่างน้อยสำนักฯ ละ ๑ คน
๓	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าต้องพิจารณาการรับสมัครบุคคลที่มีทักษะพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์ระดับดีขึ้นไปเข้ามาปฏิบัติงานด้วย เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ ๆ ที่มีความรู้ในด้านแผนที่ คอมพิวเตอร์ ด้านกฎหมาย และด้านการบันทึกการจับกุม
๔	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรเพิ่มการจัดสรรงบประมาณด้านการลาดตระเวนให้เป็นอย่างน้อย ๑๒ วัน/เดือน (ปัจจุบันลาดตระเวนเพียง ๘ - ๑๐ วัน/เดือน) ตลอดจนค่าสาธารณูปโภค และค่าเชื้อเพลิงที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ
๕	กฎหมายที่ออกมาใหม่ สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น จัดสัมมนาข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ถึงขั้นตอนในการปฏิบัติ ตลอดจนการแจ้งข้อกล่าวหา ซึ่งควรมีการถ่ายทอดความเข้าใจให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๖	กรมป่าไม้ควรจัดฝึกอบรมในการสร้างความรู้ความเข้าใจและพัฒนาทักษะความรู้ของผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการเข้าร่วมการฝึกอบรม หน่วยป้องกันรักษาป่าของแต่ละหน่วยฯ ควรส่งเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานจริงไปฝึกอบรม เพื่อให้สามารถนำมาต่อยอดในการทำงานมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการคิดคำนวณความเสียหายต่อแผ่นดิน ภูมิสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และกฎหมายเกี่ยวกับคดีความต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ และงานที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังจะส่งผลให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถ และยังสามารถนำความรู้ที่รับจากการอบรมกับมาพัฒนาการทำงาน รวมทั้งถ่ายทอดให้กับเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ได้ทราบและปฏิบัติด้วย อาทิ การอบรมเรื่อง Small Unit เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการป้องกันรักษาป่าส่วนใหญ่ยังไม่ชอบเข้ารับการฝึกอบรม มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ชอบเข้ารับการฝึกอบรม เพราะเห็นว่า เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ และสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติได้ ทั้งนี้ การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมควรพิจารณาถึงประโยชน์ที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงเป็นหลัก
๗	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรจัดการฝึกอบรมในค่ายทหารเพิ่มเติม โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับระเบิด/ทุ่นระเบิด ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า หลักสูตรการอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยป้องกันฯ ห่างจากการฝึกเหล่านี้มาหลายปี
๘	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรสำรวจความต้องการในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และยานพาหนะ และจัดสรรให้เพียงพอและสอดคล้องต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยคำนึงถึงลักษณะภูมิประเทศเป็นหลัก
๙	กิจกรรมป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้ มีเงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ (๑) ประชาชนต้องเห็นประโยชน์และความสำคัญของป่าไม้ และ (๒) ประชาชนต้องมีจิตสำนึกที่ดี
๑๐	รถยนต์ราชการของหน่วยป้องกันฯ บางหน่วย ไม่สมควรซ่อมบำรุงแล้ว ซึ่งสำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อรถยนต์คันใหม่ หรือจัดซื้อรถยนต์เพื่อทดแทนคันเก่า จะคุ้มค่างว่าการซ่อมบำรุง
๑๑	การบริหารจัดการการดำเนินงานกิจกรรมป้องกันฯ ควรมีการพัฒนาให้มีความเหมาะสม คล่องตัว ประหยัด และมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน มีการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการ
๑๒	การกำหนดนโยบาย/ข้อสั่งการด้านการป้องกันและปราบปรามฯ ควรมีความชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ เป็นนโยบายที่มีความต่อเนื่อง ไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย และมีความสอดคล้องกับระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
๑๓	การจัดสรรทรัพยากรการดำเนินงาน โดยเฉพาะทรัพยากรด้านงบประมาณ และรถยนต์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน ควรจัดสรรอย่างเหมาะสม และยุติธรรม กล่าวคือ ไม่ควรจัดสรรให้เฉพาะพวกพ้องตนเองเท่านั้น
๑๔	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า ควรให้การสนับสนุนและดูแลเอาใจใส่การดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่านี้

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๑๕	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรดำเนินการสรรหาผู้แทนหัวหน้าหน่วยป้องกันฯ ในทุกหน่วย เพื่อหาคนที่สามารถดำเนินงานต่อจากหัวหน้าหน่วยฯ ได้ในทันที ระหว่างที่หัวหน้าหน่วยฯ รอวันที่จะเกษียณอายุราชการ อีกทั้งยังทำให้ผู้แทนเหล่านี้ สามารถเรียนรู้งานจากหัวหน้าหน่วยฯ ที่มีประสบการณ์ในพื้นที่ได้โดยตรง และเป็นการเตรียมความพร้อมของผู้แทน อีกด้วย
๑๖	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรเร่งจัดทำแผนฯ (แบบ ปม.) ส่งให้หน่วยป้องกันฯ เร็วขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานจะได้เกิดความต่อเนื่องและไม่หยุดชะงักในช่วงเดือนตุลาคม - พฤศจิกายน ซึ่งเป็นช่วงที่หน่วยป้องกันฯ จะต้องรอแผนฯ จากส่วนกลาง ทั้งนี้ หน่วยป้องกันฯ ในพื้นที่ ควรได้รับแผนอย่างช้าที่สุด ภายในต้นเดือนพฤศจิกายนของทุกปีงบประมาณ ซึ่งการได้รับแผนฯ เร็ว จะส่งผลดีอย่างมากต่อขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโดยเฉพาะพนักงานจ้างเหมา (TOR) เพราะยังได้รับแผนฯ เร็ว ก็จะสามารถเบิกจ่ายเงินค่าจ้างพนักงานจ้างเหมาได้เร็วขึ้น
๑๗	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรเร่งแก้ไขปัญหาลูกข่ายเกี่ยวกับยานพาหนะ อาวุธปืนและกระสุนปืนของหน่วยป้องกันฯ ทุกหน่วยทั่วประเทศ
๑๘	หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่าบางหน่วย มักถูกตำหนิจากอัยการจังหวัด กรณีการดำเนินคดีแพ่ง เพื่อให้หน่วยฯ คำนวณค่าเสียหายต่อรัฐสำหรับพื้นที่ที่ถูกบุกรุก ซึ่งเรื่องดังกล่าวทางอัยการจะสอบถามมายังกรมป่าไม้และเป็นหน้าที่ของสำนักกฎหมายกรมป่าไม้ในการเป็นผู้ตอบ ซึ่งมีขั้นตอนและวิธีการคำนวณ ในส่วนของหน่วยฯ ไม่สามารถดำเนินการคำนวณหรือจัดทำเอกสารให้กับอัยการได้ ดังนั้น กรมป่าไม้ควรมีหน่วยงานที่ดำเนินงานในการกิจดังกล่าว เป็นการเฉพาะ
๑๙	การกำหนดนโยบายของผู้บริหารจากสำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า ควรคำนึงถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ในแต่ละภาคด้วย เนื่องจาก พื้นที่แต่ละภูมิภาคล้วนมีประเด็นปัญหาที่ต่างกัน นโยบายบางนโยบายจึงไม่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติจริงในบางภูมิภาค การสั่งการหรือมอบนโยบายให้ดำเนินการใดๆ เหมือนกันทั่วทั้งประเทศ จึงอาจไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น นโยบายทวงคืนผืนป่า ในพื้นที่ภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือมักเป็นนายทุนจากภาคใต้ไปกว้านซื้อที่ดินป่าสงวนแห่งชาติจำนวนมากจากชาวบ้าน การทวงคืนผืนป่าจึงสามารถดำเนินการได้ง่าย ส่วนในพื้นที่ภาคใต้มักเป็นชาวบ้านรายย่อยเข้าไปอยู่อาศัยทำกินจริงๆ ในพื้นที่ขนาดเล็กรายละ ๕-๖ ไร่ ดังนั้น การเข้าไปจับกุมและทวงคืนพื้นที่จากชาวบ้านรายย่อยในพื้นที่ภาคใต้ จึงดำเนินการได้ค่อนข้างยาก
๒๐	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารข้อสั่งการหรือนโยบายต่างๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้และเข้าใจได้มากขึ้น การสั่งการหรือมอบนโยบายโดยใช้ช่องทางของหนังสือราชการ หรือผ่านทาง Video Conference บางครั้งมีการสื่อสารถึงผู้ปฏิบัติงานได้ไม่ครบถ้วน และไม่ทั่วถึง ผู้ปฏิบัติงานอาจไม่เข้าใจ เข้าใจไม่ครบถ้วน หรืออาจเข้าใจในบางประเด็นคลาดเคลื่อนได้
๒๑	ปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานยังมีความรู้ความเข้าใจที่ไม่ชัดเจนว่าวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมของกิจกรรมป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้กับกิจกรรมพัฒนาศักยภาพการป้องกันรักษาป่า มีความแตกต่าง หรือมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร ผู้ปฏิบัติงานทราบเพียงแต่ว่า กิจกรรมป้องกันฯ คือ การออกไปตรวจตราลาดตระเวนเพื่อป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดเกี่ยวกับการป่าไม้ และการจับกุมผู้กระทำความผิด สำหรับ กิจกรรม

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
	พัฒนาศักยภาพฯ คือ การปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสำนักงานหรือบ้านพักของหน่วยป้องกันฯ ดังนั้น สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า จึงควรมีการพิจารณาเพิ่มการชี้แจงหรือการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติงานกิจกรรมต่างๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่มากขึ้น
๒๒	การปฏิบัติงานของหน่วยปฏิบัติงานย่อยต่างๆ ด้านการป้องกันรักษาป่า ทั้งที่ขึ้นตรงกับส่วนกลาง และที่ขึ้นตรงกับสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ (หน่วยป้องกันรักษาป่า ชุดปฏิบัติการป่าไม้ หน่วยปฏิบัติการพิเศษ ส่วนป้องกันและปราบปรามประจำภาคต่างๆ หน่วยพยัคฆ์ไพร ฯลฯ) จะต้องมี ความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และที่สำคัญคือ จะต้องไม่เกิดความซ้ำซ้อนกัน การปฏิบัติงานจะต้องมีการประสานงานกันก่อนล่วงหน้าทุกครั้ง
๒๓	การปฏิบัติงานด้านป้องกันและปราบปรามต้องใช้หลักนิติศาสตร์และรัฐศาสตร์ควบคู่กันไป การปฏิบัติงานต้องพิจารณาจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ การปฏิบัติงานต้องไม่ให้ชาวบ้าน เกิดความเดือดร้อน หรือเกิดน้อยที่สุด
๒๔	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรจัดสรรบุคลากรที่มีทักษะหลากหลายด้านแก่หน่วยป้องกันฯ แต่ละหน่วย เช่น บุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับแผนที่ การจัดการที่ดิน การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
๒. กิจกรรมพัฒนาศักยภาพการป้องกันรักษาป่า	
๑	การที่สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าได้ตั้งกิจกรรมพัฒนาศักยภาพฯ เพิ่มขึ้นใหม่ อาจทำให้ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบางรายเกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ กิจกรรมพัฒนาศักยภาพการ ป้องกันรักษาป่ามีประโยชน์ในการช่วยเสริมการปฏิบัติงานด้านป้องกันรักษาป่าให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น เนื่องจาก กรมป่าไม้มีงบประมาณด้านป้องกันรักษาป่าเพิ่มขึ้นอีก ๑ กิจกรรม ในขณะที่ ข้อเสนอ ของกิจกรรมดังกล่าว อาจเกิดความสับสนในการปฏิบัติงานกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถบริหารและ จัดการ หรือแยกแยะความแตกต่างในการปฏิบัติงานระหว่างกิจกรรมป้องกันฯ กับ กิจกรรมพัฒนา ศักยภาพฯ ได้ ดังนั้น อาจมีการพิจารณาขยับแผนงานและงบประมาณของกิจกรรมพัฒนาศักยภาพฯ ไป รวมอยู่กับ กิจกรรมป้องกันฯ เพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
๒	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า ควรจัดสรรงบประมาณในการปรับปรุงซ่อมแซมอาคาร บ้านพัก และสำนักงานให้ครบทุกหน่วยป้องกันฯ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
๓	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า ควรมีความชัดเจนและความต่อเนื่องในเรื่องของการจ้าง พนักงานจ้างเหมา (TOR)
๔	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรจัดสรรยานพาหนะให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้อง กับลักษณะภูมิประเทศที่เป็นพื้นที่เชิงเขา หรือพื้นที่ที่เป็นทะเลและมีคลื่นลมแรง โดยเฉพาะ รถจักรยานยนต์และเรือเคลื่อนที่เร็ว
๕	แผนปฏิบัติงานที่เป็นแผนเริ่มต้น (พนักงานจ้างเหมา TOR) ไม่ใช่แผนต่อเนื่องส่งถึงผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ ล่าช้า ซึ่งสำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรดำเนินการจัดส่งแผนให้เร็วกว่านี้
๖	การเพิ่มประสิทธิภาพงานป้องกันรักษาป่าด้วยการซ่อมแซมอาคารสำนักงาน และบ้านพักของหน่วย ป้องกันฯ นับเป็นสิ่งที่ดีและควรดำเนินการต่อไป แต่ควรมีการพิจารณาเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
	ภายในหน่วยป้องกันฯ ด้วย เนื่องจาก บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะส่งผลให้การดำเนินงาน ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรด้านการป้องกันรักษาป่า ควรดำเนินการ ดังนี้ (๑) เพิ่มอัตรากำลังของบุคลากร (๒) พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีอยู่ ซึ่งสำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรให้ความรู้ในด้านกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และควรสร้างขวัญ/กำลังใจในด้านความมั่นคงในชีวิต และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
๗	การบริหารและจัดการการดำเนินงานกิจกรรมพัฒนาศักยภาพฯ สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า ควรมีการพัฒนาให้มีความเหมาะสม คล่องตัว ประหยัด และมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน มีการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการ
๘	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า ควรมีการพัฒนาศักยภาพอุปกรณ์ เครื่องมือสำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่อง GPS และคอมพิวเตอร์ ให้มีความพร้อม เหมาะสม และทันสมัยอยู่เสมอ สำหรับยานพาหนะ ก็ควรมีการพัฒนาศักยภาพให้มีความพร้อม เหมาะสม และปลอดภัยอยู่เสมอ
๙	การกำหนดนโยบาย/ข้อสั่งการด้านการป้องกันและปราบปรามฯ ควรมีความชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ เป็นนโยบายที่มีความต่อเนื่อง ไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย และมีความสอดคล้องกับระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
๑๐	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมสำหรับใช้ในการเดินทาง ทางทะเล เนื่องจาก พื้นที่เป้าหมายบางส่วนมีลักษณะเป็นเกาะ จึงต้องเดินทางโดยเรือโดยสาร เสียค่าโดยสาร ในอัตราคนละประมาณ ๘๐-๑๐๐ บาท/เที่ยว ค่ารถยนต์คันละ ๑๐๐-๑๒๐ บาท ขึ้นอยู่กับระยะทางจากแผ่นดินถึงเกาะแต่ละเกาะ ซึ่งค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง หากได้รับการจัดสรรเรือเป็นของหน่วยป้องกันฯ เองก็จะช่วยประหยัดเงินในส่วนนี้ได้บางส่วน
๑๑	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอกับปริมาณงานที่ดำเนินงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
๑๒	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรให้การสนับสนุนอาวุธปืนที่ใช้ในการปฏิบัติงานพร้อมกระสุนปืน เนื่องจาก อาวุธปืนที่ใช้ส่วนใหญ่เป็นอาวุธปืนส่วนตัว
๑๓	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรมีการพิจารณาทบทวนเพื่อปรับปรุงเนื้อหาสาระและรายละเอียดต่างๆ ที่ระบุไว้ในแผน การปฏิบัติงานกิจกรรมพัฒนาศักยภาพการป้องกันรักษาป่า ให้มีความชัดเจนและมีความเชื่อมโยงกันตั้งแต่ระดับวัตถุประสงค์ในภาพรวม เป้าหมายในภาพรวม แผนการปฏิบัติงานในภาพรวม และกิจกรรมย่อย รวมถึงเป้าหมายที่มอบให้หน่วยป้องกันฯ แต่ละหน่วยดำเนินการ
๑๔	ปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานยังมีความรู้ความเข้าใจที่ไม่ชัดเจนว่าวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมของกิจกรรมป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้กับกิจกรรมพัฒนาศักยภาพการป้องกันรักษาป่า มีความแตกต่าง หรือมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร ผู้ปฏิบัติงานทราบเพียงแต่ว่า กิจกรรมป้องกันฯ คือ การออกไปตรวจตราลาดตระเวนเพื่อป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดเกี่ยวกับการป่าไม้ และการจับกุมผู้กระทำความผิด สำหรับ กิจกรรม

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
	พัฒนาศักยภาพฯ คือ การปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสำนักงานหรือบ้านพักของหน่วยป้องกันฯ ดังนั้น สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าจึงควรมีการพิจารณาเพิ่มการชี้แจงหรือการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติงานกิจกรรมต่างๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่มากขึ้น
๑๕	อาคารสำนักงาน และบ้านพักของหน่วยป้องกันฯ ส่วนใหญ่มีอายุการใช้งานมากกว่า ๒๐ ปี มีสภาพเก่า และชำรุดทรุดโทรมมาก งบประมาณที่กรมป่าไม้ได้รับในแต่ละปีมีจำกัด ไม่สามารถจัดสรรให้หน่วยป้องกันฯ ทุกหน่วยได้ การปรับปรุงอาคารสำนักงานและบ้านพักจึงต้องพิจารณาปรับปรุงหลังที่มีสภาพชำรุดทรุดโทรมมากที่สุดก่อน ดังนั้น ในปีงบประมาณต่อไป สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า ควรพิจารณาเพิ่มการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณเกี่ยวกับการปรับปรุงอาคารสำนักงาน และบ้านพักของหน่วยป้องกันฯ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการป้องกันรักษาป่า การมีขวัญกำลังใจที่ดี การปฏิบัติงานและการพักอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีจะส่งผลให้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันรักษาป่าเพิ่มขึ้นด้วย
๑๖	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณ งบดำเนินงาน จากกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการป้องกันรักษาป่า ให้กับหน่วยป้องกันฯ ต่างๆ สำหรับเป็นค่าใช้จ่ายในการออกป้อนธำเภอล้างเพื่อดำเนินการตามมาตรา ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ ในการยึดคืนพื้นที่ป่าที่ถูกบุกรุก
๑๗	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรเร่งรัดการจัดส่งแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินให้หน่วยป้องกันฯ ให้รวดเร็วขึ้น เพื่อหน่วยป้องกันฯ ในพื้นที่จะได้ปฏิบัติงานตามแผนได้ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ โดยที่งานไม่ขาดช่วงหรือหยุดชะงักในระหว่างที่รอแผนฯ
๑๘	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรมีการพิจารณาทบทวนถึงความเชื่อมโยงของกิจกรรมและตัวชี้วัดที่สำคัญของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อาทิ (๑) การปรับปรุงอาคาร บ้านพักของหน่วยป้องกันฯ ภายใต้กิจกรรมพัฒนาศักยภาพการป้องกันรักษาป่า ไม่สามารถเชื่อมโยงไปถึงความสำเร็จของการบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่สำคัญของ ทส. คือ “พื้นที่ป่าไม้ที่ทวงคืนได้” (๒) การออกป้อนธำเภอล้างเพื่อดำเนินการตามมาตรา ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ ในการยึดคืนพื้นที่ป่าที่ถูกบุกรุก
๑๙	การปฏิบัติงานของหน่วยปฏิบัติงานย่อยต่างๆ ด้านการป้องกันรักษาป่า ทั้งที่ขึ้นตรงกับส่วนกลาง และที่ขึ้นตรงกับสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ (หน่วยป้องกันรักษาป่า ชุดปฏิบัติการป่าไม้ หน่วยปฏิบัติการพิเศษ ส่วนป้องกันและปราบปรามประจำภาคต่างๆ หน่วยพยัคฆ์ไพร ฯลฯ) จะต้องมี ความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และที่สำคัญคือ จะต้องไม่เกิดความซ้ำซ้อนกัน การปฏิบัติงานจะต้องมีการประสานงานกันก่อนล่วงหน้าทุกครั้ง
๒๐	การปฏิบัติงานด้านป้องกันและปราบปรามต้องใช้หลักนิติศาสตร์และรัฐศาสตร์ควบคู่กันไป การปฏิบัติงานต้องพิจารณาจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ การปฏิบัติงานต้องไม่ให้ชาวบ้านเกิดความเดือดร้อน หรือเกิดน้อยที่สุด
๒๑	สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรกำหนดให้มีชุดปฏิบัติการป่าไม้ที่เป็นชุดถาวร มีอาคารสำนักงานถาวร มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประจำ และมีรถยนต์ใช้ประจำชุดปฏิบัติการ

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๓. กิจกรรมโครงการฟื้นฟูระบบนิเวศในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ	
๑	สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรสร้างความรู้ความเข้าใจและการสื่อสารกันระหว่างผู้นำองค์กร ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งวางรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม
๒	สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรจัดสรรรถยนต์ขับเคลื่อนสี่ล้อให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
๓	กรณีฐานปฏิบัติการบางแห่งในพื้นที่เป้าหมายไม่มีแหล่งน้ำ สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรจัดสรรเครื่องสูบน้ำอย่างน้อย ๑ เครื่อง และแท็งก์กักเก็บน้ำอย่างน้อย ๒ ถึง ขนาดถังละ ๑,๐๐๐ ลิตร เพื่อกักเก็บน้ำไว้ใช้อุปโภคบริโภค
๔	สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรส่งแผนการปฏิบัติงานและแผนงบประมาณให้เร็วกว่าปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผน
๔. กิจกรรมปลูกป่าในพื้นที่โครงการฟื้นฟูป่าตามมาตรา ๒๕ พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๗ และพื้นที่ที่ถูกบุกรุก	
๑	สำนักวิจัยและพัฒนาการป่าไม้ควรเป็นผู้สนับสนุนเมล็ดพันธุ์ และกำหนดทิศทางในการดำเนินการ
๒	การดำเนินการตามไทยแลนด์ ๔.๐ ของรัฐบาลกำลังมาถูกทิศทางแล้ว โดยให้มีการสำรวจโรงงานเพื่อรับซื้อไม้ การลดการนำเข้าไม้และใช้ไม้ภายในประเทศ โดยมีการขายไม้ในพื้นที่ที่มีเอกสารสิทธิ์ มีการทำไม้เป็นพืชเศรษฐกิจ จัดตลาดรองรับสำหรับการค้าไม้ เพื่อจูงใจให้มีการปลูกป่าไม้ (ทำให้ชาวบ้านเชื่อว่าการปลูกไม้สามารถทำเป็นอาชีพเลี้ยงครอบครัวได้) การมีกฎหมายที่เอื้อต่อการทำไม้ให้เป็นพืชเศรษฐกิจ เช่น กฎหมายสวนป่า จะทำให้ชาวบ้านเริ่มเข้ามาเห็นความสำคัญของป่าไม้ รวมทั้งส่วนปลูกป่าภาคเอกชนให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย การสนับสนุนให้มีการนำงานวิจัยต่างๆ ของกรมป่าไม้ มาใช้ให้เกิดเป็นผล รวมทั้งกรมป่าไม้ควรให้ความสำคัญกับการนำผลงานวิจัยต่างๆ มาใช้ เช่น งานวิจัยเกี่ยวกับการปลูกไม้ยางพาราร่วมกับไม้เศรษฐกิจ ส่งผลให้น้ำยางเพิ่มขึ้น ควรมีการนำผลวิจัยดังกล่าวมาต่อยอด หรือประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านเห็นและเชื่อถือในงานวิจัยดังกล่าว เป็นต้น
๓	สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ โดยเฉพาะยานพาหนะ สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานของส่วนส่งเสริมการปลูกป่าให้เพียงพอและมีความพร้อมมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน หากไม่สามารถสนับสนุนรถยนต์ราชการใหม่ ก็ควรสนับสนุนรถยนต์ราชการซึ่งเป็นรถกระบะเก่าๆ ก็ได้ (ขอเพียงแต่มีรถยนต์ราชการใช้ในการปฏิบัติงาน)
๔	สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรผลักดันให้มีการดำเนินกิจกรรมปลูกป่าฯ มาตรา ๒๕ ต่อไปอย่างต่อเนื่อง
๕	เนื่องจาก การปลูกป่ามีงบบำรุงเพียง ๑๐ ปี ดังนั้น ภายหลังจาก ๑๐ ปีจะไม่มียางปริมาณที่ใช้สำหรับการบำรุงรักษาป่าและปล่อยให้ป่านิเวศธรรมชาติ ซึ่งอยู่ในการดูแลของหน่วยป้องกันรักษาป่า เพราะฉะนั้น เพื่อให้เกิดความยั่งยืนภายหลังจาก ๑๐ ปีที่ได้งบบำรุง สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรมีการจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ด้วย เช่น การจัดทำแนวกันไฟ เพื่อให้เกิดการดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง และเพื่อป้องกันการบุกรุกซ้ำ เนื่องจาก บางพื้นที่เป็นแปลงที่อยู่ติดกับที่ทำกินของชาวบ้าน

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๖	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรใช้พื้นที่ที่เป็นแปลงปลูกป่าที่พื้นที่การบำรุงแล้ว จัดตั้งเป็นป่าชุมชน เพื่อให้เกิดความยั่งยืนด้านการป่าไม้ ซึ่งชุมชนจะช่วยกันดูแลและได้รับประโยชน์จากป่า เช่น การเก็บหาของป่า เป็นต้น
๗	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรจัดส่งแผนงานและงบประมาณในการดำเนินงานแก่ผู้ปฏิบัติในส่วนภูมิภาคทันต่อสถานการณ์และให้อยู่ในห้วงเวลาของการดำเนินโครงการ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ที่กำหนด
๘	ผู้บริหารกรมป่าไม้ควรมีนโยบายให้ดำเนินการยึดพื้นที่ดินตามมาตรา ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๗ ในการกำกับดูแลและรับผิดชอบของสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ทั้งหมดพร้อมกัน
๕. กิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้	
๑	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรสร้างความรู้ความเข้าใจและการสื่อสารกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และวางรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม
๒	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรสนับสนุนและจัดสรรรถยนต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก การเข้าถึงพื้นที่เป้าหมายเป็นไปได้ด้วยความยากลำบาก
๓	สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ควรได้รับทราบรายละเอียดของแผนและผลการดำเนินงานกิจกรรมโครงการฯ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจรับงาน เบิกจ่ายเงิน กำกับควบคุมดูแล และช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานประจำโครงการต่อไป ดังนั้น นอกจากหัวหน้าโครงการจะต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานส่งให้สำนักโครงการพระราชดำริฯ ในส่วนกลางทราบแล้ว สำนักโครงการพระราชดำริฯ ควรสั่งการให้หัวหน้ากิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ทุกแห่ง จัดส่งผลการดำเนินงานหรือสำเนาผลการดำเนินงานที่รายงานให้สำนักโครงการพระราชดำริฯ ในส่วนกลางทราบ ส่งให้สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ซึ่งเป็นหน่วยเบิกจ่ายเงินในพื้นที่ทราบด้วย เนื่องจาก แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินได้กำหนดให้สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ ร่วมเป็นหน่วยงานรับผิดชอบกิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ และเป็นหน่วยเบิกจ่ายเงินของกิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ ผลการดำเนินงานต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้จึงถือได้ว่าเป็นผลงานของสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ด้วยเช่นกัน
๔	สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้เป็นหน่วยเบิกจ่ายเงิน จึงต้องกำกับดูแลการดำเนินงานกิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ แต่ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการในเรื่องดังกล่าว โดยเฉพาะการตรวจรับงานที่ต้องมีการเดินทางเข้าไปในพื้นที่เพื่อตรวจสอบว่างานเป็นไปตามสัญญาและ TOR ที่กำหนดไว้หรือไม่ ดังนั้น ในปีงบประมาณต่อไปสำนักโครงการพระราชดำริฯ ควรพิจารณาตั้งงบประมาณสำหรับงานอำนวยความสะดวกและประสานการดำเนินงานโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ด้วย
๕	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรสนับสนุนและจัดสรรยานพาหนะใช้ในการปฏิบัติงานภาคสนาม เช่น รถยนต์ขับเคลื่อนสี่ล้อ รถจักรยานยนต์ เป็นต้น เนื่องจาก พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นเขาสูงชันและทางลูกรัง

๒๔๔ รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกรมป่าไม้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๖	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรจัดสรรงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพันธุ์กล้าไม้ให้ทันท่วงที เนื่องจาก หากส่วนโครงการพระราชดำริฯ ได้รับงบประมาณล่าช้า จะทำให้การดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ล่าช้าตามไปด้วย ซึ่งจะส่งผลให้คนในชุมชนเปลี่ยนไปทำอย่างอื่นแทน
๗	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการก่อสร้างสำนักงานถาวร เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นในโครงการดังกล่าว ทั้งกับชาวบ้านและประชาชนทั่วไป
๘	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรกำหนดในรายละเอียดของกิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ในการเพิ่ม (๑) ภารกิจการตรวจติดตามผลการดำเนินงานในพื้นที่ (๒) การให้ความรู้กับคนในชุมชนและผู้เข้าร่วมโครงการ และ (๓) พสมพสานอัตลักษณ์ของคนในชุมชน
๙	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรมีการบูรณาการต่อยอดกิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เชื่อมโยงเส้นทางการท่องเที่ยวกับโครงการฯ สถาบันการศึกษา ในการจำลองแปลงสาธิตต่างๆ หรือบริษัทนำเที่ยวภาคเอกชน เสมือนเป็นการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ หรือการศึกษานอกห้องเรียน เป็นต้น ซึ่งอาจเชื่อมโยงกับสมุนไพรท้องถิ่นด้วย โดยใช้โรงเรียน/สถาบันการศึกษาเป็นสถานที่รองรับแผนดังกล่าว เนื่องจากโรงเรียนบางแห่งอยู่ในพื้นที่ป่า
๑๐	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรพิจารณาปรับปรุงแก้ไขรายละเอียด Unit Cost งบลงทุน รายการสร้างป่าสร้างรายได้ (ใหม่) ให้มีความสอดคล้องกับ (๑) คู่มือการปฏิบัติงานโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ ตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งสำนักงานโครงการสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี สำนักพระราชวัง กำหนดไว้ จำนวน ๒๑ ขั้นตอน (๒) การปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ และ (๓) ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละรายการ ทั้งนี้ ในการปรับปรุงแก้ไขดังกล่าว ควรมีการเชิญหัวหน้าโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ในพื้นที่ปฏิบัติงานทุกแห่งทั่วประเทศ มาให้ข้อมูลและมีส่วนร่วมพิจารณาปรับปรุงแก้ไขด้วย
๑๑	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรพิจารณาตั้งงบประมาณ งบดำเนินงาน ไว้เป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทางของหัวหน้าโครงการทุกแห่ง
๖. กิจกรรมโครงการพัฒนาป่าไม้อันเนื่องมาจากพระราชดำริ (ปลูกไม้ใช้สอย)	
๑	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรกำหนดให้มีการเบิกจ่ายผ่านผู้อำนวยการส่วนโครงการพระราชดำริฯ ในทุกโครงการให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และกำหนดให้สามารถเบิกจ่ายในส่วนภูมิภาคได้ทันที ซึ่งทำให้เกิดความคล่องตัวมากกว่าปัจจุบัน
๒	สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ควรได้รับทราบรายละเอียดของแผนและผลการดำเนินงานโครงการฯ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาเบิกจ่ายเงิน กำกับควบคุม ดูแล และช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานประจำโครงการต่อไป ดังนั้น นอกจากหัวหน้าโครงการ/กิจกรรม จะต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานส่งให้สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษทราบแล้ว สำนักโครงการพระราชดำริฯ ควรสั่งการให้หัวหน้าโครงการทุกแห่ง จัดส่งผลการดำเนินงานหรือสำเนาผลการดำเนินงานที่รายงานให้สำนักโครงการพระราชดำริฯ ทราบ ส่งให้สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ซึ่งเป็นหน่วยเบิกจ่ายเงินและหน่วยงานอำนวยความสะดวก/ประสานการดำเนินงานในพื้นที่ทราบด้วย

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๓	แม้ว่าสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ จะไม่ได้เป็นหน่วยเบิกจ่ายของกิจกรรมโครงการพัฒนาป่าไม้ อันเนื่องมาจากพระราชดำริทุกโครงการ แต่เนื่องจาก พื้นที่ดำเนินโครงการอยู่ในพื้นที่ความรับผิดชอบของ สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ สำนักจัดการฯ จึงต้องอำนวยความสะดวกและประสานการดำเนินโครงการทุก โครงการที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบ ดังนั้น ในปีงบประมาณต่อไปสำนักโครงการพระราชดำริและกิจการ พิเศษควรพิจารณาตั้งงบประมาณสำหรับงานอำนวยความสะดวกและประสานการดำเนินงานโครงการพัฒนาป่าไม้ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับสำนักจัดการฯ ในพื้นที่ให้ครบทุกโครงการ ทั้งนี้ สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละ โครงการ ซึ่งควรพิจารณาจากความเป็นจริงที่เกิดขึ้น และควรมีการจัดสรรงบประมาณพิเศษเป็นรายกรณี ตามลักษณะภูมิประเทศของพื้นที่เป้าหมายในแต่ละโครงการ นอกจากนี้ สำนักโครงการพระราชดำริฯ ยัง ควรให้การสนับสนุนและมีความต่อเนื่องในการจัดสรรงบประมาณในการบำรุงดูแลป่าด้วย
๔	จากการอำนวยความสะดวกและประสานการดำเนินโครงการพัฒนาป่าไม้อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ทำให้ได้รับทราบ ปัญหาของหัวหน้าโครงการ คือ หัวหน้าโครงการไม่มียกดำเนินการสำหรับเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทางเข้าไป ปฏิบัติงานในพื้นที่โครงการ ดังนั้น ในปีงบประมาณต่อไป สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควร พิจารณาตั้งงบประมาณยกดำเนินการ ไว้เป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทางของหัวหน้าโครงการทุกแห่ง
๕	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรจัดสรรบุคลากรเพิ่มเติม โดยการบรรจุบุคลากร รุ่นใหม่ ที่มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาทำงาน
๖	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรเพิ่มเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานประจำตำบล ให้มี ตำบลละ ๒ คน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
๗	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ ควรจัดสรรรถยนต์บรรทุกหกล้อ ประจำโครงการ เพื่อใช้ ในการขนย้ายกล้าไม้
๘	ชนิดพันธุ์ไม้ที่ปลูกในพื้นที่โครงการนอกจากจะเป็นไม้ป่ามีค่า เช่น มะค่าโมง หว้า ยางนา แล้วควรมี การปลูกไม้สาธิตด้วย เนื่องจาก ใบสาธิตสามารถนำมาใช้ทำน้ำผักสะทอน เครื่องปรุงอาหารเฉพาะถิ่น ของ อ.นาแห้ว จ.เลย ซึ่งใช้แทนน้ำปลาร้า ซึ่งนอกจากจะทำเพื่อบริโภคภายในครัวเรือนแล้ว ยังสามารถทำขายเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับชาวบ้านได้อีกด้วย
๙	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรมีการสนับสนุนให้เพาะกล้าไม้ที่ทนต่อไฟ และ ความร้อน จำพวก ยางแดง ซึ่งมีอัตราการรอดตายร้อยละ ๙๕ และยังทำให้พืชชนิดพันธุ์อื่นมีอัตราการรอดตายมากขึ้นด้วย
๑๐	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรดำเนินการเบิกจ่ายให้ทันทวงที ซึ่งจะทำให้ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น
๑๑	ชาวบ้านละแวกพื้นที่เป้าหมายบางพื้นที่เป็นผู้มีรายได้ค่อนข้างดี พวกเขาจึงคิดว่าการปลูกพืชผล ทางการเกษตรชนิดอื่นให้ผลดีกว่า เช่น ส่งเสริมปลูกกาแฟในสวนยาง สวนปาล์ม เนื่องจาก กาแฟ สามารถปลูกได้ร่มไม้ใหญ่ได้

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๑๒	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรสนับสนุนรถยนต์ราชการสำหรับใช้ในการปฏิบัติงานของศูนย์ส่งเสริมฯ เนื่องจาก การปฏิบัติงานจะต้องมีการเดินทางไปประสานกับหน่วยงานภายนอกต่างๆ จำนวนมากและบ่อยครั้ง และมีความจำเป็นจะต้องใช้รถยนต์สำหรับปฏิบัติงานในพื้นที่ เช่น ใช้เดินทางเข้าไปในพื้นที่ปลูกไม้ใช้สอย ซึ่งปัจจุบันจะต้องใช้รถยนต์ส่วนตัวในการปฏิบัติงาน
๑๓	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรสนับสนุนบุคลากร (ข้าราชการ หรือพนักงานราชการ) เพื่อมาปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยหัวหน้าศูนย์ส่งเสริมฯ ปัจจุบันการมีบุคลากรปฏิบัติงานเพียง ๑ คน คือ ข้าราชการซึ่งทำหน้าที่หัวหน้าศูนย์ส่งเสริมฯ นั้นไม่เพียงพอ เพราะนอกจากการปฏิบัติงานตามแผนงานและงบประมาณปกติของกรมป่าไม้แล้ว ศูนย์ส่งเสริมฯ จะต้องดำเนินงานร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนา และหน่วยงานอื่นๆ จำนวนมาก กิจกรรมที่ดำเนินการในพื้นที่โครงการก็มีความหลากหลายมาก และมีแนวโน้มที่จะขยายการดำเนินกิจกรรมเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ทุกปี
๑๔	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรกำหนดให้หัวหน้าโครงการมีเวลาศึกษาเรียนรู้จากหัวหน้าโครงการคนเดิมก่อนระยะหนึ่ง เพื่อให้มีการเรียนรู้และจะทำให้การปฏิบัติงานมีความต่อเนื่อง
๑๕	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสลับปรับเปลี่ยนหัวหน้าโครงการควรให้เขามีเวลาได้เรียนรู้ก่อน เพื่อให้การดำเนินโครงการเกิดประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง
๑๖	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรกำหนดนโยบายให้มีความชัดเจนและต่อเนื่อง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือแก่คนในท้องถิ่นและประชาชนทั่วไป
๗. โครงการป่าเศรษฐกิจชุมชน	
๑	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรดำเนินการจัดส่งแผนแก่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ให้ทันท่วงที
๒	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรกำหนดงบประมาณในเรื่องของ Unit Cost ของกล้าไม้ให้ชัดเจนและจัดสรรงบประมาณที่เป็นงบเงินอุดหนุนสำหรับโครงการป่าเศรษฐกิจชุมชนด้วย ทั้งนี้ ควรปรับเปลี่ยน Unit cost สำหรับใช้ในการดำเนินงานเป็น ๕,๐๐๐ บาท/ไร่ เนื่องจาก พื้นที่ดังกล่าวเป็นพื้นที่ที่มีอัตราค่าครองชีพค่อนข้างสูง
๓	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรมีช่องทางสนับสนุนงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนให้ชุมชนระยะ ๓ ปี หรือ ๕ ปี
๔	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรมีความชัดเจนและกำหนดแนวทางปฏิบัติในขนาดของโครงการป่าเศรษฐกิจชุมชน เช่น แนวทางการให้ชุมชนบริหารจัดการในระยะยาว เป็นต้น
๕	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรมีแผนที่ชัดเจน และควรกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานในแต่ละพื้นที่ควรต่อเนื่องอย่างน้อย ๓ - ๕ ปี มีการบำรุง ปลูกซ่อม และมีกิจกรรมร่วมกับชุมชนในปีต่อไป
๖	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรมีการดำเนินงานที่ชัดเจนและต่อเนื่อง และจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและเหมาะสม เนื่องจาก การส่งเสริมการปลูกไม้ไม่ได้ส่งเสริมเฉพาะไม้ป่า แต่ยังมีไม้ผล และไม้กินได้ ทำให้การจัดหากกล้าไม้ต้องใช้งบประมาณเพิ่มขึ้น

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๓/	การคิดอัตราค่าธรรมเนียม จำนวน ๑๐๐ บาท/ไร่/ปี เป็นการสร้างภาระให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มากเกินไป
๔	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และยานพาหนะให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ตามความต้องการเป้าหมายในการจัดตั้งป่าชุมชนหรือป่าเศรษฐกิจชุมชน
๕	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรสร้างความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของโครงการให้มีความเข้าใจที่ ตรงกัน ระหว่างการรับ-ส่งข้อมูลจากสำนักจัดการป่าชุมชนและส่วนจัดการป่าชุมชน
๑๐	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรกำหนดเงื่อนไข หลักเกณฑ์ และการแบ่งปันผลประโยชน์ในรูปแบบของชุมชนกับ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ให้มีความชัดเจน
๑๑	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรกำหนดขอบเขตอำนาจและเงื่อนไขการจัดตั้งป่าเศรษฐกิจชุมชน
๑๒	สำนักจัดการป่าชุมชน ควรมีคู่มือที่กำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เนื่องจาก ความสำเร็จขึ้นอยู่กับ ผู้ปฏิบัติงาน
๑๓	สำนักจัดการป่าชุมชน ต้องผลักดันอย่างจริงจังและวางกรอบของเงื่อนไขหลักเกณฑ์ให้ครอบคลุมอย่างรอบด้าน
๑๔	ชุมชนต้องการการสนับสนุนจากกรมป่าไม้ ในเรื่องดังนี้ (๑) สนับสนุนวิชาการ หลักเกณฑ์เกี่ยวกับ ดันไม้ (๒) ประสานงานต่างๆ การทำแผนที่ขอบเขตที่ชัดเจน (๓) มีการประชุมร่วมกันระหว่างองค์การ บริหารส่วนตำบล (อบต.) กับกรมป่าไม้ (๔) ประชาสัมพันธ์ และสนับสนุนให้มีป่าชุมชน เพิ่มขึ้น (๕) เจ้าหน้าที่กรมป่าไม้เข้ามาประชาสัมพันธ์ และสร้างความเข้าใจกับผู้นำชุมชน เพื่อให้มีการขยาย พื้นที่ในการดำเนินการให้มากขึ้น (๖) สนับสนุนวิทยากร ในการอบรมความรู้ต่างๆ เกี่ยวกับป่าไม้ และ (๗) อยากรให้กรมป่าไม้มีการดูแล พื้นที่ป่าที่เสื่อมโทรม และป่าที่บุกรุกให้มีการเข้ามาฟื้นฟูให้มากขึ้น การอนุมัติให้มีการสร้างอ่างเก็บน้ำ เนื่องจาก อ่างเก็บน้ำเป็นสิ่งจำเป็น เพราะฤดูร้อนไม่มีน้ำใช้ ในขณะที่ ฤดูฝนจะเป็นน้ำไหลหลาก ไม่มีการกักเก็บไว้
๔. กิจกรรมโครงการส่งเสริมการปลูกต้นไม้เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	
ระยะที่ ๒	
๑	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรกำหนดให้มีการเพาะกล้าค้างปี เนื่องจาก กล้าไม้บางชนิดหาเมล็ดพันธุ์ได้ ยาก และในการกำหนดงบประมาณควรเผื่อสำหรับอัตราการรอดตายของกล้าไม้ด้วย ทั้งนี้ กล้าไม้จำนวนมากขาดคุณสมบัติด้านมาตรฐานของกล้าไม้ต่อการแจกกล้าไม้ สำนักส่งเสริมการปลูกป่า จึงควรกำหนดให้ เพาะกล้าไม้ในปีงบประมาณนี้ เพื่อให้แจกจ่ายกล้าไม้ในปีงบประมาณถัดไป
๒	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรจัดตั้งหน่วยงานที่มีลักษณะคล้ายกับกองทุนกล้าไม้ เพื่อให้เป็นที่สนใจ ของเกษตรกรทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ดำเนินโครงการ
๓	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรจัดสรรรถยนต์กระบะสี่ประตู หรือรถยนต์ขับเคลื่อนสี่ล้อ เพื่อใช้ในการ ปฏิบัติงานเพิ่มเติม
๔	ปัจจุบันการหาพื้นที่ขนาดใหญ่เพื่อเข้าร่วมโครงการค่อนข้างลำบาก เกษตรกรส่วนใหญ่ ไม่ต้องการ ปลูกไม้เศรษฐกิจแบบเป็นแปลงใหญ่ แต่ต้องการปลูกแบบเป็นแนวเขต/แนวรั้วมากกว่า ดังนั้น สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรพิจารณาปรับปรุงเงื่อนไข/รายละเอียดของโครงการ จากเดิม กำหนดให้

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
	ปลูกเป็นแปลงใหญ่ ปรับเป็น กำหนดให้นับจำนวนต้นของต้นไม้ที่ปลูกโดยไม่ระบุจำนวนพื้นที่ จะมีความเหมาะสมและสามารถหาพื้นที่เข้าร่วมโครงการได้ง่ายกว่า
๕	กรณีพื้นที่ที่เริ่มปลูกยางพาราใหม่ สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรมีการส่งเสริมให้ชาวบ้านขยายระยะห่างของการปลูกยางพาราให้กว้างขึ้น เพื่อจะได้มีช่องว่างเพียงพอสำหรับปลูกไม้เศรษฐกิจแทรกระหว่างแถวได้ ยางพารามีวงจรการเปลี่ยนแปลงของราคาในท้องตลาดอยู่เสมอ บางช่วงราคาสูงบางช่วงราคาตกต่ำ แต่ปัจจุบันราคาน้ำยางพาราปรับตัวลดลงมากเนื่องจากประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ลาว เวียดนาม จีน เป็นต้น หันมาปลูกยางพารามากขึ้น ส่งผลให้อัตราการเพิ่มพื้นที่ปลูกยางพาราในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีแนวโน้มลดลง แต่พื้นที่ที่เริ่มปลูกยางพาราใหม่ก็ยังคงมีให้เห็นอย่างต่อเนื่อง
๖	กรณีการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจแทรกในแปลงปลูกพืชเกษตร สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของชนิดพันธุ์พืชเกษตรที่ปลูกด้วย การส่งเสริมทำวนเกษตรในพื้นที่ปลูกพืชเกษตรของชาวบ้านสามารถดำเนินการได้ยากในกรณีที่ระยะห่างระหว่างแถวแคบ
๗	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างน้อย ๒ ปี เพื่อแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการเพาะชำกล้าไม้ชนิดพันธุ์ที่ต้องเพาะชำข้ามปี
๘	การดำเนินกิจกรรมโครงการส่งเสริมการปลูกต้นไม้ ระยะที่ ๒ จะประสบปัญหาการหาพื้นที่เข้าร่วมโครงการได้ยากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจาก เงื่อนไขที่กำหนดไว้ว่า พื้นที่เข้าร่วมโครงการต้องมีขนาด ๓ ไร่ขึ้นไป ซึ่งการจะหาพื้นที่ขนาดใหญ่ ๓ ไร่ ในหลายพื้นที่ที่มีความเป็นไปได้ยาก ดังนั้น หากมีการปรับเปลี่ยนเงื่อนไข เป็น “พื้นที่ที่จะเข้าร่วมโครงการต้องมีขนาด ๑ ไร่ขึ้นไป” จะทำให้สามารถหาพื้นที่เข้าร่วมโครงการได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรปรับปรุงแก้ไขระเบียบ กฎหมาย และลดเงื่อนไข/หลักเกณฑ์ต่างๆ ของโครงการฯ ให้น้อยลง นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมการปลูกป่าไม่ ควรกำหนดเงื่อนไขสำหรับกิจกรรมโครงการส่งเสริมการปลูกต้นไม้เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ระยะที่ ๒ มากเกินไป เช่น เงื่อนไขของผู้เข้าร่วมกิจกรรมต้องเป็นผู้ที่เป็นเจ้าของที่ดินผืนนั้นตามกรรมสิทธิ์เท่านั้น เป็นต้น ซึ่งไม่ควรสร้างเงื่อนไขดังกล่าวขึ้นมา โดยผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นว่า หากใครมีความประสงค์ที่จะเข้าร่วมกิจกรรมหรือมีความต้องการปลูก พวกเขาสมควรได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรมฯ หากกรมป่าไม้มีความต้องการที่จะให้เพิ่มพื้นที่ป่าภายในประเทศให้ได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ภาคสนามจะสามารถหาพื้นที่ดำเนินการได้ง่ายขึ้นด้วย
๙	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรเพิ่มให้พื้นที่นิคมทหารผ่านศึกสามารถเข้าร่วมโครงการได้ เนื่องจากพื้นที่ดังกล่าวมีที่ว่างเปล่าจำนวนมากที่สามารถปลูกไม้เศรษฐกิจได้
๑๐	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรเพิ่มการจัดสรรงบประมาณในการติดตามงานในพื้นที่ ซึ่งมีจำนวนหลายครั้ง และหลายขั้นตอน จึงเป็นต้องใช้งบประมาณพอสมควร
๑๑	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรตั้งเป้าหมายหรือวางแผนล่วงหน้า เพื่อดำเนินการในปีงบประมาณถัดไปด้วย เนื่องจาก ผู้ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคและภาคสนามจะไม่ทางทราบเลยว่า ปีงบประมาณถัดไปจะได้รับงบประมาณในการดำเนินงานส่วนนั้นหรือไม่ อย่างไร
๑๒	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ไม่ควรสับเปลี่ยนหัวหน้าโครงการบ่อย เนื่องจาก จะทำให้ขาดความต่อเนื่องในการนำโครงการไปปฏิบัติ

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๑๓	พื้นที่ที่จับกุมได้ควรมีการปกป้องและทำอาณาเขตที่ชัดเจน รวมถึงเร่งดำเนินการปลูก
๑๔	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ไม่ควรมุ่งเน้นเฉพาะผลงานเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในแต่ละปี ซึ่งเป็นผลงานเชิงปริมาณในการเพิ่มจำนวนพื้นที่ปลูกป่าเศรษฐกิจตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละปีเท่านั้น แต่ต้องมุ่งเน้นผลงานเชิงคุณภาพซึ่งเป็นผลลัพธ์/ผลสำเร็จในระยะยาวของการส่งเสริมปลูกป่าเศรษฐกิจด้วย
๑๕	เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการปลูกป่า จะต้องปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ ไม่คำนึงถึงแต่การปฏิบัติงานให้ได้ครบตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละปีเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่ชาวบ้านผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับในอนาคตด้วย โดยจะต้องมีการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และชัดเจนแก่ชาวบ้านอย่างทั่วถึง
๑๖	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจ โดยควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมจากอัตรา ๘๐ บาท/ไร่/ปี ให้อยู่ในอัตรา ๑๕๐ บาท/ไร่/ปี เพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น
๙. โครงการสำรวจ ตรวจสอบ จัดทำข้อมูลที่ดินและแผนที่ขอบเขตที่ดินในพื้นที่ป่าไม้ถาวร	
๑	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรจัดให้มีการอบรมบุคลากรเฉพาะทางด้านการใช้ระบบ GIS
๒	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรจัดสรรบุคลากรที่เป็นข้าราชการเพิ่มเติมในตำแหน่ง นายช่างสำรวจ หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญด้านการที่ดินป่าไม้
๓	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอและทันสมัยเป็นปัจจุบัน เช่น เครื่องวัดพิกัดพื้นที่ (GPS) Timber ๒ ความถี่ เป็นต้น
๔	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน โดยต้องตอบคำถามให้ได้ว่า เก็บข้อมูลไปเพื่ออะไร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่สามารถตอบคำถามและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่ชาวบ้านได้อย่างชัดเจน
๕	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรส่งแผนให้เร็วกว่าปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐
๖	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรกำหนดแนวทางและวิธีการที่ชัดเจนในการดำเนินงานโครงการในระดับนโยบายเกี่ยวกับพื้นที่ป่าไม้ถาวรทั้งหมด
๗	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และยานพาหนะให้เพียงพอและพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน
๑๐. โครงการสำรวจ ตรวจสอบ จัดทำข้อมูลที่ดินและแผนที่ขอบเขตที่ดินในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ และการบริการด้านการอนุญาตในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ	
๑	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรปรับปรุงแบบการกำหนดเป้าหมายและแผนการปฏิบัติงานประจำปี โดยกำหนดให้มีการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จเป็นรายอำเภอ รายตำบล หรือรายหมู่บ้าน เมื่อดำเนินการสำรวจตรวจสอบพื้นที่เสร็จแล้วก็ให้ดำเนินการอนุญาตให้เข้าทำประโยชน์ให้แล้วเสร็จเป็นรายอำเภอ รายตำบล หรือรายหมู่บ้าน โดยไม่ต้องรอให้การสำรวจตรวจสอบแล้วเสร็จทั่วทั้งป่าจึงจะดำเนินการอนุญาตให้เข้าทำประโยชน์ ทั้งนี้ เพื่อให้ผลสำเร็จของโครงการเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในสวนภูมิภาค
๒	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรมีการพิจารณาแก้ไขปัญหาการบุกรุกพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ โดยใช้วิธีให้เช่าพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติเพื่อการทำกินของชาวบ้าน โดยมีการกำหนดรายละเอียดเงื่อนไขการเช่าให้รัดกุม เพื่อให้ชาวบ้านรายย่อยที่ยากจนได้เช่าพื้นที่เพื่อทำกินจริงๆ ไม่เอื้อประโยชน์ต่อพวคนายทุน รวมทั้งมีการป้องกันเรื่องการขายสิทธิทำกินต่อให้ชัดเจน ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวได้เคยมีการดำเนินการมาแล้ว แต่ไม่ประสบผลสำเร็จเนื่องจากไม่สามารถควบคุมปัญหาเรื่องนายทุนได้ ชาวบ้านมักขายสิทธิในที่ดินทำกินต่อให้นายทุน แล้วไปบุกรุกพื้นที่ป่าใหม่เพื่อทำกินต่อไปเรื่อยๆ
๓	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรจัดให้มีการอบรมบุคลากรเฉพาะทางด้านการใช้ระบบ GIS
๔	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรจัดสรรบุคลากรที่เป็นข้าราชการเพิ่มเติมในตำแหน่ง นายช่างสำรวจ หรือ บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญด้านการที่ดินป่าไม้
๕	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอและทันสมัย เป็นปัจจุบัน เช่น เครื่องวัดพิกัดพื้นที่ (GPS) Timber ๒ ความถี่ เป็นต้น
๖	จากการสำรวจและการดำเนินการให้ราษฎรเข้าร่วมโครงการแล้ว กรมป่าไม้ควรมีหลักฐานในการยืนยันสิทธิให้กับชาวบ้านด้วย เนื่องจาก หากไม่มีอะไรเป็นหลักฐาน จะทำให้ชาวบ้านเสียสิทธิในเรื่องต่างๆ รวมทั้งการทำงานของเจ้าหน้าที่จะดำเนินไปด้วยความยากลำบาก ทั้งนี้ ชาวบ้านต้องการสิทธิยืนยันการทำกิน
๗	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรกำหนดให้ดำเนินการสำรวจแล้วเสร็จเป็นป่า ไม่ควรดำเนินการในรูปแบบของการกระจาย
๘	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาทักษะความรู้ความเข้าใจในภารกิจงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๙	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรกำหนดแนวทางการดำเนินงานมาพร้อมกับแผนและกำหนดแบบฟอร์มการสำรวจ เพื่อการลงข้อมูลจะได้เหมือนกันทั่วประเทศ
๑๐	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงานของสวนภูมิภาคเพิ่มขึ้น ซึ่งส่วนจัดการที่ดินป่าไม้มักได้รับคำถามบ่อยว่า เหตุใดจึงดำเนินการสำรวจล่าช้า โดยเหตุที่สำรวจล่าช้าเนื่องจาก ได้รับงบประมาณในการสำรวจไม่มาก และหากเป็นไปตามที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ๒,๐๐๐ รายต่อปี จะสามารถใช้ระยะเวลาในการสำรวจประมาณ ๓๐ ปี
ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนากรมป่าไม้/สำนักฯ (ส่วนกลาง)	
๑	ระบบที่ใช้ในการประชุม VDO Conference ควรพัฒนาให้มีความเสถียรและต่อเนื่อง ซึ่งต้องปรับปรุงระบบการใช้งานให้มีมาตรฐาน
๒	กรมป่าไม้ควรเร่งกำหนดมาตรฐานการเกี่ยวกับระยะเวลาการพิสูจน์สิทธิให้แล้วเสร็จโดยเร็ว เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่
๓	กรมป่าไม้ควรแก้ปัญหาเรื่องการจัดสรรครุภัณฑ์ (ใหม่) โดยใช้วิธีการโอนเงินงบประมาณด้านการจัดซื้อให้สำนักในสวนภูมิภาคเป็นผู้จัดซื้อเอง
๔	กรมป่าไม้ควรเร่งดำเนินการจัดทำ One Map ให้แล้วเสร็จ

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๕	กรมป่าไม้ต้องมีความชัดเจนถึงนิยามของคำว่า “นายทุน” และ “ผู้ยากไร้”
๖	กรมป่าไม้ตั้งเป้าหมายสูงเกินความสามารถที่จะกระทำให้เป็นจริงได้ เมื่อคำนวณจากความพร้อมของกรมป่าไม้ในปัจจุบัน
๗	กรมป่าไม้ควรจัดสรรให้พนักงานจ้างเหมา (TOR) ได้รับสวัสดิการ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าชุด/เครื่องแบบ ประกันสังคม เป็นต้น เนื่องด้วยพนักงานจ้างเหมาที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันไม่ได้รับสวัสดิการใดๆ จากกรมป่าไม้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานฯ ที่ต้องปฏิบัติงานในภารกิจที่เสี่ยงต่อการสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินของตนเองและครอบครัว
๘	กรมป่าไม้ควรเร่งพิจารณาแก้ไขปัญหาความไม่เพียงพอด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ของงานด้านการป้องกันรักษาป่า เพราะหากมีปัจจัยนำเข้าต่างๆ ในปริมาณที่เพียงพอและเหมาะสมก็จะส่งผลให้งานด้านการป้องกันรักษาป่ามีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ตัวอย่างเช่น (๑) การเพิ่มกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอและสอดคล้องกับปริมาณงาน (เป็นประเด็นที่ควรดำเนินการเป็นลำดับแรก) ปัจจุบันกรอบโครงสร้างอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการป้องกันรักษาป่าไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน โดยกรอบโครงสร้างอัตรากำลังมีจำนวนน้อยกว่าปริมาณงานที่ต้องดำเนินการมาก ตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกรมป่าไม้ (เดิม) กรมป่าไม้มีกรอบตำแหน่ง “ป่าไม้อำเภอ” แต่โครงสร้างฯ (ปัจจุบัน) กรอบตำแหน่งป่าไม้อำเภอถูกยุบไป ส่งผลให้ “หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า” ต้องปฏิบัติงานต่างๆ เสมือนว่าเป็นป่าไม้อำเภอ ทั้งนี้ เดิมหัวหน้าหน่วยป้องกันฯ จะปฏิบัติงานเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ที่หน่วยฯ แต่ละหน่วยรับผิดชอบเท่านั้น แต่ปัจจุบันหัวหน้าหน่วยป้องกันฯ จะต้องทำหน้าที่ในการประสานงาน บูรณาการการดำเนินงานต่างๆ เกี่ยวกับงานด้านป่าไม้ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งต้องปฏิบัติงานเร่งด่วนตามนโยบายและงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมอีกด้วย นอกจากนี้ งานด้านการป้องกันรักษาป่าต้องอาศัยประสบการณ์ในการทำงาน ดังนั้น ข้าราชการที่บรรจุเข้ามาใหม่ ควรได้รับการแต่งตั้งเพื่อเป็นผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยป้องกันฯ ก่อน เพื่อจะได้ศึกษาเรียนรู้งานและสั่งสมประสบการณ์ ประมาณ ๒ - ๓ ปี ก่อนทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยป้องกันฯ รุ่นต่อไป (๒) การเพิ่มงบประมาณในส่วนที่สำคัญและจำเป็นให้เพียงพอ เช่น งบประมาณสำหรับ การบำรุงรักษาและซ่อมแซมยานพาหนะ ทั้งนี้ รถยนต์/รถจักรยานยนต์ของหน่วยป้องกันฯ ส่วนใหญ่มีอายุการใช้งานมานาน และมีสภาพเก่า ชำรุด จึงมีความจำเป็นจะต้องใช้งบประมาณเพื่อบำรุงรักษา/ซ่อมแซมอยู่เป็นประจำ นอกจากนี้ งบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสมของแต่ละหน่วยฯ คือ ประมาณ ๒๐,๐๐๐ - ๓๐,๐๐๐ บาท/ปี
๙	กรมป่าไม้ควรให้ความสำคัญกับหน่วยป้องกันรักษาป่าให้มากกว่านี้ เนื่องจาก ในภาพรวมหน่วยป้องกันรักษาป่าต้องปฏิบัติงานครอบคลุมทุกเรื่องที่ต้องดำเนินการในพื้นที่รับผิดชอบ ตลอดจนต้องปฏิบัติงานบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นด้วย โดยการจัดสรรทรัพยากรแก่หน่วยป้องกันฯ อย่างเพียงพอ
๑๐	กรมป่าไม้ควรจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจด้านไฟป่าโดยตรง เพื่อให้มีกรอบอัตรากำลังที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติการได้ทันทั่วถึง โดยไม่ต้องใช้อัตรากำลังจากส่วนงานอื่นมาปฏิบัติงานเพิ่มอีกหน้าที่หนึ่ง

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๑๑	การดูแลรักษาพื้นที่ป่าจะประสบผลสำเร็จได้ ควรมุ่งเน้น “การป้องกัน” มากกว่า “การปราบปราม” โดยข้อดีของการป้องกันมีดังนี้ (๑) ทรัพยากรยังไม่เสียหายหรือถูกทำลาย ซึ่งป้องกันพื้นที่ป่าไม่ให้เกิดการบุกรุก ดีกว่า ป่าถูกบุกรุกแล้วค่อยเข้าไปจับกุม (๒) ไม่มีความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับเจ้าหน้าที่ กล่าวคือ งานปราบปรามจับกุมผู้กระทำความผิดเป็นงานเชิงลบซึ่งก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับเจ้าหน้าที่ แต่ งานป้องกันเป็นงานเชิงบวกซึ่งเป็นการเข้าไปประชาสัมพันธ์แจ้งเตือนให้เกิดความรู้ความเข้าใจจึงไม่เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับเจ้าหน้าที่ (๓) ก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการป้องกันฯ จะได้รับการพัฒนาทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และภาวะผู้นำ (๔) เพิ่มเครือข่าย/แนวร่วมด้านการอนุรักษ์ ทั้งในส่วนของชาวบ้าน ท้องถิ่น และส่วนราชการ (๕) เป็นการดำเนินงานในลักษณะประชารัฐ และ (๖) ใช้งบประมาณน้อย
๑๒	กรมป่าไม้ควรสร้างขวัญและกำลังใจ และสร้างความมั่นคงในสายอาชีพให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับชั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรายย่อย จัดหาสวัสดิการต่างๆ ทั้งในระหว่างปฏิบัติหน้าที่และหลังเกษียณอายุราชการให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจาก หากไม่มีขวัญและกำลังใจที่ดี ก็จะไม่มีความคิดที่จะพัฒนาให้หน่วยงานมีความเจริญ และไม่คิดที่จะพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น
๑๓	เครื่องมือสำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่อง GPS และคอมพิวเตอร์ จะต้องมีความพร้อมเหมาะสม และทันสมัยอยู่เสมอ
๑๔	กรมป่าไม้ควรมีการพัฒนาศักยภาพของยานพาหนะให้มีความพร้อม เหมาะสม และปลอดภัยอยู่เสมอ
๑๕	กรมป่าไม้ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงาน และในการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าร่วมในการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ควรคัดเลือกจากบุคคลที่มีความพร้อม และสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาต่อยอดในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ
๑๖	กรมป่าไม้ควรมีความชัดเจนและมีความต่อเนื่องของการกำหนดนโยบายต่างๆ ในการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงนโยบายบ่อยจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน
๑๗	การจัดตั้งหน่วยงานภายในเพิ่มเติมควรพิจารณาถึงประเด็นความซ้ำซ้อนของการปฏิบัติงาน และความพร้อมในเรื่องปัจจัยนำเข้าต่างๆ โดยเฉพาะด้านบุคลากรด้วย เช่น นโยบายการจัดตั้งสำนักงานป่าสงวนแห่งชาติ และศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ โดยมอบหมายให้หน่วยป้องกันฯ ในพื้นที่เป็นสำนักงานป่าสงวนแห่งชาติ และศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติด้วยอีกภารกิจหนึ่ง ได้ส่งผลกระทบ ดังนี้ (๑) จากเดิมหน่วยป้องกันฯ ประสบกับปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ป้องกันรักษาป่าอยู่แล้ว เมื่อได้รับมอบหมายภารกิจใหม่เพิ่มเติม ปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอจึงเพิ่มความรุนแรงมากขึ้น (๒) แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยป้องกันฯ มุ่งเน้นการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดด้านป่าไม้ ซึ่งต้องมีการจับกุมดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิด ส่วนงานของศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติมุ่งเน้นการบริหารจัดการให้คนอยู่ร่วมกับป่าได้ คนสามารถใช้ประโยชน์จากป่าได้ แต่ต้องช่วยกันดูแลรักษาป่า ดังนั้น การปฏิบัติงานใน ๒ แนวทางพร้อมกันจึงก่อให้เกิดความสับสนต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (๓) ภารกิจใหม่บางส่วนของศูนย์จัดการกลุ่ม

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
	ป่าสงวนแห่งชาติมีความซ้ำซ้อนกับภารกิจเดิมที่หน่วยป้องกันรักษาป่าฯ ได้ดำเนินการอยู่แล้ว (๔) การปฏิบัติงานหลายหน้าที่ก่อให้เกิดความสับสน และความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ดังนั้น หากมีการบูรณาการหรือยุบรวมงานของทั้ง ๒ กิจกรรมเข้าด้วยกัน (ยุบรวมงานของหน่วยป้องกันฯ ซึ่งกำหนดแผนโดยสำนักป้องกันรักษาป่าฯ และงานของศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ซึ่งกำหนดแผนโดยสำนักจัดการที่ดินป่าไม้) จะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมมากยิ่งขึ้น
๑๘	กรมป่าไม้มีการตั้งหน่วยงานย่อยต่างๆ เพิ่มขึ้นเป็นการภายในจำนวนมาก การเพิ่มหน่วยงานโดยมีกรอบอัตรากำลังเท่าเดิม ส่งผลให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนจะต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานอื่นๆ เพิ่มเติมจากงานประจำ อาจทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของงานประจำและงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมไม่ดีเท่าที่ควร
๑๙	บุคลากรกรมป่าไม้ควรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจเพื่อเป้าหมายความสำเร็จและการสร้างเครือข่ายให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาป่า ซึ่งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับกรมป่าไม้ด้วย
๒๐	กรมป่าไม้ควรอนุญาตให้ไม้และรถยนต์ของกลางที่ดำเนินคดีเสร็จสิ้นแล้วสามารถจำหน่ายหรือมอบให้ใคร่ใช้ประโยชน์ได้ ดีกว่าปล่อยให้ผุพังเสียหายและบุบสลายไปตามกาลเวลา
๒๑	อย่าคิดปลายฟ้า แต่เท้าที่เดินเกิดสะดุด ผู้นำองค์กรและผู้บริหารของกรมป่าไม้ควรพิจารณาด้วยว่าทางข้างหน้าสามารถเดินได้หรือไม่ เช่น รัฐมนตรีมีนโยบายให้คนไปอยู่ในพื้นที่เป้าหมาย ผู้บริหารคำสั่งการมา แต่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับทรัพยากรจากส่วนใดมาเพิ่มเติมเลย ซึ่งผู้บริหารควรใคร่ครวญก่อนว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถกระทำได้หรือไม่ มีความพร้อมมากเพียงใด เพียงพอหรือไม่ ไม่ใช่ว่ารับคำสั่งมาเพียงอย่างเดียว อย่างน้อยทรัพยากรตามหลักคิด ๔M ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) ทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Material) และการจัดการ (Management) สมควรได้รับการจัดสรรเพิ่มเติม งานนโยบายเป็นงานหนักและเหนื่อยสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการให้ผู้บริหารมองความเป็นจริงที่เกิดขึ้นตรงหน้ามากกว่าการเพ้อฝัน
๒๒	ผู้นำองค์กรและผู้บริหารต้องมีการมอบนโยบายที่ชัดเจน มีความต่อเนื่อง และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงในพื้นที่ การจะแก้ไขปัญหาการบุกรุกพื้นที่ป่าได้ ในลำดับแรก นโยบายต้องชัดเจนก่อนว่า จะดำเนินการอย่างไรบ้าง กล่าวคือ กรมป่าไม้ควรมีมาตรการและแผนในการบริหารจัดการในประเด็นการทวงคืนผืนป่าให้มีความชัดเจนว่า เมื่อยึดพื้นที่มาแล้ว มีแผนจะดำเนินการอย่างไรต่อไป และจะฟื้นฟูป่าเท่าใด
๒๓	การจัดสรรที่ดินทำกินให้ราษฎรในลักษณะของสิทธิทำกิน (สทก.) เป็นแนวทางที่ดี และควรดำเนินการต่อโดยมีการอนุญาตให้ใช้ประโยชน์พื้นที่ได้ยาวนานกว่า ๕ ปี
๒๔	กรมป่าไม้ควรจัดสรรงบประมาณและบุคลากรด้านการฟื้นฟูป่าไม้เพิ่มขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามนโยบายรัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา) ทั้งนี้ สำนักบริหารกลางควรจัดทำและเสนอแผนบุคลากรต่อสำนักงบประมาณ
๒๕	กรมป่าไม้ควรมีการกำหนดนโยบาย/แผนเป็น Master Plan กล่าวคือ หากผู้นำคนใดขึ้นมาแทนคนก่อนหน้าก็ให้ยึดตาม Master Plan เป็นหลัก เนื่องจาก เมื่อผู้นำเปลี่ยน นโยบายย่อมเปลี่ยนแปลงตามผู้นำ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของโครงการ และทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานหนักมากยิ่งขึ้น

๒๕๔ รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกรมป่าไม้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๒๖	กรมป่าไม้ควรสร้างความรู้ความเข้าใจและการสื่อสารกันระหว่างผู้นำองค์กร ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งวางรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม
๒๗	การแก้ไขปัญหาส่วนใหญ่ต้องใช้ทุกภาคส่วนตั้งแต่ระดับกรมขึ้นไปช่วยกันแก้ปัญหา แต่กลับได้รับเพียงผลตอบรับเฉพาะวาระในที่ประชุมเท่านั้น แล้วจะค่อยๆ เลื่อนหายไปตามกาลเวลา
๒๘	กรมป่าไม้ควรปรับค่า Unit cost ของแต่ละโครงการ/กิจกรรมให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน
๒๙	กรมป่าไม้และสำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานในส่วนภูมิภาคมากกว่านี้ โดยบางพื้นที่สามารถดำเนินการปลูกป่าได้โดยไม่ต้องใช้งบประมาณด้วยการแผ้วถางไม้ให้มีการบุกรุกเพิ่มหรือเกิดไฟป่า ซึ่งแนวคิดนี้จะสามารถฟื้นฟูกลับมาเป็นสภาพป่าได้เองตามธรรมชาติ
๓๐	กรมป่าไม้ควรปรับโครงสร้างกรมป่าไม้ใหม่ โดยกระจายทั้งบุคลากรและงบประมาณให้ถึงส่วนภูมิภาคมากที่สุด เพื่อเข้าถึงเกษตรกรและคนในชุมชน สร้างพื้นที่ป่าภาคเอกชนให้เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายของรัฐบาลร้อยละ ๔๐ ของพื้นที่
๓๑	การถ่ายทอดกิจกรรม/โครงการจากสำนักส่งเสริมการปลูกป่านั้น แบ่งผู้กำหนดกิจกรรม/โครงการออกเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ส่วนปลูกป่าภาครัฐ ส่วนปลูกป่าภาคเอกชน และส่วนพิเศษ ซึ่งดำเนินการกำหนดกิจกรรม/โครงการแบบต่างคนต่างคิด ทำให้ส่วนส่งเสริมการปลูกป่าต้องรับทุกกิจกรรม/โครงการดังกล่าวมาทั้งหมด และทำให้มีภาระงานปริมาณมาก ในขณะที่สำนักส่งเสริมการปลูกป่าไม่จัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานเหล่านั้นเพิ่ม และทำให้บุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นไม่สามารถดำเนินงานได้เต็มศักยภาพและไม่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดของงาน ดังนั้น สำนักส่งเสริมการปลูกป่าจึงควรจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอต่อปริมาณของงานที่ได้รับมอบหมายและลดความซ้ำซ้อนในการบริหารงานด้วย
๓๒	หลายครั้ง สำนักส่งเสริมการปลูกป่าดำเนินการขอข้อมูลในวันศุกร์ และขอให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคดำเนินการส่งข้อมูลภายในวันจันทร์ถัดไป ซึ่งวันหยุด (เสาร์-อาทิตย์-วันหยุดนักขัตฤกษ์) ไม่มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรให้เจ้าหน้าที่ส่วนภูมิภาคมีระยะเวลาในการดำเนินการบ้าง
๓๓	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรหลีกเลี่ยงการตรวจงานช่วงเทศกาล/วันหยุดราชการ
๓๔	กรมป่าไม้ควรเร่งนำเสนอสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ให้มีการปรับโครงสร้างหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้ โดยกำหนดหน่วยงานในสังกัดเพิ่มเติม คือ (๑) ส่วนกลางเพิ่ม สำนักโครงการพระราชดำริกิจการพิเศษ และ (๒) ส่วนภูมิภาคเพิ่ม ส่วนโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ เป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ รวมทั้ง มีการกำหนดกรอบอัตรา กำลังที่เพียงพอในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ดังกล่าวด้วย
๓๕	สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรดำเนินการส่งแผนงานไปสู่ผู้ปฏิบัติงานส่วนภูมิภาคภายในไตรมาสที่ ๑ (ตุลาคม - ธันวาคม) ของทุกปีงบประมาณ
๓๖	การถ่ายทอดโครงการ/กิจกรรมจากสำนักส่งเสริมการปลูกป่านั้น แบ่งผู้กำหนดกิจกรรม/โครงการออกเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ส่วนปลูกป่าภาครัฐ ส่วนปลูกป่าภาคเอกชน และส่วนพิเศษ ซึ่งดำเนินการ

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
	กำหนดโครงการ/กิจกรรมแบบต่างคนต่างคิด ทำให้ส่วนส่งเสริมการปลูกป่าต้องรับทุกกิจกรรม/โครงการดังกล่าวมาทั้งหมด และทำให้มีภาระงานปริมาณมาก ในขณะที่สำนักส่งเสริมการปลูกป่าไม่จัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานเหล่านั้นเพิ่ม และทำให้บุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นไม่สามารถดำเนินงานได้เต็มศักยภาพและไม่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดของงาน ดังนั้น สำนักส่งเสริมการปลูกป่าจึงควรจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอต่อปริมาณของงานที่ได้รับมอบหมายและลดความซ้ำซ้อนในการบริหารงานด้วย
๓๓๗	ชาวบ้านที่อยู่อาศัยในบริเวณพื้นที่ปลูกฟื้นฟูป่า เป็นคนในพื้นที่ซึ่งอยู่อาศัยทำกินมานาน การบุกรุกทำกินจึงเป็นไปในลักษณะแปลงเล็กๆ สำหรับนายทุนที่เข้ามาบุกรุกพื้นที่ป่าจะบุกรุกเป็นแปลงใหญ่เพื่อปลูกยางพารา การจับกุมเพื่อยึดคืนพื้นที่จากนายทุนรายใหญ่ยังไม่มีความชัดเจน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังคงสับสนเกี่ยวกับแนวทางในการตัดต้นยางพารา การตัดต้นยางพาราแบบต้นเว้นต้นแล้วปลูกป่าแทรกไม่น่าจะประสบความสำเร็จ เนื่องจาก ปริมาณแสงไม่เพียงพอที่จะทำให้ต้นไม้ป่าที่ปลูกเจริญเติบโตได้ นอกจากนี้ ยังประสบกับปัญหาชาวบ้านเข้ามาขโมยกรีดยางพาราที่ยังคงหลงเหลืออยู่ในพื้นที่อีกด้วย
๓๓๘	ผู้นำองค์กรและผู้บริหารกรมป่าไม้ที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบายควรหารือกันและได้ข้อสรุปที่ชัดเจนก่อนถ่ายทอดสู่ระดับผู้ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและป้องกันการสับสนของผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่
๓๓๙	สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึงและรวดเร็วยิ่งขึ้น
๔๐	กรมป่าไม้ควรมีการส่งเสริมให้คนในชุมชนที่มีศักยภาพเหมาะแก่การเพาะปลูกถั่วมะแฮะ โดยใช้วิธีปลูกสลับกับพันธุ์ไม้ชนิดอื่น เนื่องจาก ถั่วมะแฮะให้ทั้งผลผลิตและเป็นปุ๋ยให้กับพืชชนิดอื่นได้อีกด้วย
๔๑	กรมป่าไม้ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และสำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมควรมีการกำหนดขอบเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบของตนเองให้ชัดเจน เนื่องจาก มีผลทำให้การดำเนินการในการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความยากลำบาก เช่น การสร้างอ่างเก็บน้ำ การสร้างเขื่อน เป็นไปด้วยความยากลำบาก เนื่องจาก ติดปัญหาการขออนุญาตใช้ประโยชน์พื้นที่
๔๒	กรมป่าไม้ควรมีการปรับปรุงการดำเนินงานด้านป่าชุมชน ปัจจุบันการดำเนินงานด้านป่าชุมชน เป็นการดำเนินงานมุ่งเน้นเพียงผลงานเชิงปริมาณ คือ มุ่งเน้นให้มีการเร่งรัดจัดตั้งป่าชุมชนให้แล้วเสร็จเท่านั้น แต่การให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ในเชิงคุณภาพที่จะเกิดขึ้นตามมาในอนาคตค่อนข้างน้อย พื้นที่ในภาคใต้ เช่น จ.นครศรีธรรมราช ไม่ค่อยมีพื้นที่ป่าขนาดใหญ่ที่สามารถจัดตั้งเป็นป่าชุมชนได้ พื้นที่ป่าส่วนใหญ่จะเป็นหย่อมป่าเล็กๆ กระจุกกระจาย ทำให้เกิดความยากลำบากในการจัดตั้งเป็นป่าชุมชน การให้เงินอุดหนุนแก่ชุมชนเพียง ๑ ปี อาจส่งผลให้งานด้านป่าชุมชนไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เพราะในปีต่อไปเมื่อไม่มีเงินอุดหนุนจากกรมป่าไม้แล้ว ชาวบ้านก็จะไม่สนใจดูแลและบริหารจัดการป่าชุมชนต่อ ดังนั้น การจัดตั้งป่าชุมชนจึงควรเพิ่มการพิจารณาถึงความพร้อมของแต่ละชุมชนให้มากขึ้น รวมทั้ง ควรเพิ่มการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในการดำเนินการ โดยชาวบ้านจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมจริงๆ ด้วยความเต็มใจ ภายหลังจากหมดงบประมาณสนับสนุนจากกรมป่าไม้แล้ว ชาวบ้านก็ยังคงมีความเต็มใจที่จะดำเนินการดูแลรักษาและบริหารจัดการป่าชุมชนต่อไป ไม่ใช่เข้าร่วมจัดตั้งป่า

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
	ชุมชนและรับเงินอุดหนุนจากกรมป่าไม้เพียงปีเดียวก็หยุดดำเนินการ นอกจากนี้ แผนการปฏิบัติงานกำหนดให้มีการส่งเสริมการจัดตั้งป่าชุมชนให้ได้ปีละ ๑๒ แห่ง แต่การอนุมัติให้จัดตั้งและการให้เงินอุดหนุนแก่ชุมชน สามารถดำเนินการได้เพียงปีละ ๓ แห่งเท่านั้น ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้ยากลำบากโดยเฉพาะเมื่อต้องออกไปประสานงานพบปะพูดคุยกับชาวบ้าน ชาวบ้านมักมองว่าเจ้าหน้าที่ไม่มีความน่าเชื่อถือรับปากแล้วก็ดำเนินการไม่ได้ รับปากว่าจะอนุมัติให้จัดตั้งป่าชุมชนและให้เงินสนับสนุน สุดท้ายก็ดำเนินการไม่ได้ ดังนั้น จึงควรเพิ่มจำนวนหมู่บ้านที่ได้รับการสนับสนุนเงินอุดหนุนในแต่ละปีให้มากขึ้น
๔๓	กรมป่าไม้ควรส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจให้เต็มที่และมีความจริงจังมากกว่าปัจจุบัน
๔๔	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรกำหนดสัดส่วนของการจัดสรรงบประมาณในงบดำเนินการส่งเสริมการปลูกป่าภาครัฐใหม่ ซึ่งปัจจุบันการส่งเสริมการปลูกป่าภาครัฐได้รับการจัดสรรงบประมาณ ระยะเวลา ๑๐ ปี (รวม ๑๐,๐๐๐ บาท) และการส่งเสริมการปลูกป่าภาคเอกชน ระยะเวลา ๕ ปี (รวม ๕,๐๐๐ บาท) โดยที่สัดส่วนรายปีมีความแตกต่างกันมากเกินไป
๔๕	กรมป่าไม้ควรเพิ่มอัตราการราคาต่อหน่วยของการเพาะชำกล้าไม้ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน แม้ว่าในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาสำนักงบประมาณได้ปรับเพิ่มอัตราการราคาต่อหน่วยของการเพาะชำกล้าไม้ไปแล้ว แต่อัตราราคาต่อหน่วยดังกล่าวก็ยังไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เช่น การเพาะชำไม้สักมีต้นทุนที่สูงมาก เป็นต้น
๔๖	กรมป่าไม้โดยสำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรเร่งออกใบอนุญาตใช้ประโยชน์ที่ดินในลักษณะตามนโยบายของคณะอนุกรรมการนโยบายที่ดินแห่งชาติ (คทช.) ให้แล้วเสร็จโดยเร็ว เพื่อนำพื้นที่ตามนโยบายของ คทช. ดังกล่าวเข้าร่วมโครงการเกี่ยวกับการส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจของกรมป่าไม้
๔๗	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรกำหนดกรอบโครงสร้างอัตราค่าจ้างของส่วนส่งเสริมการปลูกป่าของสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ใหม่ และนโยบายบังคับให้บุคลากรในส่วนส่งเสริมการปลูกป่าของแต่ละสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ บุคลากรที่สามารถออกไปปฏิบัติงานในพื้นที่ภาคสนามได้มีจำนวนน้อย ซึ่งบุคลากรจำนวนดังกล่าว เพียงพอที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจของกิจกรรมโครงการส่งเสริมการปลูกต้นไม้ฯ ระยะเวลาที่ ๒ ได้สำเร็จ แต่เนื่องจากมีภารกิจอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานประจำอีกเป็นจำนวนมาก เช่น งานปลูกป่าต่างๆ ในบางพื้นที่จัดขึ้นบ่อยครั้งในแต่ละปี ดังนั้น สำนักส่งเสริมการปลูกป่าจึงควรพิจารณาเพิ่มจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงด้านการส่งเสริมการปลูกป่าในพื้นที่ดังกล่าว ให้มากขึ้น
๔๘	สำนักส่งเสริมการปลูกป่า ควรส่งผู้ติดตามงานให้ครอบคลุมทุกโครงการและทุกพื้นที่ของผู้รับผิดชอบดำเนินงานโครงการต่างๆ โดยการลงพื้นที่ภาคสนาม
๔๙	กรมป่าไม้ไม่ควรสร้างความหวังให้กับชาวบ้านด้วยการประชาสัมพันธ์แจ้งข้อมูลที่เกินจริง เช่น ไม้พะยูนสามารถปลูกได้ทั่วประเทศ ถ้าปลูกแล้วจะได้เนื้อไม้คุณภาพดีและขายได้กำไรสูงมาก เป็นต้น
๕๐	การส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจเจ้าหน้าที่จะต้องแจ้งข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงให้ชาวบ้านทราบเท่านั้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรมป่าไม้

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๕๑	<p>กรมป่าไม้ควรมีการศึกษาวิจัยทางวิชาการเกี่ยวกับไม้ป่าเศรษฐกิจที่จะส่งเสริมให้ชาวบ้านปลูก เพื่อให้มีข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนก่อนนำข้อมูลผลการศึกษาริวิจัยไปประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านได้รับรู้ ทั้งนี้ การกำหนดหัวข้อการศึกษาวิจัยควรเป็นหัวข้อที่ชาวบ้านอยากรู้ หรือชาวบ้านได้ใช้ประโยชน์จริงๆ ไม่ใช่ การศึกษาวิจัยในหัวข้อที่นักวิจัยอยากรู้หรืออยากศึกษาแต่ชาวบ้านไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ นอกจากนี้ กรมป่าไม้ยังต้องมีการศึกษาด้านการตลาดของไม้เศรษฐกิจเพื่อให้มีข้อมูลที่ชัดเจนว่า ในอีก ๑๐-๒๐ ปีข้างหน้า ไม้ชนิดใดจะเป็นที่ต้องการของท้องตลาด ปลูกแล้วจะขายได้ที่ไหน ราคาที่จะขายได้ ผลกำไรที่จะเกิดขึ้นจากการขายไม้มีความคุ้มค่าต่อการส่งเสริมให้ชาวบ้านลงทุนหรือไม่ ซึ่งปัจจุบันชาวบ้านในภาคใต้มองว่าการปลูกป่าเศรษฐกิจเป็นเรื่องเพ้อฝัน ไม้มีความชัดเจนว่า ปลูกแล้วจะได้กำไรหรือไม่ ปลูกแล้วจะรวยจริงหรือไม่ ลงทุนไปแล้วจะคุ้มค่าหรือไม่ นอกจากนี้ การปลูกไม้ป่าเศรษฐกิจต้องใช้เวลานานกว่าจะขายไม่ได้และผลตอบแทนที่ได้ก็คือเนื้อไม้เพียงอย่างเดียว แต่การปลูกยางพาราใช้เวลาไม่นานก็ได้ผลตอบแทนเป็นน้ำยางและเมื่อไม้ยางพารามีอายุมากถึงระยะตัดฟันทิ้งก็สามารถขายเนื้อไม้เป็นรายได้อีกทางหนึ่งด้วย ดังนั้น ชาวบ้านจึงสนใจที่จะปลูกยางพารามากกว่าปลูกไม้ป่าเศรษฐกิจ เนื่องจาก ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าและชัดเจนมากกว่า</p>
๕๒	<p>กรมป่าไม้ ควรศึกษาผลสำเร็จ/ความล้มเหลวของการดำเนินโครงการทุกโครงการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจของกรมป่าไม้ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน และนำข้อมูลดังกล่าวมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน หรือนำมาถอดบทเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการดำเนินงานส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจของกรมป่าไม้ในระยะต่อไป เพราะหากไม่ดำเนินการ อีก ๑๐-๒๐ ปีข้างหน้า โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันก็อาจมีแนวโน้มที่จะล้มเหลว/ไม่ประสบความสำเร็จเหมือนกับโครงการอื่นๆ ที่ผ่านมา โดยที่ผ่านมากการส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจของกรมป่าไม้ มักใช้แนวทางการส่งเสริมในรูปแบบ เดิมๆ ไม่ได้มีการพัฒนาแนวทางใหม่ๆ เพราะถึงแม้จะมีโครงการใหม่ๆ เกิดขึ้น หรือมีการเปลี่ยนชื่อโครงการจำนวนหลายครั้ง แต่ก็ยังคงใช้รูปแบบการดำเนินงานในลักษณะเดิมหรือใกล้เคียงรูปแบบเดิม ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างชัดเจน การส่งเสริมจัดตั้งสหกรณ์สวนป่าก็ไม่ประสบความสำเร็จ ปัจจุบันโครงการดังกล่าวไม่ได้รับการสนับสนุนให้ดำเนินการต่ออย่างจริงจังแต่อย่างใด นอกจากนี้ การส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจของกรมป่าไม้ยังขาดความต่อเนื่อง เนื่องจาก มีการกำหนดโครงการใหม่ๆ การเปลี่ยนชื่อโครงการ และการระงับโครงการเดิมที่ดำเนินการอยู่บ่อยครั้ง การศึกษาผลสำเร็จ/ความล้มเหลวของการดำเนินโครงการต่างๆ ที่ผ่านมา ควรมีการพูดคุย/สัมภาษณ์กับชาวบ้านผู้ร่วมโครงการ เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลสำคัญ เช่น เพราะเหตุใดการปลูกไม้เศรษฐกิจภายใต้โครงการต่างๆ จึงไม่ประสบความสำเร็จ</p>
๕๓	<p>การดูแลรักษาทรัพยากรป่าไม้ให้ประสบความสำเร็จ ควรมุ่งเน้นดำเนินการใน ๒ เรื่อง คือ การป้องกันไม่ให้เกิดการบุกรุกป่าเพิ่ม และยึดคืนพื้นที่ป่าที่ถูกบุกรุกกลับมาให้ได้ สำหรับการปลูกป่าขึ้นมาใหม่นั้น เป็นแนวทางที่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควร</p>
๕๔	<p>สำนักส่งเสริมการปลูกป่าไม้ควรกำหนดแผนแยกย่อยหลายแผนซ้อนทับกันในแผนที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน</p>
๕๕	<p>กรมป่าไม้ควรมีการปรับปรุงกฎระเบียบบางส่วน แนวปฏิบัติที่ยุ่งยากและใช้เวลานาน ให้มีขั้นตอนที่กระชับและลดระยะเวลาลง โดยเฉพาะกิจกรรมที่เป็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล</p>

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๕๖	บุคลากรของกรมป่าไม้ทุกคนรวมถึงพนักงานจ้างเหมาต้องมีจิตสำนึกด้านทรัพยากรป่าไม้ ให้ทุกคนมีกระบวนการทัศนเรื่องนี้ ต้องทราบว่ากรมป่าไม้มีบทบาทหน้าที่อย่างไร ต้นไม้มีประโยชน์อย่างไร จะทำให้เวลาทำงานทุกคนจะมีแนวทางเดียวกัน
๕๗	กรมป่าไม้ควรจัดฝึกอบรมให้กับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้มีความรู้ด้านป่าไม้ กรมป่าไม้จะมีเครือข่ายมากขึ้น อีกทั้งเครือข่ายนั้นยังมีความรู้ความเข้าใจงานด้านป่าไม้ ซึ่งจะทำให้การทำงานร่วมกันสามารถกระทำได้ง่ายขึ้นด้วย
๕๘	โครงการตามมติคณะรัฐมนตรี ๓๐ มิถุนายน ๒๕๔๑ ป่าไม้ถาวร ชาวบ้านไม่ทราบว่า พวกเขาจะได้รับประโยชน์อะไร เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบได้เพียงว่า สำรวจพื้นที่เพื่อเก็บเป็นข้อมูลเท่านั้น
๕๙	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรชี้แจงเรื่องการไม่เพิ่มบุคลากรแก่ส่วนจัดการที่ดินป่าไม้ในแต่ละสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้
๖๐	<p>เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการปฏิบัติงาน ลดการใช้ทรัพยากรการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะอัตรากำลังและงบประมาณ และเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น กรมป่าไม้ควรมอบหมายให้ส่วนจัดการที่ดินป่าไม้ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบดำเนินการในขั้นตอนการบริการด้านการอนุญาตในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ แทนส่วนป้องกันรักษาป่าฯ กิจกรรมที่ปฏิบัติภายใต้โครงการสำรวจ ตรวจสอบ จัดทำข้อมูลที่ดินและแผนที่ขอบเขตที่ดินในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ และการบริการด้านการอนุญาตในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ประกอบด้วย ๒ กิจกรรมหลัก คือ</p> <p>(๑) การตรวจสอบพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติเพื่อการจัดหาที่ดินทำกินให้ชุมชน ซึ่งปัจจุบันส่วนจัดการที่ดินป่าไม้เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ</p> <p>(๒) การตรวจสอบและออกหลักฐานการอนุญาตให้เข้าทำประโยชน์ในเขตพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ตามนโยบายรัฐบาลด้านการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชน ซึ่งปัจจุบันส่วนป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่ารับผิดชอบดำเนินการ</p> <p>ทั้งนี้ การดำเนินงานในกิจกรรมหลักที่ (๑) และ (๒) จะต้องมีการเดินทางไปสำรวจตรวจสอบข้อมูลในพื้นที่ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายเช่นเดียวกัน แต่เนื่องจากปัจจุบันส่วนจัดการที่ดินป่าไม้เป็นหน่วยงานรับผิดชอบดูแลการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติในภาพรวมทั้งหมด ดังนั้นการดำเนินงานในขั้นตอนที่ ๒ นั้น ส่วนป้องกันรักษาป่าฯ จึงต้องขอความร่วมมือให้เจ้าหน้าที่ของส่วนจัดการที่ดินป่าไม้เดินทางเข้าไปในพื้นที่เพื่อร่วมสำรวจตรวจสอบก่อนการพิจารณาคำขออนุญาตทุกคำขอ ซึ่งเจ้าหน้าที่ของส่วนจัดการที่ดินป่าไม้ที่เข้าร่วมสำรวจตรวจสอบในกิจกรรมหลักที่ (๒) เป็นเจ้าหน้าที่รายเดียวกับเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการสำรวจตรวจสอบพื้นที่ในกิจกรรมหลักที่ (๑)</p>
๖๑	นโยบายการจัดตั้งสำนักงานป่าสงวนแห่งชาติ ซึ่งเป็นนโยบายของอดีตอธิบดีกรมป่าไม้ (นายบุญชอบ สุทธมนัสวงษ์) เป็นนโยบายที่ดีและมีประโยชน์ในเรื่องของการบูรณาการข้อมูลที่มีอยู่ภายในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติแต่ละแห่ง แต่ที่ผ่านมามีปัญหาที่เกิดขึ้น คือ การไม่ได้รับการสนับสนุนทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และสถานที่ปฏิบัติงาน ส่งผลให้นโยบายดังกล่าวไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้น ภายใต้การบริหารงานของอดีตอธิบดีกรมป่าไม้ (นายชลธิศ สุรัสวดี) จึงได้มีการยุบสำนักงานป่าสงวนแห่งชาติในส่วนกลางไปเรียบร้อยแล้ว หากจะมีการปรับปรุงนโยบาย/แนวทาง

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
	การดำเนินงานเรื่องสำนักงานป่าสงวนแห่งชาติใหม่ กรมป่าไม้ควรมีการพิจารณาดำเนินการในลักษณะหน่วยงานนำร่องก่อน ทั้งนี้ ไม่ควรตั้งให้หน่วยป้องกันรักษาป่าในพื้นที่เป็นสำนักงานป่าสงวนแห่งชาติอีกหน้าที่ยี่หนึ่ง แต่ควรจัดตั้งสำนักงานป่าสงวนแห่งชาติขึ้นเป็นการเฉพาะ โดยมีการสนับสนุนบุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และสถานที่ปฏิบัติงานให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน
๖๒	ผู้อำนวยการ ควรเพิ่มการกำกับดูแลงานด้านการจัดการที่ดินป่าไม้ในพื้นที่ให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ ทั้งนี้ อดีตอธิบดีกรมป่าไม้ (นายชลธิศ สุรัสวดี) มองว่างานจัดการที่ดินป่าไม้เป็นงานประจำต่อเนื่องที่ดำเนินการเหมือนกันทุกปี การกำกับดูแลการปฏิบัติงานในพื้นที่ภาคสนามจึงมักมอบหมายให้เป็นหน้าที่ของรองอธิบดีกรมป่าไม้ ดังนั้น เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
๖๓	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจที่รับผิดชอบงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของคณะอนุกรรมการนโยบายที่ดินแห่งชาติ (คทช.) โดยตรง ซึ่งจะต้องขอความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๖๔	ในการร่วมประชุมกับ คทช. จังหวัด ในช่วงแรก สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรให้เจ้าหน้าที่จากส่วนกลางเข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อจะได้มีแนวทางในการดำเนินงานที่ตรงกัน
๖๕	กรมป่าไม้และสำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรพิจารณาออกนโยบายและจัดสรรงบประมาณสำหรับดำเนินโครงการ ในการร่นระยะเวลาในการสำรวจข้อมูลพื้นที่ ให้แล้วเสร็จใน ๕ ปีงบประมาณ ซึ่งอาจให้หน่วยงานอื่นมาช่วยเหลือด้านการสำรวจข้อมูลอีกทางหนึ่งก็ได้ เนื่องจาก ความต้องการของประชาชนเป็นสิ่งที่รอไม่ได้ อาจนำมาซึ่งความเหลื่อมล้ำได้
๖๖	สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ ควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และยานพาหนะที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละโครงการ เนื่องจาก บางโครงการได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ ในขณะที่บางโครงการได้รับการจัดสรรงบประมาณมากจนทำให้เบิกจ่ายไม่ทัน
๖๗	กรมป่าไม้ควรปรับปรุงเว็บไซต์ของกรมป่าไม้ ให้รองรับการทำงานของส่วนจัดที่ดิน ปรับปรุง Server ให้รองรับการทำงาน เนื่องจาก ปัจจุบันเว็บไซต์ของกรมป่าไม้ล่มบ่อย
๖๘	สำนักฯ (ส่วนกลาง) ทุกสำนักควรอัปเดตข้อมูลให้เป็นปัจจุบันมากที่สุด เพื่อให้เอื้อต่อการใช้ประโยชน์ของบุคลากรกรมป่าไม้ และเพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูลของประชาชน
ข้อมูลอื่นๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์	
๑	ราษฎรไม่มีการบุกรุกป่าเพิ่ม และช่วยส่วนราชการในการดูแลรักษาป่า เนื่องจาก เจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อยทำให้ดูแลไม่ทั่วถึง จึงต้องได้รับความร่วมมือจากชาวบ้านเป็นสำคัญ
๒	หลายครั้งเกิดเหตุไฟไหม้ในขอบเขตพื้นที่ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช แล้วลามมาถึงเขตพื้นที่ของกรมป่าไม้ แต่กรมอุทยานฯ ดำเนินการดับไฟในพื้นที่ของตน แล้วแจ้งให้หน่วยฯ เดินทางไปดับไฟในเขตพื้นที่ดูแลของกรมป่าไม้ ทำให้ไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างทัน่วงที
๓	นโยบายของกรมป่าไม้พยายามตอบสนองรัฐบาล และนโยบายของสำนักฯ (ส่วนกลาง) พยายามตอบสนองต่อผู้บริหารกรมป่าไม้ ในขณะที่ความพร้อมด้านต่างๆ ที่ใช้ในการสนองตอบผู้บริหารเป็นปัญหาใหญ่ต่อการพัฒนา

ที่	ข้อเสนอแนะจากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค
๔	พื้นที่ปลูกฟื้นฟูป่าที่อยู่ในเขตรับผิดชอบของกรมป่าไม้ส่วนหนึ่งอยู่ใกล้เขตความรับผิดชอบของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ดังนั้น เจ้าหน้าที่ของกรมอุทยานฯ จึงมีส่วนช่วยในการดูแลพื้นที่ปลูกฟื้นฟูป่าด้วย การประสานงานและการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานอื่นๆ ในพื้นที่ จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นประการหนึ่ง
๕	การดำเนินการควรเน้นให้ชาวบ้านมีส่วนร่วม ให้ความรู้ และทำความเข้าใจกับชาวบ้านให้เห็นความสำคัญของป่า และเมื่อชาวบ้านเห็นความสำคัญของป่าแล้วจะส่งผลให้การบุกรุกลดลงอย่างน้อยร้อยละ ๑๐
๖	การทำป่าชุมชน ทำให้ชุมชนมีความกระตือรือร้น และร่วมใจกับรักษาป่า ทำให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้สะดวกมากขึ้น
๗	ปัจจุบันมีความไม่ชัดเจนในเรื่องของข้อมูลพื้นที่และเป้าหมายของหน่วยงานต่างๆ ในการเพิ่มพื้นที่ป่า ไม่ว่าจะเป็น ฝ่ายปกครอง เจ้าหน้าที่ทหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมป่าไม้ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่มีเป้าหมายเหมือนกัน แต่แนวทางปฏิบัติแตกต่างกัน จึงเป็นการยากที่จะให้ข้อมูลได้ตรงกันและอาจเกิดความซ้ำซ้อนและสับสนได้ เนื่องจาก ไม่มีใครทราบแน่ชัดว่า ข้อมูลพื้นที่ของหน่วยงานใดมีความถูกต้อง
๘	การปลูกไม้ใช้สอย เป้าหมายคือชุมชน ปลูกเพื่อให้คนในพื้นที่ได้รับประโยชน์จากแปลงไม้ใช้สอยที่ปลูก นอกจากนี้ การปลูกไม้ใช้สอยยังเป็นแหล่งกำเนิดต้นน้ำใช้สอยอีกด้วย
๙	ข้อดีของการเบิกจ่ายที่สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ได้แก่ (๑) มีความรวดเร็วและคล่องตัว (๒) ลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเบิกจ่ายได้มาก และ (๓) ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้และผู้อำนวยการส่วนฯ ในแต่ละสำนักภูมิภาคครบทราบถึงรายละเอียดข้อมูลการดำเนินงานโครงการทั้งหมดของสำนักส่วนกลางที่ดำเนินการในพื้นที่ของตน

ตารางที่ ๕-๒ แสดงข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรที่ได้จากผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติ
ในส่วนภูมิภาค

๕.๓ ข้อเสนอแนะจากคณะผู้ประเมินผล

คณะผู้ประเมินผลได้แยกการให้ข้อเสนอแนะออกเป็นรายสำนักหลัก ผู้เป็นเจ้าของโครงการ/กิจกรรมตามตัวชี้วัดที่สำคัญของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ จำนวน ๕ สำนัก สำนักบริหารกลาง และสำนักแผนงานและสารสนเทศ รวมทั้งสิ้น ๗ สำนัก ได้แก่

(๑) สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า

สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักของการนำกิจกรรมป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้ และกิจกรรมพัฒนาศักยภาพการป้องกันรักษาป่า ไปปฏิบัติ จากผลการวิเคราะห์และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในบทที่ ๓ ๔ และ ๕ คณะผู้ประเมินผลขอเสนอแนะ ดังนี้

(๑.๑) ทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติ ซึ่งทรัพยากรนั้นหมายรวมถึงทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ การกำกับดูแล และระยะเวลาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม อย่างไรก็ตาม เป็นที่ทราบกันดีว่า ทรัพยากรมักมีไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ดังนั้น สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรมีการใช้ทรัพยากรอย่างถูกต้องและจัดสรรอย่างเป็นธรรม เหมาะสมตามพื้นที่เป้าหมายที่มีความแตกต่างกันของลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ เพื่อให้การนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(๑.๒) ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับควรมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานย่อย (Action Plan) ร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เนื่องจาก ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรมตามลำดับอย่างเหมาะสมเป็นปัจจัยลำดับต้นๆ ที่ส่งผลโดยตรงต่อการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติและทำให้โครงการ/กิจกรรมประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับของสำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานที่ผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติมีความจำเป็นต้องกำหนดรายละเอียดและลำดับของกิจกรรมทั้งหมด ในการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติมักมีปัญหหรืออุปสรรคต่างๆ แต่เทคนิคโครงข่ายอาจนำมาใช้เป็นกรอบในการวางแผน โดยการระบุกิจกรรมที่ต้องการผูกความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ และจัดลำดับของกิจกรรมอย่างเป็นเหตุเป็นผล และต้องมีการจัดการ เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่า กิจกรรมต่างๆ ได้ดำเนินการอย่างถูกต้องตามตารางเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด และหากไม่ถูกต้องก็จะต้องแก้ไขให้เหมาะสม

(๑.๓) การนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบจะเกิดขึ้นได้ต้องมีระบบการจัดการที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการประสานงานที่ดีในการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติ

(๑.๔) หากสำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าไม่เร่งกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาลังจูงใจของผู้ปฏิบัติที่อยู่ในระดับต่ำมาก และมีการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในปริมาณประมาทต่อๆ ไป อาจไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ เนื่องจาก การนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติที่คาดหวังความสำเร็จสูงนั้น อย่างน้อยจะต้องไม่ทำให้ผู้กำหนดนโยบาย/โครงการ/กิจกรรม และผู้นำไปปฏิบัติเกิดความรู้สึกสูญเสียประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับตน อันจะนำไปสู่การต่อต้านและความล้มเหลวในการกำหนดนโยบาย/โครงการ/กิจกรรม ในที่สุด

(๑.๕) การกำหนดนโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่ดี เพื่อเกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย จำเป็นต้องนำผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติโดยตรง แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้สอดคล้องกับพื้นที่เป้าหมายที่มีความแตกต่างกันตามลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ และก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันมากที่สุด ดังนั้น การขอข้อมูลความคิดเห็น และข้อเสนอจากเจ้าของพื้นที่ก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมในแต่ละปีงบประมาณ จึงมีความสำคัญอย่างมากประการหนึ่งที่จะส่งผลทำให้การดำเนินโครงการ/กิจกรรมประสบความสำเร็จ

(๑.๖) สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรปรับตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลของแต่ละโครงการ/กิจกรรมตามที่ถูกกำหนดไว้ใน สผส.๖๐/๓ เพื่อให้ครอบคลุมสอดคล้อง มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้จริงกับกิจกรรมที่ปฏิบัติมากกว่านี้

(๑.๗) สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่าควรประสานข้อมูลอย่างบูรณาการ และควรให้ความร่วมมือในการดำเนินการจัดส่งข้อมูลแก่หน่วยงานภายในและภายนอกกรมป่าไม้มากกว่าปัจจุบัน เพื่อให้หน่วยงานเหล่านั้นสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้อย่างมีศักยภาพสูงสุด

(๒) สำนักส่งเสริมการปลูกป่า

สำนักส่งเสริมการปลูกป่าในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักของการนำกิจกรรมฟื้นฟูระบบนิเวศในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ กิจกรรมปลูกป่าในพื้นที่โครงการฟื้นฟูป่าตามมาตรา ๒๕ พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๗ และพื้นที่ที่ถูกบุกรุก และกิจกรรมโครงการส่งเสริมการปลูกต้นไม้เพื่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ระยะที่ ๒ ไปปฏิบัติ จากผลการวิเคราะห์และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในบทที่ ๓ ๔ และ ๕ คณะผู้ประเมินผลขอเสนอแนะ ดังนี้

(๒.๑) ทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติ ซึ่งทรัพยากรนั้นหมายรวมถึงทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ การกำกับดูแล และระยะเวลาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม อย่างไรก็ตาม เป็นที่ทราบกันดีว่า ทรัพยากรมักมีไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ดังนั้น สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรมีการใช้ทรัพยากรอย่างถูกต้องและจัดสรรอย่างเป็นธรรม เหมาะสมตามพื้นที่เป้าหมายที่มีความแตกต่างกันของลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ เพื่อให้การนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(๒.๒) ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับควรมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานย่อย (Action Plan) ร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เนื่องจาก ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรมตามลำดับอย่างเหมาะสมเป็นปัจจัยลำดับต้นๆ ที่ส่งผลโดยตรงต่อการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติและทำให้โครงการ/กิจกรรมประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับของสำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานที่ผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติมีความจำเป็นต้องกำหนดรายละเอียดและลำดับของกิจกรรมทั้งหมด ในการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติมักมีปัญหหรืออุปสรรคต่างๆ แต่เทคนิคโครงข่ายอาจนำมาใช้เป็นกรอบในการวางแผน โดยการระบุกิจกรรมที่ต้องการผูกความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ และจัดลำดับของกิจกรรมอย่างเป็นเหตุเป็นผล และต้องมีการจัดการ เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่า กิจกรรมต่างๆ ได้ดำเนินการอย่างถูกต้องตามตารางเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด และหากไม่ถูกต้องก็จะต้องแก้ไขให้เหมาะสม

(๒.๓) สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรกำหนดเป้าหมายและแผนล่วงหน้า เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและความชัดเจนของนโยบาย/โครงการ/กิจกรรมมากยิ่งขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ทราบการดำเนินงานดังกล่าว และสามารถวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ หากสำนักส่งเสริมการปลูกป่าไม่เร่งดำเนินการในประเด็นดังกล่าว และมีการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในปริมาณประมาทต่อๆ ไป อาจไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

(๒.๔) สำนักส่งเสริมการปลูกป่าควรพัฒนาข้อมูลให้เกิดความทันสมัยและความถูกต้องของข้อมูลมากที่สุดเท่าที่สามารถกระทำได้ เพื่อให้สำนักส่งเสริมการปลูกป่าและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม มีความพร้อมต่อการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ต่อไป

(๒.๕) การกำหนดนโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่ดี เพื่อเกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย จำเป็นต้องนำผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติโดยตรง แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้สอดคล้องกับพื้นที่เป้าหมายที่มีความแตกต่างกันตามลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ และก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันมากที่สุด ดังนั้น การขอข้อมูล ความคิดเห็น และข้อเสนอจากเจ้าของพื้นที่ก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมในแต่ละปีงบประมาณจึงมีความสำคัญอย่างมากประการหนึ่งที่จะส่งผลทำให้การดำเนินโครงการ/กิจกรรมประสบความสำเร็จ

(๒.๖) การนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับโครงสร้างการบริหารงานและการบูรณาการด้านข้อมูลของสำนักส่งเสริมการปลูกป่า ดังนั้น ผู้อำนวยการส่งเสริมการปลูกป่าในฐานะที่เป็นผู้บริหารและมีอำนาจการตัดสินใจสูงสุดระดับสำนักจึงควรพิจารณาในประเด็นดังกล่าว เนื่องจาก หากปล่อยให้ระยะเวลาล่วงเลยจะยิ่งเพิ่มจำนวนและระดับความรุนแรงของปัญหา และทำให้กระบวนการดำเนินงานต่างๆ ของผู้ปฏิบัติงานมีความยุ่งยากและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและการบรรลุผลตามที่กำหนดไว้

(๓) สำนักจัดการป่าชุมชน

สำนักจัดการป่าชุมชนในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักของการนำโครงการป่าเศรษฐกิจชุมชนไปปฏิบัติ จากผลการวิเคราะห์และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในบทที่ ๓ ๔ และ ๕ คณะผู้ประเมินผลขอเสนอแนะ ดังนี้

(๓.๑) ทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติ ซึ่งทรัพยากรนั้นหมายรวมถึงทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ การกำกับดูแล และระยะเวลาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม อย่างไรก็ตาม เป็นที่ทราบกันดีว่า ทรัพยากรมักมีไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ดังนั้น สำนักจัดการป่าชุมชนควรมีการใช้ทรัพยากรอย่างถูกต้องและจัดสรรอย่างเป็นธรรม เหมาะสมตามพื้นที่เป้าหมายที่มีความ

แตกต่างกันของลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ เพื่อให้การนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(๓.๒) ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับควรมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานย่อย (Action Plan) ร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เนื่องจาก ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรมตามลำดับอย่างเหมาะสมเป็นปัจจัยลำดับต้นๆ ที่ส่งผลโดยตรงต่อการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติและทำให้โครงการ/กิจกรรมประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับของสำนักจัดการป่าชุมชนควรมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานที่ผู้นำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติมีความจำเป็นต้องกำหนดรายละเอียดและลำดับของกิจกรรมทั้งหมด ในการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติมักมีปัญหาคืออุปสรรคต่างๆ แต่เทคนิคโครงข่ายอาจนำมาใช้เป็นกรอบในการวางแผน โดยการระบุกิจกรรมที่ต้องการผูกความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ และจัดลำดับของกิจกรรมอย่างเป็นเหตุเป็นผล และต้องมีการจัดการ เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่า กิจกรรมต่างๆ ได้ดำเนินการอย่างถูกต้องตามตารางเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด และหากไม่ถูกต้องก็ต้องแก้ไขให้เหมาะสม

(๓.๓) สำนักจัดการป่าชุมชนควรมีกำหนดเป้าหมายและแผนล่วงหน้า เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและความชัดเจนของนโยบาย/โครงการ/กิจกรรมมากยิ่งขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ทราบการดำเนินงานดังกล่าว และสามารถวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ หากสำนักจัดการป่าชุมชนไม่เร่งดำเนินการในประเด็นดังกล่าว และมีการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในปีงบประมาณต่อไป อาจไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

(๓.๔) การกำหนดนโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่ดี เพื่อเกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย จำเป็นต้องนำผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติโดยตรง แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้สอดคล้องกับพื้นที่เป้าหมายที่มีความแตกต่างกันตามลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ และก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันมากที่สุด ดังนั้น การขอข้อมูล ความคิดเห็น และข้อเสนอจากเจ้าของพื้นที่ก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมในแต่ละปีงบประมาณจึงมีความสำคัญอย่างมากประการหนึ่งที่จะส่งผลทำให้การดำเนินโครงการ/กิจกรรมประสบความสำเร็จ

(๔) สำนักจัดการที่ดินป่าไม้

สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักของการนำโครงการสำรวจตรวจสอบ จัดทำข้อมูลที่ดินและแผนที่ขอบเขตที่ดินในพื้นที่ป่าไม้ถาวร และโครงการสำรวจตรวจสอบ จัดทำข้อมูลที่ดินและแผนที่ขอบเขตที่ดินในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ และการบริการด้านการอนุญาตในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ไปปฏิบัติ จากผลการวิเคราะห์และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในบทที่ ๓ ๔ และ ๕ คณะผู้ประเมินผลขอเสนอแนะ ดังนี้

(๔.๑) ทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติ ซึ่งทรัพยากรนั้นหมายรวมถึงทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ การกำกับดูแล และระยะเวลาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม อย่างไรก็ตาม เป็นที่ทราบกันดีว่า ทรัพยากรมักมีไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ดังนั้น สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรมีการใช้ทรัพยากรอย่างถูกต้องและจัดสรรอย่างเป็นธรรม เหมาะสมตามพื้นที่เป้าหมายที่มีความแตกต่างกันของลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ เพื่อให้การนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(๔.๒) สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรพัฒนาข้อมูลให้เกิดความทันสมัยและความถูกต้องของข้อมูลมากที่สุดเท่าที่สามารถกระทำได้ เพื่อให้สำนักส่งเสริมการปลูกป่าและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม มีความพร้อมต่อการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ต่อไป

(๔.๓) สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ควรประสานข้อมูลอย่างบูรณาการและควรให้ความร่วมมือในการดำเนินการจัดส่งข้อมูลแก่หน่วยงานภายในและภายนอกกรมป่าไม้มากกว่าปัจจุบัน เพื่อให้หน่วยงานเหล่านั้นสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้อย่างมีศักยภาพสูงสุด

(๕) สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ

สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักของการนำกิจกรรมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ และกิจกรรมโครงการพัฒนาป่าไม้อันเนื่องมาจากพระราชดำริ (ปลูกไม้ใช้สอย) ไปปฏิบัติ จากผลการวิเคราะห์และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในบทที่ ๓ ๔ และ ๕ คณะผู้ประเมินผลขอเสนอแนะ ดังนี้

(๕.๑) ทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติ ซึ่งทรัพยากรนั้นหมายรวมถึงทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ การกำกับดูแล และระยะเวลาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม อย่างไรก็ตาม เป็นที่ทราบกันดีว่า ทรัพยากรมักมีไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ดังนั้น สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรมีการใช้ทรัพยากรอย่างถูกต้องและจัดสรรอย่างเป็นธรรม เหมาะสมตามพื้นที่เป้าหมายที่มีความแตกต่างกันของลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ เพื่อให้การนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(๕.๒) สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษควรกำหนดเป้าหมายและแผนล่วงหน้า เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและความชัดเจนของนโยบาย/โครงการ/กิจกรรมมากยิ่งขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ทราบการดำเนินงานดังกล่าว และสามารถวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ หากสำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษไม่เร่งดำเนินการในประเด็น

ดังกล่าว และมีการนำโครงการ/กิจกรรมไปปฏิบัติในปัจุบันประมาณต่อๆ ไป อาจไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

(๕.๓) การกำหนดนโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่ดี เพื่อเกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย จำเป็นต้องนำผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติโดยตรง แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้สอดคล้องกับพื้นที่เป้าหมายที่มีความแตกต่างกันตามลักษณะภูมิประเทศและภูมิภาค และก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันมากที่สุด ดังนั้น การขอข้อมูล ความคิดเห็น และข้อเสนอจากเจ้าของพื้นที่ก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมในแต่ละปัจุบันประมาณจึงมีความสำคัญอย่างมากประการหนึ่งที่จะส่งผลทำให้การดำเนินโครงการ/กิจกรรมประสบความสำเร็จ

(๕.๔) สำนักโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษไม่ควรเปลี่ยนหัวหน้าโครงการ/กิจกรรมบ่อยครั้ง เนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ขาดความต่อเนื่องของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ทั้งนี้ สำนักฯ ควรสร้างความรู้ความเข้าใจแก่หัวหน้าโครงการ/กิจกรรมก่อนการดำเนินงานในภารกิจใหม่ของตน

(๖) สำนักบริหารกลาง

สำนักบริหารกลางในฐานะที่เป็นหน่วยงานสายสนับสนุนจากการนำนโยบาย/แผนของกรมป่าไม้ไปปฏิบัติ เป็นผู้ดูแลและมีส่วนเกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้โดยตรง อาทิ การสรรหาบุคลากร การบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สวัสดิการเจ้าหน้าที่ เป็นต้น คณะผู้ประเมินผลขอเสนอแนะ ดังนี้

(๖.๑) สำนักบริหารกลางควรกำหนดและเขียนแผนบุคลากร เพื่อเสนอของบประมาณ (งบบุคลากร) ในการจ้างบุคลากรเพิ่มเติม ภายใต้กรอบโครงสร้างอัตรากำลังของบุคลากรกรมป่าไม้ที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เต็ม เพื่อเพิ่มจำนวนบุคลากรและขีดความสามารถในหน้าที่ขาดให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพมากที่สุดในทุกภารกิจงานที่อัตราเหล่านั้นว่างอยู่ และเพื่อลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรของกรมป่าไม้ได้ในระดับหนึ่ง

(๖.๒) สำนักบริหารกลางควรหารือร่วมกับผู้นำองค์กรและผู้บริหารกรมป่าไม้ในการหาแนวทางสนับสนุนเรื่องสวัสดิการเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในภารกิจเสี่ยงภัยต่างๆ อาทิ เจ้าพนักงานพิทักษ์ป่า เจ้าหน้าที่ตรวจป่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มดังกล่าว

(๖.๓) สำนักบริหารกลางควรจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้านต่างๆ ให้มีความพร้อมรับต่อสถานการณ์ปัจจุบันของประเทศ และสถานการณ์ของโลกที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของกรมป่าไม้ อาทิ การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี เป็นต้น ทั้งนี้ เป็นการช่วยลดปัญหาการขาดบุคลากรที่มีทักษะความรู้ความสามารถและประสบการณ์

ด้านต่างๆ ก่อนการเกษียณอายุราชการของเจ้าหน้าที่กรมป่าไม้จำนวนมากในอีก ๕ ปีข้างหน้า (ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๔) ซึ่งสำนักฯ ควรจัดการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับภารกิจของผู้ปฏิบัติในแต่ละตำแหน่ง อาทิ การพัฒนาทักษะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า อาจจัดการฝึกอบรมในลักษณะของการฝึกฝนภาคปฏิบัติ โดยอาจใช้ผู้มีประสบการณ์ของหน่วยป้องกันรักษาป่าต่างๆ เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของตนเอง อีกทั้งยังเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเองอีกทางหนึ่งด้วย เนื่องจาก หลักการปฏิบัติงานในพื้นที่ย่อมมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะภูมิประเทศและสภาพสังคมของแต่ละพื้นที่ เป็นต้น ทั้งนี้ สำนักฯ อาจประสานการจัดฝึกอบรมร่วมกันกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกกรมป่าไม้ได้อีกด้วย

(๗) สำนักแผนงานและสารสนเทศ

สำนักแผนงานและสารสนเทศในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักของการรับนโยบายจากผู้อำนวยการและผู้บริหารกรมป่าไม้ เป็นผู้ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ของกรมป่าไม้ และเป็นผู้แปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ จากผลการวิเคราะห์ในภาพรวมจากการดำเนินงานของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ คณะผู้ประเมินผลขอเสนอแนะ ดังนี้

(๗.๑) สำนักแผนงานและสารสนเทศยังขาดการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ดี ซึ่งสำนักฯ ควรดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างเร่งด่วน เนื่องจาก คณะผู้ประเมินผลไม่สามารถวิเคราะห์ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมของกรมป่าไม้ ทั้งแผนระยะสั้น และระยะยาวของกรมป่าไม้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ไม่สามารถวิเคราะห์และสรุปผลเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของกรมป่าไม้ได้ ทั้งนี้ สำนักแผนงานและสารสนเทศต้องบูรณาการหน่วยงานภายในของสำนักแผนงานและสารสนเทศที่เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกรมป่าไม้ โดยการกำหนดแนวทางการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของกรมป่าไม้ที่ถูกต้อง ซึ่งต้องมีการพัฒนาในเรื่องการกำหนดนิยาม ขอบเขต ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์และระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้ง เกณฑ์การประเมินผลวิสัยทัศน์และระดับยุทธศาสตร์ของกรมป่าไม้ให้มีความชัดเจน ครอบคลุม สามารถวัดได้จริง และเป็นไปตามหลักวิชาการ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจและถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่หน่วยงานภายในของกรมป่าไม้ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด เพื่อให้ง่ายต่อการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมของกรมป่าไม้ในแผนแต่ละช่วงเวลา และเพื่อความสะดวกในการใช้ผลดังกล่าว สู่การนำไปทบทวนนโยบาย/แผน และเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ในปีงบประมาณต่อไป ทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาวของกรมป่าไม้

(๗.๒) สำนักแผนงานและสารสนเทศควรทบทวนนโยบาย/แผน และเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ในทุกปีงบประมาณ ทั้งนี้ ควรนำผลจากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกรมป่าไม้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป