

**วาระที่ 5.1.7 ผลการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง และแผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2562 ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ.**

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. ทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม โดยเรื่องนี้เข้าข่ายที่จะต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตามข้อบังคับ กฟภ. ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พ.ศ. 2561

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

**1. เรื่องเดิม**

ตามข้อบังคับ กฟภ. ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พ.ศ. 2561 กำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. มีหน้าที่กำกับดูแลกระบวนการบริหารความเสี่ยง การมอบนโยบาย และพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน รวมทั้งให้มีการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ กฟภ. นั้น

**2. การดำเนินการ**

ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ครั้งที่ 4/2561 เมื่อวันที่ 6 พ.ย. 2561 ที่ประชุมได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตามระเบียบวาระการประชุมซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบ ดังนี้

1) ผลการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยเห็นว่านโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับการดำเนินงานของ กฟภ.

2) แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2562 จำนวน 10 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยง	แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนงาน (Plan)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 : ความล่าช้าโครงการคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปสำหรับธุรกิจหลัก ระยะที่ 2 (CBS2 Project Management Office : PMO CBS2) <b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b> ความสำเร็จในการจัดหาและนำระบบคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปสำหรับธุรกิจ	<b><u>Mitigation Plan ที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีก่อน</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนจัดหาผู้รับจ้าง รชช. ระยะที่ 2 ได้ตามกรอบเวลา</li> <li>• แผน Implement รชช. ระยะที่ 2 ให้ได้ตามกรอบเวลาที่กำหนด</li> <li>• แผนนำระบบออกใช้งานตามขอบเขตงานที่กำหนด</li> </ul>	มิ.ย.- ธ.ค. 2561  ม.ค.- ธ.ค. 2562  1 ม.ค. 2563	สายงาน (ทส) : ฝพท.  สายงาน ทส : ฝพท.  สายงาน ทส : ฝพท.

ปัจจัยเสี่ยง	แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนงาน (Plan)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<p>หลัก (รชธ.) ระยะที่ 2 ออกใช้งานได้ทันตามกำหนดเวลา (ผู้รับผิดชอบ : ฝพท.)</p> <p><b>Risk Appetite :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 (100%)</p> <p><b>Risk Tolerance :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 4 (95%)</p> <p><b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b> ระบบพร้อมใช้งาน (ผู้รับผิดชอบ : ฝพท.)</p> <p><b>Risk Appetite :</b> ภายใน 31 ธ.ค. 2562</p> <p><b>Risk Tolerance :</b> ภายใน 31 มี.ค. 2563</p>	<p><u><b>Mitigation Plan ที่เพิ่มเติมในปี 2562</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำแผนสถานการณ์ฉุกเฉิน (ในแต่ละ Scenario)</li> <li>● เร่งสร้างความตระหนักของโครงการ CBS2 เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงผลกระทบ</li> <li>● การวางมาตรการที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกคนในองค์กรเห็นว่าเป็นโครงการสำคัญและชะลอโครงการที่ยังสามารถรอได้ออกไปก่อน เพื่อทุ่ม Resource ในการพัฒนา CBS</li> </ul>	<p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2564</p> <p>มี.ค. 2562 – ธ.ค. 2562</p> <p>ม.ค. 2562 – มี.ค. 2563</p>	<p>สายงาน ทส : ฝพท.</p> <p>คณะทำงานด้านการบริหาร การเปลี่ยนแปลงและ บริหารงานทรัพยากรบุคคล</p> <p>สายงาน ทส : ฝพท.</p>
<p><b>ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 :</b> ความสำเร็จของการลงทุนและพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (Business Model)</p> <p><b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b> ความสำเร็จของแผนงานการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (ผู้รับผิดชอบ : ฝพท. กพอ.)</p> <p><b>Risk Appetite :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 (100%)</p>	<p><u><b>Mitigation Plan ที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีก่อน</b></u></p> <p><b>Competitive Product : smart home</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● วิเคราะห์ Partnership &amp; product differentiation /acceptance cost</li> <li>● กำหนดความชัดเจนของหน่วยงานรับผิดชอบ และการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย พร้อมกลยุทธ์ Market Penetration</li> <li>● การประเมินและพัฒนาศักยภาพและอัตรากำลัง</li> </ul> <p><b>Competitive Product : solar rooftop</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● PEA Solar Hero Application</li> </ul>	<p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ม.ค. – มิ.ย. 2562</p> <p>ม.ค. – มิ.ย. 2563</p> <p>ม.ค. – ธ.ค. 2562</p>	<p>สำนักงานโครงการบริหารจัดการด้านพลังงาน (ฝพท. กพอ.)</p> <p>สำนักงานโครงการบริหารจัดการด้านพลังงาน (ฝพท. กพอ.)</p> <p>สำนักงานโครงการบริหารจัดการด้านพลังงาน (ฝพท. กพอ.)</p> <p>สายงาน ว : ฝสอ. กสผ.</p>

ปัจจัยเสี่ยง	แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนงาน (Plan)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<p><b>Risk Tolerance :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 4 (95%)</p> <p><b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b> รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (ไม่รวม ENCOM) (ผู้รับผิดชอบ : ฝนย. กวป.)</p> <p><b>Risk Appetite :</b> รายได้ 6,250 ล้านบาท</p> <p><b>Risk Tolerance :</b> รายได้ 5,975 ล้านบาท</p>	<p><u>Mitigation Plan ที่เพิ่มเติมในปี 2562</u></p> <p><b>ธุรกิจเสริม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เตรียมการรองรับสำหรับระบบบัญชี</li> </ul> <p><b>ธุรกิจใหม่</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวน Assumption ที่เหมาะสมและมองในภาพความสัมพันธ์กับ Product อื่นใน Portfolio Mix Planning &amp; Implementation</li> </ul> <p><b>ENCOM</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กำกับดูแลความสำเร็จตามแผนธุรกิจ (เน้นในเชิงติดตามประเมินผลความสำเร็จร่วมกับบริษัทในเครือ รวมถึงกำหนดทิศทางที่ชัดเจน เพื่อให้บริษัทในเครือดำเนินการ)</li> <li>แผนงานการพัฒนาอัตรากำลัง/ศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงาน (แผนงานเดียวกับ RF6)</li> </ul>	<p>ม.ค. – พ.ค. 2562</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2564</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2564</p>	<p>สายงาน ภาค 3 : ฝวธ.(ภ3)</p> <p>สายงาน ย : ฝพธ. กพอ.</p> <p>สายงาน ย : ฝพธ. กพอ.</p>
<p><b>ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 : Cyber Security</b></p> <p><b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ Cyber Security (ผู้รับผิดชอบ : ฝวส. กพท.)</li> <li>มาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัย (ISO 27001) (ผู้รับผิดชอบ : ฝสท. กมส.)</li> </ul>	<p><u>Mitigation Plan ที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีก่อน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>แผนการจ้างเหมาก่อสร้างอาคารศูนย์ข้อมูล (DATA Center) ของ กฟภ.</li> <li>แผนปรับปรุง IT Security ของ SCADA</li> <li>แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ และประเมินองค์การตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 27001 : 2013 ของ กฟภ.</li> </ul> <p><u>Mitigation Plan ที่เพิ่มเติมในปี 2562</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>แผนจัดหาและปรับปรุงระบบ SAP (แผนงานเดียวกัน RF1)</li> <li>การตรวจสอบ ติดตาม แจ้งเตือน ให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหา</li> <li>แผนงานการพัฒนาอัตรากำลัง/ศักยภาพของบุคลากร (ทั้งด้าน IT และ OT)</li> </ul>	<p>ม.ค. 2562</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2564</p>	<p>สายงาน ทส : ฝสท. กอส.</p> <p>สายงาน ป : ฝคฟ. ศสฟ.</p> <p>สายงาน ทส : ฝสท. กมส.</p> <p>สายงาน ทส : ฝสท. กคช.</p>

ปัจจัยเสี่ยง	แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการ ตามแผนงาน (Plan)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<ul style="list-style-type: none"> <li>มาตรการควบคุมการบุกรุกจากภายนอก (ผู้รับผิดชอบ : ฝสท. กคช.)</li> </ul> <p><b>Risk Appetite :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5 (100%)</p> <p><b>Risk Tolerance :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 4 (95%)</p>	(แผนงานเดียวกับ RF6)		
<p><b>ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 :</b> การบูรณาการการทำงานร่วมกัน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการเป็น Digital Utility</p> <p><b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b> ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. (ผู้รับผิดชอบ : ฝวส.)</p> <p><b>Risk Appetite :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5 (100%)</p> <p><b>Risk Tolerance :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 4 (95%)</p>	<p><u><i>Mitigation Plan ที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีก่อน</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>งานจัดทำแผนปฏิบัติการ Digital ที่ผ่านการบูรณาการ               <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดและตั้งโครงสร้างการบริหารและคณะกรรมการกำกับดูแลการปรับเปลี่ยน กฟผ. สู่องค์กร Digital</li> </ul> </li> <li>ปรับเปลี่ยนรูปแบบการสื่อสารและสร้างความตระหนักให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร</li> </ul> <p><u><i>Mitigation Plan ที่เพิ่มเติมในปี 2562</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนการปรับปรุงกระบวนการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล</li> <li>แผนการพัฒนาอัตรากำลัง/ศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงาน (แผนงานเดียวกับ RF6)</li> </ul>	<p>1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2562</p> <p>1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2563</p> <p>1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2562</p> <p>1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2563</p> <p>1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2562</p>	<p>สายงาน ทส : ฝวส.</p> <p>สายงาน ทส : ฝวส</p> <p>สายงาน ย : ฝพธ.</p>

ปัจจัยเสี่ยง	แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนงาน (Plan)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<p><b>ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 :</b> การบริหารหน่วยสูญเสียในภาพรวมสูง</p> <p><b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b> หน่วยสูญเสียรวมในภาพรวม (ผู้รับผิดชอบ : ผนศ. กศพ.)</p> <p><b>Risk Appetite :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 (5.18%)</p> <p><b>Risk Tolerance :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 4 (5.29%)</p>	<p><u><b>Mitigation Plan ที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีก่อน</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้โปรแกรม U - CUBE ในการวิเคราะห์เป้าหมายในการตรวจสอบมิเตอร์ ผู้ใช้ไฟฟ้ารายย่อย</li> <li>ใช้โปรแกรม AMR Monitoring system ในการวิเคราะห์เป้าหมายในการตรวจสอบมิเตอร์ ผู้ใช้ไฟรายใหญ่</li> </ul> <p><u><b>Mitigation Plan ที่เพิ่มเติมในปี 2562</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>แผนงานถ่ายโอนโปรแกรม U_CUBE เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> <li>การเร่งรัด ติดตามการดำเนินงานตามมาตรการ และวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข</li> <li>ทบทวนแผนการจัดการพัสดุและนำ Lesson Learn ในการจัดหาพัสดุหลักของแต่ละปีมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนจัดหาพัสดุหลักในปีถัดไป</li> <li>แผนงานต่อยอดการใช้งาน Transformer Load Management (TLM) และนำแนวทางเพื่อลดหน่วยสูญเสียที่ได้กำหนดจากปี 2561 มาดำเนินการ</li> </ul>	<p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2564</p> <p>ม.ค. – ธ.ค. 2562</p> <p>ม.ค. – ธ.ค. 2562</p>	<p>คณะทำงานวิเคราะห์หน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าทางด้าน Non-Technical Loss / คณะทำงานพัฒนาและสนับสนุนโปรแกรมระบบสารสนเทศเพื่อจัดการจากหน่วยการใช้ไฟฟ้า (U_CUBE)</p> <p>สายงาน ป : ผมป. กพร.</p> <p>คณะทำงานพัฒนาและสนับสนุนโปรแกรมระบบสารสนเทศเพื่อจัดการจากหน่วยการใช้ไฟฟ้า (U_CUBE)</p> <p>ผู้รับผิดชอบหลัก สายงาน ย : ผนศ. กศพ. ผู้รับผิดชอบรอง สายงาน ป : ผคพ. กจพ. / ผมป. กมต. กพร. สายงาน อ : ผจท.</p> <p>สายงาน ว : ผวพ. กวจ.</p>

ปัจจัยเสี่ยง	แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนงาน (Plan)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<p><b>ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 :</b> การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงานธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง</p> <p><b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b> ความสำเร็จของแผนงานยกระดับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ผู้รับผิดชอบ : ฝบค. กรบ.)</p> <p><b>Risk Appetite :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 (100%)</p> <p><b>Risk Tolerance :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 4 (95%)</p>	<p><u>Mitigation Plan ที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีก่อน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ของตำแหน่งที่จำเป็นและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร</li> <li>แผนงานการยกระดับการเรียนรู้ (Learning) เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมที่ยั่งยืน</li> <li>พัฒนา Talent Management ตาม Roadmap ในการพัฒนา Talent Person และ Change management</li> </ul> <p><u>Mitigation Plan ที่เพิ่มเติมในปี 2562</u></p> <p><b>ธุรกิจหลัก : โครงสร้างอัตรากำลัง Successor/ Talent รองรับการทำงาน สมรรถนะ/ ศักยภาพบุคลากร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สรรหา/Reskill พนักงานให้รองรับอัตรากำลัง การปรับโครงสร้างและ Digitalize ภายใน 4 เดือน</li> <li>โครงการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ขับเคลื่อนผลการปฏิบัติงานและเสริมสร้างสมรรถนะ และการศึกษาโครงการออกแบบการบริหารผลตอบแทนและรางวัลเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานรวมถึงสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</li> </ul> <p><b>ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง : โครงสร้าง อัตรากำลัง Successor/ Talent รองรับการทำงาน สมรรถนะ/ศักยภาพที่รองรับ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>แผนงานวิเคราะห์ความพร้อมของบุคลากรเพื่อสนับสนุนการกำหนดทิศทางการพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และวิเคราะห์ ความสามารถพิเศษในอนาคตเพื่อกำหนดศักยภาพขององค์กรในเชิงแข่งขัน</li> </ul>	<p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ก.ค. – ธ.ค. 2562</p> <p>ม.ค. – มิ.ย. 2562</p> <p>ม.ค. – ธ.ค. 2562</p> <p>ม.ค. – ก.ย. 2562</p>	<p>สายงาน ท : ฝพบ. กฟผ.</p> <p>สายงาน ท : ฝพบ. กฟผ.</p> <p>สายงาน ท : ฝพบ. กฟผ.</p> <p>สายงาน ท : ฝบค. กรบ.</p> <p>สายงาน ท : ฝบค. กรบ.</p> <p>สายงาน ท : ฝบค. กรบ.</p>

ปัจจัยเสี่ยง	แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนงาน (Plan)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แผนงานวิเคราะห์ขีดความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการทำธุรกิจ และกระบวนการทางธุรกิจ</li> <li>● แผนสร้างความตระหนักให้กับบุคลากร กฟภ. รองรับการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ Digital Utility</li> </ul>	<p>ม.ค. – มิ.ย. 2562</p> <p>ม.ค. – ธ.ค. 2562</p>	<p>สายงาน ท : ฝบค. กรบ.</p> <p>สายงาน ท : ฝบค. กรบ.</p>
<p><b>ปัจจัยเสี่ยงที่ 7 :</b> การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงาน</p> <p><b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง</b> (KRI) : จำนวนกระบวนการที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ (ผู้รับผิดชอบ : ฝพธ. กรธ.)</p> <p><b>Risk Appetite : 2</b> กระบวนการ</p> <p><b>Risk Tolerance : -</b> <b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง</b> (KRI) : ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานที่ลดลงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (ผู้รับผิดชอบ : ฝพธ. กรธ.)</p> <p><b>Risk Appetite : เป็นไป</b> ตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5 (X+10%)</p> <p><b>Risk Tolerance :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 4 (X+8%)</p>	<p><u><b>Mitigation Plan ที่ดำเนินการในปี 2562</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การสร้างความเข้าใจเรื่องการ Transform ไปสู่ Digital</li> <li>● ทบทวนการปรับปรุงกระบวนการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล</li> <li>● แนวทางการกำกับดูแลและกระบวนการบริหารจัดการ การปรับเปลี่ยน กฟภ. สู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation Office : DTO)</li> <li>● แผนงานการพัฒนาอัตรากำลัง/ศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงาน (แผนงานเดียวกับ RF6)</li> </ul>	<p>ม.ค. – ธ.ค. 2562</p> <p>ม.ค. – ธ.ค. 2564</p> <p>ม.ค. – ธ.ค. 2562</p>	<p>สายงาน ทส : ฝวส. กผท.</p> <p>สายงาน ย : ฝพธ. กรธ.</p> <p>สายงาน ทส : ฝวส. กผท.</p>

ปัจจัยเสี่ยง	แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนงาน (Plan)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<p><b>ปัจจัยเสี่ยงที่ 8 :</b> ขาดการนำนวัตกรรม และการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาสนับสนุน เพื่อเพิ่ม Productivity ในการทำงาน /เพิ่มโอกาสในการดำเนิน ธุรกิจ</p> <p><b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง</b> (KRI) : ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานการพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System) (ผู้รับผิดชอบ : ผวพ. กวน.)</p> <p><b>Risk Appetite :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5 (100%)</p> <p><b>Risk Tolerance :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 4 (95%)</p>	<p><u>Mitigation Plan ที่ดำเนินการในปี 2562</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● แผนงานพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามโครงสร้างการพัฒนาระบบนวัตกรรม</li> <li>● แผนพัฒนาระบบนวัตกรรมองค์กร (ครอบคลุมกระบวนการที่จะให้เกิดการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดได้)</li> <li>● การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มศักยภาพของระบบนวัตกรรมองค์กร</li> </ul>	<p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2564</p> <p>มี.ค. 2562 – ธ.ค. 2564</p> <p>ม.ค. – ธ.ค. 2562</p>	<p>สายงาน ท : ผวพ. กฟผ.</p> <p>สายงาน ว : ผวพ. กวน.</p> <p>สายงาน ว : ผวพ. กวน.</p>
<p><b>ปัจจัยเสี่ยงที่ 9 :</b> การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Asset Management Roadmap)</p> <p><b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง</b> (KRI) : อัตราส่วนผลตอบแทนสินทรัพย์รวม (ROA) (ผู้รับผิดชอบ : ผงป. กคจ.)</p> <p><b>Risk Appetite :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5 (6.18%)</p>	<p><u>Mitigation Plan ที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีก่อน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำกลยุทธ์ในการบำรุงรักษาเชิงประเมินสภาพของหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง</li> <li>● จัดทำ/พัฒนา Software ในการบริหารจัดการ Load หม้อแปลงระบบจำหน่าย</li> </ul>	<p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p>	<p>คณะทำงานเพิ่มประสิทธิภาพสินทรัพย์หลักของ กฟผ. (หม้อแปลงระบบจำหน่าย)</p> <p>คณะทำงานเพิ่มประสิทธิภาพสินทรัพย์หลักของ กฟผ. (หม้อแปลงระบบจำหน่าย)</p>



ปัจจัยเสี่ยง	แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนงาน (Plan)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<p>Risk Tolerance : เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 4 (6.05%)</p>	<p><u>Mitigation Plan ที่เพิ่มเติมในปี 2562</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การดำเนินงานประเมินสภาพหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง เพื่อหาอายุเฉลี่ยและการทำแผนการดำเนินงาน</li> <li>● การดำเนินงานตามแผนงานที่สำคัญ 11 แผนงานย่อย</li> <li>● การประเมินสภาพ Switchgear และอุปกรณ์จ่ายไฟหลักในสถานีไฟฟ้า</li> <li>● ติดตามการ Implement การใช้ Software บริหารจัดการระบบจำหน่ายแรงต่ำ (LD cad) (เป้าหมายคือการ Training 12 เขต)</li> </ul>	<p>ม.ค. – ต.ค. 2562</p> <p>ม.ค.– ธ.ค. 2562</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>ม.ค. – ธ.ค. 2562</p>	<p>คณะกรรมการกำกับดูแล ขับเคลื่อน และสนับสนุนการ บริหารจัดการสินทรัพย์ระบบ ไฟฟ้า (Asset Management Steering Committee) และ คณะอนุกรรมการจัดทำแผน และติดตามการดำเนินการ บริหารจัดการสินทรัพย์ระบบ ไฟฟ้า (Asset Management Subcommittee)</p> <p>คณะกรรมการกำกับดูแล ขับเคลื่อน และสนับสนุนการ บริหารจัดการสินทรัพย์ระบบ ไฟฟ้า (Asset Management Steering Committee) และ คณะอนุกรรมการจัดทำแผน และติดตามการดำเนินการ บริหารจัดการสินทรัพย์ระบบ ไฟฟ้า (Asset Management Subcommittee)</p> <p>คณะกรรมการกำกับดูแล ขับเคลื่อน และสนับสนุนการ บริหารจัดการสินทรัพย์ระบบ ไฟฟ้า (Asset Management Steering Committee) และ คณะอนุกรรมการจัดทำแผน และติดตามการดำเนินการ บริหารจัดการสินทรัพย์ระบบ ไฟฟ้า (Asset Management Subcommittee)</p> <p>สายงาน ป : ผมงป. กมป.</p>

ปัจจัยเสี่ยง	แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนงาน (Plan)	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสำรวจและนำเข้าข้อมูล TAMS 250,000 ตัน และนำเข้าข้อมูลเข้าสู่ระบบใหม่ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการ</li> </ul>	ม.ค. – มี.ค. 2562	สายงาน ทส : ฝวส. กบท.
<p><b>ปัจจัยเสี่ยงที่ 10 :</b> การยกระดับการให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง <b>ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b> SAIFI / SAIDI (ผู้รับผิดชอบ : ฝคพ. กฟผ.) <b>Risk Appetite :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 (ให้นำค่าข้อมูล 7 ปีย้อนหลัง (ใช้ค่า 2555-2561) มาทำ Exponential Regression เพื่อหาค่า SAIFI / SAIDI <b>Risk Tolerance :</b> เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 4 (ค่า Interval)</p>	<p><u>Mitigation Plan ที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีก่อน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนแผนบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า</li> <li><u>Mitigation Plan ที่เพิ่มเติมในปี 2562</u></li> <li>แผนทบทวนกระบวนการที่มีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ (การจัดซื้อที่ดิน การประกวดราคาเพื่อหาผู้รับจ้างเหมาก่อสร้างและการบริหารจัดการพัสดุ)</li> <li>พิจารณาจัดทำเกณฑ์ราคา และเกณฑ์อื่น (Price-Performance) เพื่อการจัดหาพัสดุ/อุปกรณ์ไฟฟ้า ตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560</li> <li>ปรับแผนการบำรุงรักษาระบบสวิตช์เกียร์ในสถานีไฟฟ้า ให้สอดคล้องและบูรณาการแผน Asset Management เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบำรุงรักษา</li> <li>แผนมาตรการป้องกันกระแสไฟฟ้าขัดข้องจากสายเคเบิลใต้น้ำของ กฟผ. ทุกวงจร</li> <li>ติดตามการ Implement แผนวิเคราะห์ความเหมาะสมของปริมาณ Workload ของบุคลากรในแต่ละพื้นที่</li> <li>ติดตามการ Implement แผนงาน KM ในส่วนของการแก้ไขปัญหาไฟฟ้าและการควบคุมงานบริหารโครงการ</li> </ul>	<p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2563</p> <p>พ.ค. – มิ.ย. 2562</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2564</p> <p>ม.ค. – ธ.ค. 2562</p> <p>ม.ค. – ม.ค. 2563</p> <p>ม.ค. – ก.ย. 2562</p> <p>ม.ค. 2562 – ธ.ค. 2564</p>	<p>สายงาน ป : ฝปร. กบส.</p> <p>สายงาน อ : ฝจท.</p> <p>คณะกรรมการพิจารณาจัดทำเกณฑ์ราคา และเกณฑ์อื่นๆ (Price – Performance) เพื่อการจัดหาพัสดุ/อุปกรณ์ไฟฟ้าตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ของ กฟผ.</p> <p>สายงาน ป : ฝปร. กบส.</p> <p>สายงาน ป : ฝปร. กบส.</p> <p>สายงาน ท : ฝปค. กรบ.</p> <p>สายงาน ท : ฝฟบ. กฟค.</p>

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

3. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบและให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อผลการทบทวนนโยบายบริหารความเสี่ยง และแผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2562 จำนวน 10 ปัจจัยเสี่ยงต่อไป

มติที่ประชุม      รับทราบ โดยมีข้อสังเกตให้พิจารณาดำเนินการ