



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
Provincial Electricity Authority

แผนบริหารความเสี่ยง ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ให้ความเห็นชอบ เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2559
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ให้ความเห็นชอบเพิ่มเติม ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2559
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ให้ความเห็นชอบเพิ่มเติม ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2560



คำนำ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2560 โดยนำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2560) กับผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ปี 2559 และผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในปี 2559 ใช้เป็นกรอบในการประเมินวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้มีการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ สามารถป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรง ให้ความมั่นใจได้ว่า จะมีการปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถดำเนินงานต่อไปได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรตามแผนยุทธศาสตร์ และให้แผนบริหารความเสี่ยงนี้ ได้ถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้ในที่สุด

ถึงแม้ว่าระบบการบริหารความเสี่ยงจะไม่ได้ถูกนำมาวัดโดยตรงเหมือนระบบการประเมินรัฐวิสาหกิจเช่นหลายปีที่ผ่านมา แต่ยังคงถูกสอดแทรกไว้ในข้อกำหนดต่าง ๆ ในระบบ SEPA ซึ่งเป็นระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้เริ่มใช้ในปี พ.ศ. 2556 เป็นปีแรก ประกอบกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นองค์กรที่มีภารกิจในการจัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ทั้งด้านคุณภาพ และบริการ รวมทั้งให้ความสำคัญในการมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้มั่นใจได้ว่า กฟภ. สามารถบรรลุในภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กองแผนบริหารความเสี่ยง ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัย
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

สารบัญ

	หน้า
● นโยบายการบริหารความเสี่ยง	1
● แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2557 – 2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 ปี 2560)	3
● การวิเคราะห์ SWOT สำหรับแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560	4
● การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560	5
● แผนที่ความเสี่ยง (Risk Correlation Map) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560	8
● Portfolio View of Risk การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560	9
รายละเอียดแผนบริหารความเสี่ยงการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560	10
● ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (RF1): กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง	11
● ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (RF2): ความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงานในอนาคต	17
● ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (RF3): การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	21
● ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 (RF4): ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security)	25
● ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 (RF5): หน่วยสูญเสียในภาพรวมสูง	31
● ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 (RF6): การเตรียมความพร้อมเรื่อง Business Model	35
● ภาคผนวก	38

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

ปรัชญาการบริหารความเสี่ยง

บริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO ERM เพื่อให้เกิดความสมดุลและเติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ กฟภ. สามารถใช้การบริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย การดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่มและความมั่นคงเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสอดคล้อง ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)

นโยบายนี้มีผลบังคับใช้กับคณะกรรมการ กฟภ. , ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนใน กฟภ. โดยจัดทำขึ้น จากการพิจารณาให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์, แผนปฏิบัติงาน และแผนงานโครงการ รวมทั้งกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กฟภ.

คำจำกัดความของ “ความเสี่ยง”

ความเสี่ยง (Risk) คือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการ บรรลุวัตถุประสงค์

หลักสำคัญในการปฏิบัติ

1. รักษาสมดุลระหว่างระดับความเสี่ยง (Risk) และผลตอบแทน (Return) เพื่อให้มั่นใจถึงการบรรลุ ตามเป้าหมาย จากการดำเนินงานภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
2. กลยุทธ์การดำเนินงานต้องสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่คณะกรรมการ กฟภ. พิจารณายอมรับได้
3. กำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/การวางแผน/การลงทุน ของ กฟภ. โดยพิจารณาความเสี่ยงที่ครอบคลุมในด้านกลยุทธ์, ด้านการเงิน, การปฏิบัติงาน และการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ซึ่งเป็นประเด็นความเสี่ยงทางการเงิน และไม่ใช้การเงิน
4. ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของ กฟภ. จะต้องได้รับการ จัดการอย่างทันเวลาและต่อเนื่อง ดังนี้
 - ต้องมีการระบุความเสี่ยงอย่างครอบคลุมและทันเวลา
 - ต้องมีการประเมินความเสี่ยงในด้านของโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
 - ต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่คณะกรรมการและผู้บริหารยอมรับได้ ทั้งนี้ต้องมี การพิจารณาความเหมาะสมของต้นทุนและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นควบคู่ไปด้วยกัน
 - ต้องมีการติดตามและรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยง ของ กฟภ. ได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา
5. จัดให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร โดยมี การสื่อสารทำความเข้าใจ และสร้างความตระหนักให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง
6. จัดให้มีการบูรณาการระหว่าง Corporate Governance -Risk Management-Compliance (GRC)

7. จัดให้มีการบริหารจัดการสารสนเทศที่ดีทั่วทั้งองค์กร โดย
 - ให้มีระบบจัดการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Management : BCM) งานหลักทุก ๆ ด้าน ทั้งด้าน IT และ Non-IT
 - ให้มีการประเมินศักยภาพของ IT และการจัดการความมั่นคงปลอดภัยของระบบ IT รวมทั้งจัดให้มีการตรวจสอบภายในทางด้าน IT เพื่อให้เกิดความมั่นใจในศักยภาพของระบบ IT
 - ใช้ระบบ IT ในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และให้ข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็ว เพื่อสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร
8. สร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สร้างมูลค่าให้กับองค์กร (Value Creation) และให้เป็นกิจกรรมประจำวันของหน่วยงานและเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน
9. กำหนดกลไกการบริหารความเสี่ยงในการพัฒนา กฟภ. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยมีการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ ข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์และส่งเสริมพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล ให้เกิดการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

บทบาทและความรับผิดชอบ

1. คณะกรรมการ กฟภ. เป็นผู้กำกับดูแล และสนับสนุนการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติใน กฟภ. ผ่านทางคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารสูงสุดของ กฟภ.
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้กำกับดูแลการนำนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติภายในองค์กร ติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งความเพียงพอของการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ และรายงานให้คณะกรรมการ กฟภ. ทราบ
3. ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามการนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
4. พนักงานทุกคนต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง

1. ในกรณีที่ผู้บริหารพบว่านโยบายการบริหารความเสี่ยงไม่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงาน ต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อขออนุมัติในการปรับปรุงนโยบายการบริหารความเสี่ยง
 2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จะทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงทุกปี และนำเสนอต่อคณะกรรมการ กฟภ. เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร
- ทั้งนี้ นโยบายมีผลบังคับใช้กับคณะกรรมการ กฟภ., ผู้บริหารและพนักงานทุกคน นับแต่นั้นเป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 3 มีนาคม 2558

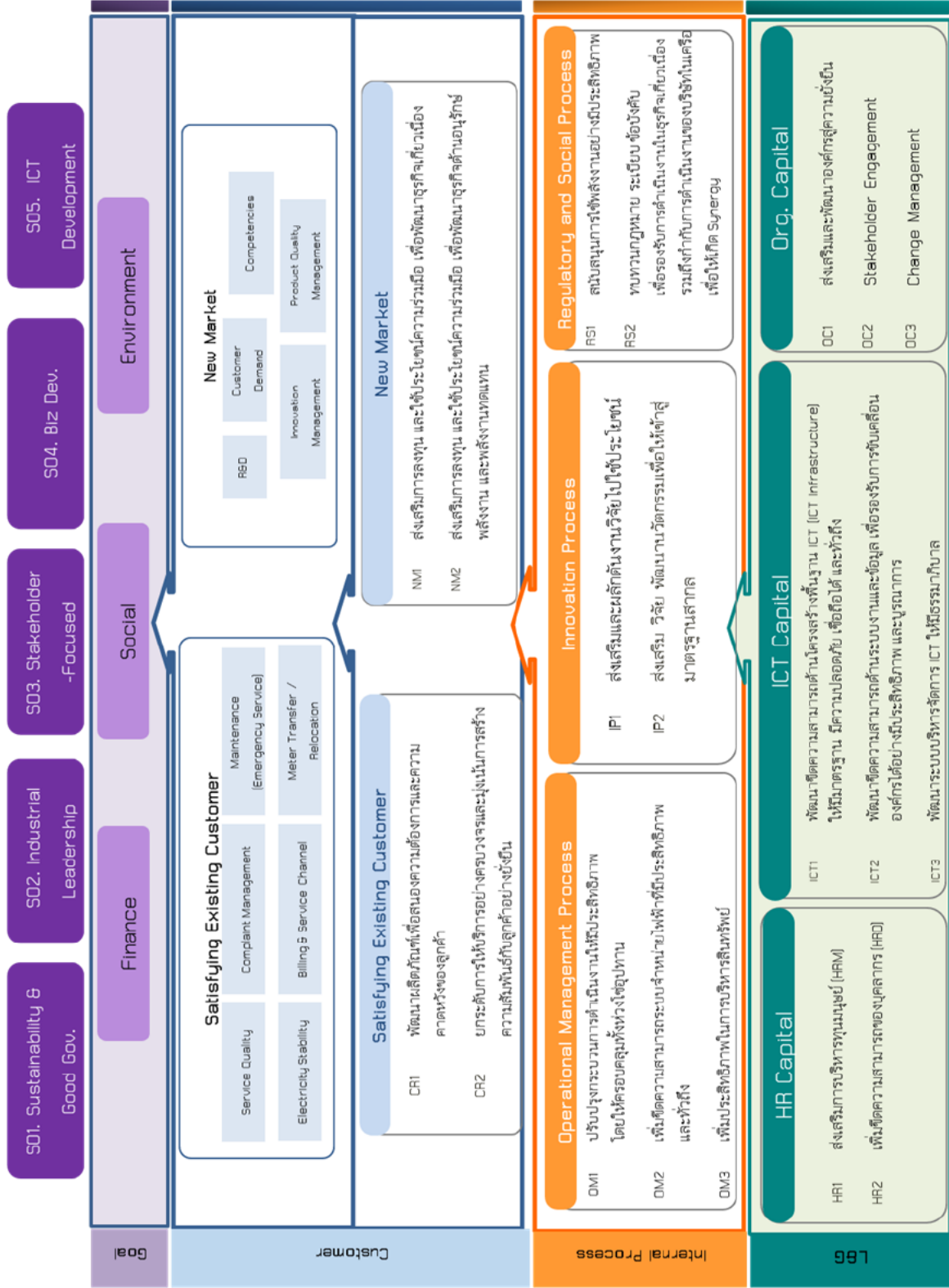
พลเอก



(วิโรจน์ บัวจัญญ)

ประธานกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

แผนที่ยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2560)



การวิเคราะห์ SWOT สำหรับแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560

1. ความพร้อมของระบบโครงข่ายไฟฟ้าและสำนักงานให้บริการ 2. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญสูงในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้าที่เป็นธุรกิจหลัก 3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถสนับสนุนการดำเนินงานในระบบเครือข่ายและจำหน่ายไฟฟ้า (Core Process) และระบบสนับสนุนอื่นที่เกี่ยวข้อง 4. กฟภ. มีระบบการจำหน่ายไฟฟ้าที่มีคุณภาพและความน่าเชื่อถือ 5. ภาพลักษณ์ขององค์กรในเรื่องความโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล 6. คุณภาพการให้บริการที่ดีกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มเทียบ	1. โครงสร้างองค์กรและการจัดวางระบบงานไม่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง 2. การบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กรยังไม่เป็นระบบ (Knowledge Management) 3. ไม่สามารถเพิ่มความพึงพอใจในลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรม 4. ขาดการบูรณาการแผนงาน และการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกัน ระหว่างระดับองค์กรและระดับสายงาน 5. การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ยังไม่เต็มประสิทธิภาพ 6. ขาดการเชื่อมโยงการประเมินผลการปฏิบัติงาน กับระบบแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรม 7. กฎระเบียบภายในที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กร
 1. ความต้องการใช้ไฟฟ้าภายในประเทศมีแนวโน้มการเติบโตสูง 2. แนวโน้มของการพัฒนานวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ ส่งผลต่อโอกาสในการลงทุนของ กฟภ. 3. นโยบายภาครัฐสนับสนุนการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร เช่น นโยบายอนุรักษ์พลังงาน นโยบายส่งเสริมการพัฒนาพลังงานทดแทน ที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร 4. นโยบาย Smart Grid ของประเทศสนับสนุนการดำเนินงานในการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ 5. นโยบาย AEC สนับสนุน กฟภ. ในการวางระบบโครงสร้างพื้นฐานให้กับกลุ่มประเทศ AEC 6. การใช้ประโยชน์จากความร่วมมือกับพันธมิตรโดยมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน	1. การสูญเสียลูกค้าในนิคมอุตสาหกรรม ให้กับ SPP 2. การขยายตัวของ VSPP ส่งผลต่อเสถียรภาพของระบบไฟฟ้า 3. การสูญเสียรายได้จากผู้ประกอบการ/หน่วยงานราชการ รวมถึงภาคครัวเรือนที่สามารถผลิตไฟฟ้าใช้เอง 4. ข้อจำกัดจากกฎระเบียบและนโยบายของภาครัฐที่จำกัดการทำธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ 5. เทคโนโลยีและโครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต ส่งผลกระทบต่อการเข้ามาแข่งขันของผู้ประกอบการรายใหม่ (retail)

การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560

การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การระบุปัจจัยเสี่ยงในระดับองค์กรเป็นการระบุปัจจัยที่มีผลกระทบในเชิงลบต่อยุทธศาสตร์/เป้าหมายขององค์กร หรือการปฏิบัติงานในระดับองค์กร โดยมีประเด็นสำคัญที่นำมาพิจารณาในการระบุปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย

- วิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดองค์กร
- ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกิดขึ้นในธุรกิจ/อุตสาหกรรม
- เหตุการณ์ร้าย ภัยพิบัติต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น
- การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างปี
- นโยบายของคณะกรรมการ และผู้บริหารขององค์กร
- ความเสี่ยงที่หลงเหลือ(Residual Risk) และความเสี่ยงที่สำคัญ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้มีการรวบรวมปัจจัยเสี่ยงที่มีอยู่ (Inherent risk) โดยปัจจัยเสี่ยงที่ระบุ จะถูกพิจารณาแบ่งออกเป็นความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ ตามแนวทางของ COSO ซึ่งแบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

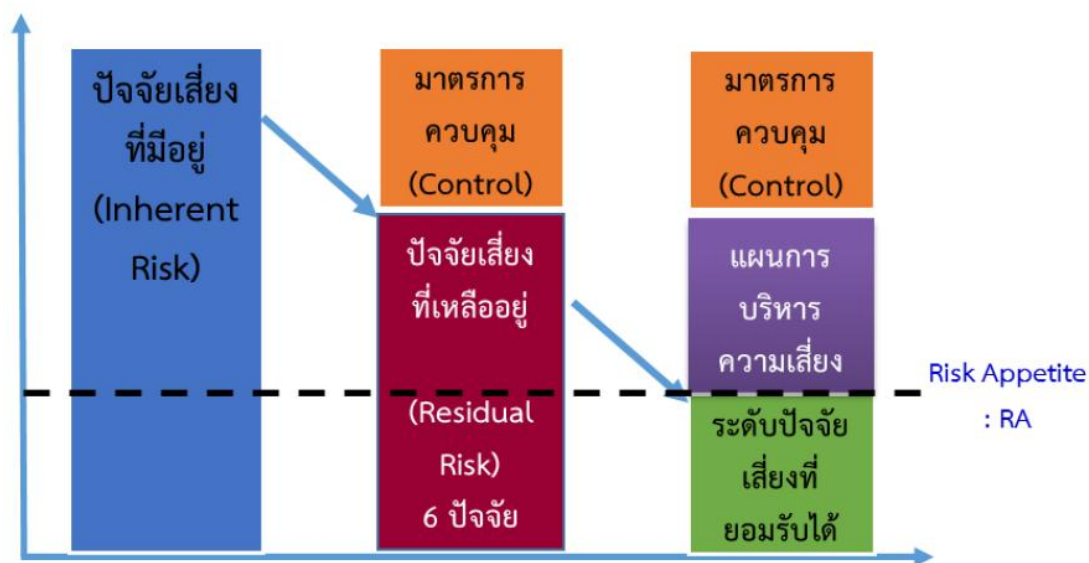
- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk)
- ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (Operational risk)
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial risk)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance risk)

ซึ่งการระบุปัจจัยเสี่ยงให้มีความครบถ้วนและสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ขององค์กรนั้น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้พิจารณาจากสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร การลงทุนประจำปี การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร ลูกค้า คู่แข่ง งบประมาณ บุคลากร แผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดขององค์กร รวมถึงการวิเคราะห์ SWOT และเหตุการณ์ (Incident) ที่เกิดขึ้นในระหว่างปี และเหตุการณ์ (Incident) ที่เกี่ยวข้องกับ Stakeholder ขององค์กร โดยการพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงใดจะถูกยกระดับขึ้นเป็นปัจจัยเสี่ยงองค์กร ได้ผ่านการพิจารณาว่ามาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิมขององค์กรสามารถควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ในขอบเขตที่ยอมรับได้หรือไม่ หากมาตรการที่มีอยู่ไม่เพียงพอ องค์กรจำเป็นต้องจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อลดระดับความรุนแรงดังกล่าว

ตารางแสดงระดับประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ขององค์กร

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

ภาพแสดง Inherent Risk vs Residual Risk



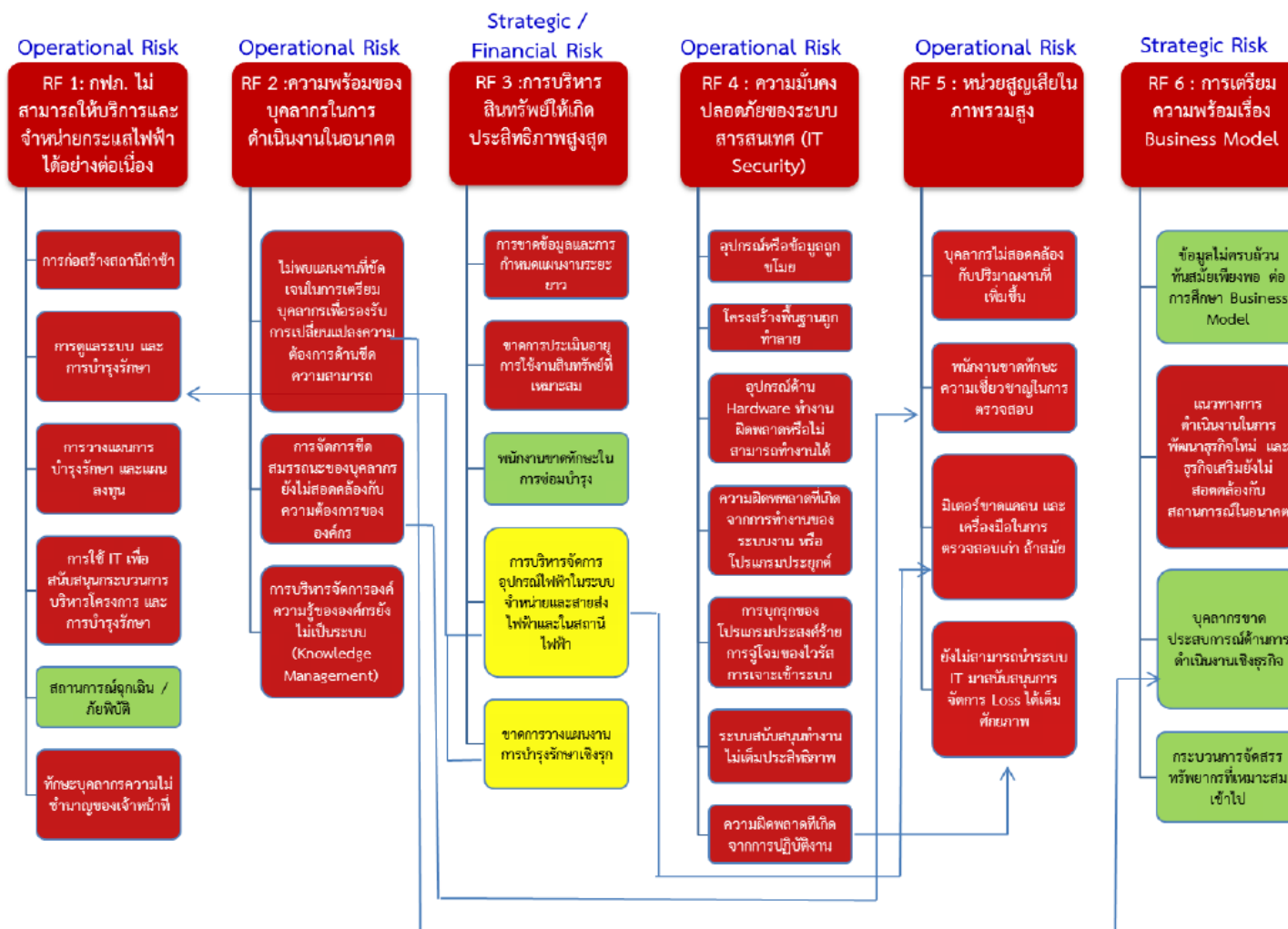
ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัย ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับ Risk Owner เพื่อร่วมกันระบุปัจจัยเสี่ยงปี 2560 โดยพิจารณาความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ปี 2560 ที่กำหนดไว้ สามารถสรุปปัจจัยเสี่ยงที่จะนำมาบริหารจัดการในปี 2560 ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ปี 2560	RF	Risk Factors	ประเภทความเสี่ยง
เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และยกระดับศักยภาพองค์กร ให้เป็นเลิศ เพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า (SO2)	RF1	กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง	O
มุ่งเน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยี และการขยายธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ทั้งในและต่างประเทศ (SO4)	RF2	ความพร้อมของบุคลากรในการดำเนินงานในอนาคต	O
เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า (SO2) และ เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล (SO1)	RF3	การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	S/F
ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (SO5)	RF4	ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security)	O
เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า (SO2)	RF5	หน่วยสูญเสียในภาพรวมสูง	O
มุ่งเน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยี และการขยายธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่องทั้งในและต่างประเทศ (SO4)	RF6	การเตรียมความพร้อมเรื่อง Business Model	C

สรุประดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงในปี 2560 ทั้ง 6 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

RF	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความรุนแรงก่อนบริหาร			ระดับความรุนแรงเป้าหมาย		
		โอกาส	ผลกระทบ	Risk Score	โอกาส	ผลกระทบ	Risk Score
RF1	กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง	5	3	15	3	1	3
RF2	ความพร้อมของบุคลากรในการดำเนินงาน ในอนาคต	5	3	15	2	3	6
RF3	การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	5	3	15	3	3	9
RF4	ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security)	4	5	20	2	3	6
RF5	หน่วยสูญเสียในภาพรวมสูง	3	5	15	2	3	6
RF6	การเตรียมความพร้อมเรื่อง Business Model	3	5	15	1	3	3

แผนที่ความเสี่ยง (Risk Correlation Map) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2560





แผนบริหารความเสี่ยงการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560

Portfolio View of Risk ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560

เป้าหมายทางการเงิน	ค่าเป้าหมายระดับ 3	ค่าเป้าหมายระดับ 5
-ROA	4.23	4.87
-ค่าใช้จ่าย CP-X	31,411	31,315

เป้าหมายที่มีใช้ทางการเงิน	ค่าเป้าหมายระดับ 3	ค่าเป้าหมายระดับ 5
- ความพึงพอใจของลูกค้า	4.21	4.31
- ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนของธุรกิจที่ยั่งยืน (Potential Products)	80	100
- ดัชนีจำนวนครั้งที่แพ้คดีข้อ (SAIF)	Xpea	Xpea - (Xpea*(6.14%))
- ดัชนีจำนวนครั้งที่แพ้คดีข้อ (SAIF) 12 เมืองใหญ่	X12 big cities	X12 big cities - (X12 big cities *(9.14%))
- ดัชนีระยะเวลาแพ้คดีข้อ (SAID)	Ypea	Ypea - (Ypea*(9.36%))
- ดัชนีระยะเวลาแพ้คดีข้อ (SAID) 12 เมืองใหญ่	Y12 big cities	Y12 big cities - (Y12 big cities *(20.70%))
- ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss)	x	5.18%
- ความสำเร็จของการดำเนินการตาม Service Level Agreement ที่ระบุในหัวข้ออุปทาน	94	98 □
- ความสำเร็จในการพัฒนา IDP รายด้านหนึ่ง	70	80
- ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของโครงการตามแผนแม่บท Digital ที่เกี่ยวข้องกับ ICT Infrastructure	90	100
- คะแนนประเมิน ITA	40-59.99 หรือมีคะแนนคิดตั้งแต่ 1 ใน 15 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	80-100 หรือมีคะแนนคิดตั้งแต่ 5 ใน 5 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน
- ความสำเร็จของการบริหารระบบการและโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	80	100

ประเภทความเสี่ยง	Risk Appetite	Risk Tolerance
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	สอดคล้องตามเป้าหมายในแผนยุทธศาสตร์	ค่าระดับ 3 ตาม BSC (หากเชื่อมโยงกับเกณฑ์วัด BSC)
ด้านการเงิน (Financial Risk)	สามารถรักษาระดับความสามารถในการสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว(ตามแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. ที่ระบุในแต่ละปี)	ค่าระดับ 3 ตาม BSC (หากเชื่อมโยงกับเกณฑ์วัด BSC)
ด้านการดำเนินงาน (Operation risk)	ความมั่นคงเชื่อถือได้ในคุณภาพระบบไฟฟ้า	ค่าระดับ 3 ตาม BSC (หากเชื่อมโยงกับเกณฑ์วัด BSC)
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)	กฟภ.จะดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบและนโยบายของรัฐบาลหน่วยงานกำกับดูแลและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	-

ปัจจัยเสี่ยง	KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance	ปัจจัยเสี่ยง	KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance	ผลกระทบต่อบริษัทที่มีใช้การเงิน (1)	ผลกระทบต่อบริษัทที่มีใช้การเงิน (2)	ผลกระทบต่อบริษัทที่มีใช้การเงิน (3)	ผลกระทบต่อบริษัทที่มีใช้การเงิน (4)	จำนวนเงินที่มีผลกระทบต่อบริษัททางการเงิน	จำนวนเงินที่มีผลกระทบต่อบริษัททางการเงิน
RF3 การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	ROA	4.87	4.23	RF1 กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง	ดัชนีระยะเวลาแพ้คดีข้อ (SAID)	150.54 นาที/ราย/ปี	185.48 นาที/ราย/ปี	- ดัชนีจำนวนครั้งที่แพ้คดีข้อ (SAIF)	- ดัชนีระยะเวลาแพ้คดีข้อ (SAID) 12 เมืองใหญ่	- ความพึงพอใจลูกค้า		-	-
					ดัชนีจำนวนครั้งที่แพ้คดีข้อ (SAIF)	5.26 ครั้ง/ราย/ปี	5.84 ครั้ง/ราย/ปี	- ดัชนีจำนวนครั้งที่แพ้คดีข้อ (SAIF)	- ดัชนีระยะเวลาแพ้คดีข้อ (SAID) 12 เมืองใหญ่	- ความพึงพอใจลูกค้า		-	-
				RF2 ความพร้อมของบุคลากรในการดำเนินงานในองค์กร	ผลสำรวจระดับความผูกพันของพนักงาน	4.03	3.89	- ความสำเร็จในการพัฒนา IDP รายด้านหนึ่ง	- ความสำเร็จของการปรับกระบวนการและโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง			-	-
				RF4 ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security)	การรับรอง ISO270001 Infrastructure Data Center	ภายใน พ.ศ. 60	ภายใน พ.ศ. 60	- ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของโครงการตามแผนแม่บท Digital ที่เกี่ยวข้องกับ ICT Infrastructure				-	-
				RF5 หน่วยสูญเสียในการรวมสูง	หน่วยสูญเสียในการรวม	5.18%	5.50%	- ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss)			ค่า ROA	1,000.00	loss เพิ่มขึ้น (%) 0.4000 1,000.00 1.03358 2,583.95
				RF6 การเพิ่มความพร้อมเรื่อง Business Model	ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนของธุรกิจที่ยั่งยืน (Potential Products)	100	80	- ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนของธุรกิจที่ยั่งยืน (Potential Products)	- ความสำเร็จของการปรับกระบวนการและโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง			-	-
												1,000.00	

การ Test กลั่นกรองที่มีต่อเป้าหมายทางการเงิน

เป้าหมายทางการเงิน	ค่าเป้าหมายระดับ 3	ค่าเป้าหมายระดับ 5	ผลค่าเชื่อมโยงได้ลดลงได้	ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อเป้าหมายทางการเงิน	(สูง)ค่ากว่าระดับเชื่อมโยงได้ลดลง
กำไรสุทธิ	16,072.92	18,656.9	2,583.95	1,000.00	1,583.95
สินทรัพย์รวม	380,127.54	383,027.38	-	-	-
ROA	4.23	4.87	0.64	0.26	0.38

หมายเหตุ ข้อมูลการกำหนด RA และ RT ของ RF 1 และ RF5 เพื่อจัดทำ Portfolio View of Risk เป็นข้อมูลการประมาณการ ณ เดือนกันยายน 2559

รายละเอียดแผนบริหารความเสี่ยง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2560

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 (RF1): กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง

Risk Owner : สายงาน กบ., ทส., ท., ว.

ที่มาในการระบุเป็นประเด็นความเสี่ยง

ภารกิจหลักของ กฟภ. คือการให้บริการที่มั่นคง และตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กรที่กำหนดตาม SO2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า ดังนั้นการให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่องมีผลต่อความต้องการความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และเพื่อให้ กฟภ. มั่นใจต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนด

➤ **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดโอกาส และผลกระทบ

เกณฑ์การประเมิน	การประเมินโอกาส (L)	การประเมินผลกระทบ (I)
ระดับ 1	จำนวนเดือนที่ SAIDI และ SAIFI เป็นไปตามเป้าหมายทุกเดือน และ ดีกว่าเป้าหมาย = 3 เดือน	ค่า SAIDI, SAIFI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5
ระดับ 2	จำนวนเดือนที่ SAIDI และ SAIFI เป็นไปตามเป้าหมายทุกเดือน และ ดีกว่าเป้าหมาย = 2 เดือน	ค่า SAIDI, SAIFI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 4
ระดับ 3	จำนวนเดือนที่ SAIDI และ SAIFI เป็นไปตามเป้าหมายทุกเดือน	ค่า SAIDI, SAIFI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 3
ระดับ 4	จำนวนเดือนที่ SAIDI และ SAIFI ด้อยกว่าเป้าหมาย = 1 เดือน	ค่า SAIDI, SAIFI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 2
ระดับ 5	จำนวนเดือนที่ SAIDI และ SAIFI ด้อยกว่าเป้าหมาย = 2 เดือน	ค่า SAIDI, SAIFI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 1
ปัจจุบัน	5	3
คาดหวัง	3	1

KRI	RA	RT
SAIDI SAIFI	เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5	เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 3

หมายเหตุ : การกำหนดค่า SAIDI / SAIFI ในส่วนของผลกระทบ และ KRI กำหนดตามแผนยุทธศาสตร์และ BSC ทั้งนี้ หากมีการกำหนดค่าเกณฑ์วัดในบันทึกข้อตกลง ที่ท้าทายกว่านี้จะทำการทบทวนระดับของผลกระทบ, KRI และเป้าหมายในแผนงานจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับค่าเกณฑ์วัดดังกล่าว

➤ กำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) โดยพิจารณาเพิ่มเติมจากมาตรการควบคุมภายใน

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control) (แผนการดำเนินงานในปี 2560)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. การก่อสร้างสถานีลำซ้ำ (กระบวนการควบคุม โครงการ การบริหารโครงการ บุคลากรที่จะควบคุมงาน ก่อสร้าง การจัดหาที่ดินใน การก่อสร้าง การก่อสร้าง ลำซ้ำ การต้องประสานงาน หลายหน่วยงานกำกับ ติดตามโครงการของผู้อำนวยการโครงการ)	- การจัดเตรียมข้อมูลของโครงการเพื่อนำเสนอขออนุมัติโครงการ - การจัดหาที่ดินเพื่อก่อสร้างสถานีไฟฟ้าสายส่งและขยายเขตรบบจำหน่ายให้เป็นไปตามแผนงาน - การประกวดราคาเพื่อหาผู้รับจ้างเหมาก่อสร้าง - การบริหารสัญญาเป็นไปตามกำหนด - การบริหารจัดการพัสดุให้เพียงพอต่อการใช้งานก่อสร้าง - การติดตามและประเมินผลงานโครงการ - การก่อสร้างงานโครงการสถานีไฟฟ้าสายส่งและระบบจำหน่ายให้เป็นไปตามแผนงาน - ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณที่เป็นโครงการ	-
2. การดูแลระบบ และการบำรุงรักษา	- ประเมินค่าดัชนีความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า ได้แก่ 1. SAIFI 2. SAIFI 12 เมืองใหญ่ 3. SAIDI 4. SAIDI 12 เมืองใหญ่ - สำหรับรายงานสถานะค่าสะสมทุกเดือน เทียบกับค่าเป้าหมาย เพื่อควบคุมให้ กฟข. ดำเนินการกำหนดแผนงาน และมาตรการปรับปรุงดัชนีฯ ให้เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	- การปรับปรุงคุณภาพข้อมูลของระบบ GIS
3. การวางแผนการบำรุงรักษาและแผนลงทุน เพื่อให้มีระบบในการ สนับสนุนและมีความสามารถการจ่ายไฟ	-	-
4. การใช้ IT เพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารโครงการ และการบำรุงรักษา ระบบ IT อาจยังไม่ครอบคลุมทุกด้านของงานวิศวกรรม	-	- แผนการนำระบบบริหารโครงการแบบรวมศูนย์มาช่วยสนับสนุนการเร่งรัดติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control) (แผนการดำเนินงานในปี 2560)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
5. สถานการณ์ฉุกเฉิน / ภัยพิบัติ	- มีการตัดเหตุการณ์กระแสไฟฟ้าขัดข้องในสถานการณ์ฉุกเฉิน/ภัยพิบัติ ออกจากการประเมินค่าดัชนีความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้าอยู่แล้วเนื่องจากเป็นเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ - มีระบบ BCM ซึ่งจะมีการพัฒนาให้เป็นไปตามมาตรฐาน ISO	-
6. ทักษะบุคลากรความไม่ชำนาญของเจ้าหน้าที่ในการแก้ไขปัญหา และควบคุมบริหารโครงการ	-	- แผนการเพิ่มทักษะให้แก่พนักงานในการแก้ไขปัญหาไฟฟ้าและการควบคุมงานบริหารโครงการดังนี้ 1. การแข่งขันทักษะการปฏิบัติงานทางด้านช่าง 2. จัดหลักสูตรช่างแก้ไขปัญหาไฟฟ้า 3. หลักสูตรบริหารโครงการ 4. หลักสูตรการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของระบบไฟฟ้า

แผนงานจัดการความเสี่ยง																														
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF1 กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง														4. ตัวชี้วัด : ค่า SAIFI, SAIDI																
2. ระดับความรุนแรง(I x L) : 15 (I =3 , L =5)														5. ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน กบ., ทส., ท., ว.																
3. เป้าหมาย : ค่า SAIDI / SAIFI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5														6. ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2560 - 2562																
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	น้ำหนักกิจกรรม	8. ระยะเวลาดำเนินการ																9. ผลที่ได้รับ	10. ปัจจัยความสำเร็จ	11. ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน										
		2560				2561				2562																				
		Q1		Q2		Q3		Q4		Q1		Q2		Q3		Q4														
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.				พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1.1 แผนการนำระบบบริหารโครงการแบบรวมศูนย์มาช่วยสนับสนุนการเร่งรัดติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)																														
1.1.1 ขออนุมัติหลักการในการจ้างพัฒนาพร้อมติดตั้งระบบการบริหารจัดการโครงการก่อสร้างแบบรวมศูนย์กลาง (ดำเนินการในปี 2559)		Plan																									มีระบบสารสนเทศเพื่อช่วยสนับสนุนการติดตามงานโครงการ		ผบส.ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	
1.1.2 พิจารณาข้อแตกต่างระหว่างระบบบริหารจัดการโครงการกับระบบ SAP (ดำเนินการในปี 2559)		Plan																												กพล., ผพท.
1.1.3 ขออนุมัติต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง (ดำเนินการในปี 2559)		Plan																												กพล., ผพท.
1.1.4 จัดทำร่าง TOR		Plan																											คณะทำงานสนับสนุนการพัฒนาสารสนเทศสำหรับงานบริหารโครงการ	
		Actual																												
1.1.5 จัดทำราคากลาง		Plan																												
		Actual																												
1.1.6 ขออนุมัติโครงการ		Plan																												
		Actual																												
1.1.7 ประมวลราคา e-auction		Plan																												
		Actual																												
1.1.8 ดำเนินการจัดทำระบบการบริหารจัดการโครงการฯ (ดำเนินการตั้งแต่ ก.พ. 2561 - ม.ค. 2562)		Plan																									สายงาน ทส			
		Actual																												
1.1.9 อบรมผู้ปฏิบัติงาน		Plan																									สายงาน ทส			
		Actual																												
1.1.10 นำระบบ IT มาสนับสนุนการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในกระบวนการของงานโครงการ		Plan																									สายงาน ทส			
		Actual																												

แผนงานจัดการความเสี่ยง																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF1 กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง													4. ตัวชี้วัด : ค่า SAIFI, SAIDI																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
2. ระดับความรุนแรง(I x L) : 15 (I =3 , L =5)													สถานะ :				5. ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน กบ., ทส., ท., ว.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
3. เป้าหมาย : ค่า SAIDI / SAIFI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5																	6. ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2560 - 2562																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	น้ำหนักกิจกรรม	8. ระยะเวลาดำเนินการ														9. ผลที่ได้รับ	10. ปัจจัยความสำเร็จ	11. ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
		2560												2561					2562																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
		Q1		Q2		Q3		Q4		Q1		Q2		Q3					Q4		Q1		Q2		Q3		Q4																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.				มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
1.2 การปรับปรุงคุณภาพของข้อมูลระบบ GIS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		

แผนงานจัดการความเสี่ยง																	4. ตัวชี้วัด : คำ SAIFI, SAIDI			
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF1 กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง																	สถานะ :		5. ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน กบ., ทส., ท., ว.	
3. เป้าหมาย : คำ SAIDI / SAIFI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5																	6. ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2560 - 2562			
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	น้ำหนักกิจกรรม	8. ระยะเวลาดำเนินการ														9. ผลที่ได้รับ	10. ปัจจัยความสำเร็จ	11. ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน		
		2560					2561					2562								
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4							
		ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.															
1.3 แผนการเพิ่มทักษะให้แก่พนักงานในการแก้ไขปัญหาไฟฟ้าและการควบคุมงานบริหารโครงการ																				
1.3.1 การแข่งขันทักษะการปฏิบัติงานทางด้านช่าง																				
- กำหนดรูปแบบเนื้อหา กิจกรรม		Plan																		
		Actual																		
- ขออนุมัติ		Plan																		
		Actual																		
- ดำเนินการจัดการแข่งขัน		Plan																		
		Actual																		
- รายงานผล		Plan																		
		Actual																		
1.3.2 จัดหลักสูตรช่างแก้ไขปัญหาไฟฟ้า																				
- สํารวจรายชื่อพนักงานช่างใหม่ ที่ยังไม่ได้รับการฝึกอบรมและจัดเตรียมเครื่องมือ สถานที่ และสนามฝึกภาคปฏิบัติ		Plan																		
		Actual																		
- ขออนุมัติดำเนินการจัดฝึกอบรม		Plan																		
		Actual																		
- จัดฝึกอบรมหลักสูตร "พนักงานช่างใหม่" (ช่างแก้ไขไฟฟ้าขัดข้อง) จำนวน 300 คน (ปี 2560)		Plan																		
		Actual																		
- สรุปและรายงานผลการฝึกอบรม		Plan																		
		Actual																		
1.3.3 หลักสูตรบริหารโครงการ																				
- กำหนดรูปแบบเนื้อหา หลักสูตร		Plan																		
		Actual																		
- ขออนุมัติ		Plan																		
		Actual																		
- ดำเนินการจัดฝึกอบรม		Plan																		
		Actual																		
- รายงานผล		Plan																		
		Actual																		
1.3.4 หลักสูตรการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของระบบไฟฟ้า																				
- กำหนดรูปแบบเนื้อหา หลักสูตร		Plan																		
		Actual																		
- ขออนุมัติ		Plan																		
		Actual																		
- ดำเนินการจัดฝึกอบรม		Plan																		
		Actual																		
- รายงานผล		Plan																		
		Actual																		

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 (RF2): ความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงานในอนาคต

Risk Owner: สายงาน ท., ย. (คณะทำงาน SEPA หมวด 1 – 6)

ที่มาในการระบุเป็นประเด็นความเสี่ยง

จากวิสัยทัศน์องค์กรที่มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมทั้งการเป็นองค์กรชั้นนำในระดับภูมิภาค กฟภ. จำเป็นต้องสร้างกลไกในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานมาใช้ ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด ให้บุคลากรมีทักษะการทำงานที่เป็นเลิศ นอกจากนี้ ตาม OFIs พบว่า การจัดการขีดสมรรถนะของบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร รวมถึงการประเมินสมรรถนะยังไม่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง และยังไม่พบแผนงานที่ชัดเจนในการเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถ

➤ **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดโอกาส และผลกระทบ

เกณฑ์การประเมิน	การประเมินโอกาส (L)	การประเมินผลกระทบ (I) 1
ระดับ 1	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 100%	บุคลากรมี Competency ตามที่องค์กรคาดหวัง ร้อยละ 80
ระดับ 2	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 95%	บุคลากรมี Competency ตามที่องค์กรคาดหวัง ร้อยละ 75
ระดับ 3	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 90%	บุคลากรมี Competency ตามที่องค์กรคาดหวัง ร้อยละ 70
ระดับ 4	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 85%	บุคลากรมี Competency ตามที่องค์กรคาดหวัง ร้อยละ 65
ระดับ 5	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 80%	บุคลากรมี Competency ตามที่องค์กรคาดหวัง ร้อยละ 60
ปัจจุบัน	5	3
คาดหวัง	2	3

KRI	RA	RT
ความสำเร็จในการทบทวน Competency Model ให้เป็นไปตามแผน	บุคลากรมี Competency เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กร ระดับ 5 (ร้อยละ 100)	บุคลากรมี Competency เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กร ระดับ 3 (ร้อยละ 90)
Engagement Score (ค่าระดับความผูกพันของพนักงาน กฟภ.)	เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5	เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 3

➤ กำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) โดยพิจารณาเพิ่มเติมจากมาตรการควบคุมภายใน

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control) (แผนการดำเนินงานในปี 2560)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. ไม่พบแผนงานที่ชัดเจนในการเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถ	- แผนงาน ประเมิน Competency GAP ใน 7 ตำแหน่งหลัก (จะแล้วเสร็จภายใน ก.ย. และทำ IDP 7 ตำแหน่งหลัก แล้วเสร็จ ภายใน ก.พ. 60)	- วิเคราะห์และทบทวน Competency Model ให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร - จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ของตำแหน่งที่จำเป็นและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร
2. การจัดการขีดสมรรถนะของบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร		
3. การบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กรยังไม่เป็นระบบ (Knowledge Management)	- โครงการพัฒนาความรู้เพื่อการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (แผนปฏิบัติปี 2560) - การพัฒนาล้างสมอง กฟภ. (แผนปฏิบัติปี 2560) - แผนงานพัฒนาและบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา กฟภ. อย่างยั่งยืน (แผนปฏิบัติปี 2560 และ OFI Roadmap)	- โครงการจัดการความรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (Critical Process) - แผนงานการยกระดับการเรียนรู้ (Learning) เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมที่ยั่งยืน - แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศการจัดการความรู้

แผนงานจัดการความเสี่ยง																								
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF2 ความพร้อมของบุคลากรในการดำเนินงานในอนาคต															4. ตัวชี้วัด : 1. ร้อยละของบุคลากรที่มี Competency เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง									
															2. ความผูกพันด้านโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะ (EE Score)									
2. ระดับความรุนแรง (I x L) : 15 (I= 3 , L= 5)															สถานะ :					5. ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน ท, ย. (คณะทำงาน SEPA หมวด 1-6)				
3. เป้าหมาย : ความสำเร็จในการทบทวน Competency Model และ Engagement Score (ค่าระดับความผูกพันของพนักงาน กฟภ.) เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5																				6. ระยะเวลาดำเนินการ : ปี 2560 - 2562				
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)		น้ำหนักกิจกรรม		8. ระยะเวลาดำเนินการ																9. ผลที่ได้รับ	10. ปัจจัยความสำเร็จ	11. ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน		
				2560				2561				2562												
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4									
				ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ย.พ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.													
2.1	วิเคราะห์และทบทวน Competency Model ให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร																	มี Competency ขององค์กรที่รองรับความพร้อมในการดำเนินงานของบุคลากรในอนาคต		กรบ., ฝบค.				
2.1.1	วิเคราะห์และทบทวน Core Competency และ Managerial Competency	Plan																						
		Actual																						
2.1.2	วิเคราะห์และทบทวน Functional Competency และ Strategic Competency	Plan																						
		Actual																						
2.2	จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ของตำแหน่งที่จำเป็นและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร																			กรบ., ฝบค.				
2.2.1	วิเคราะห์ตำแหน่งที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรและกลุ่มเป้าหมายที่จะจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล	Plan																						
		Actual																						
2.2.2	ออกแบบแนวทางการจัดทำ IDP ของตำแหน่งที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	Plan																						
		Actual																						
2.2.3	ออกแบบโปรแกรมที่เชื่อมโยง Competency เข้ากับการทำ IDP	Plan																						
		Actual																						
2.2.4	อบรมการจัดทำ IDP ให้กับกลุ่มเป้าหมาย(Class room training / E-Learning / Self Learning)	Plan																						
		Actual																						
2.2.5	จัดทำแผนพัฒนาตาม IDP และออกแบบแนวทางติดตามและประเมินผลการจัดทำ IDP ของกลุ่มเป้าหมาย	Plan																						
		Actual																						
2.3	โครงการจัดการความรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (Critical Process)																มีการจัดการความรู้ในกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ	การสนับสนุนจากผู้บริหาร การสนับสนุนจากสายงานที่เกี่ยวข้อง	กฟภ., ฝบค.					
2.3.1	คัดเลือกกระบวนการที่สำคัญ (Critical Process)	Plan																						
		Actual																						
2.3.2	วิเคราะห์และรวบรวม Best Practice ในกระบวนการที่ได้คัดเลือก	Plan																						
		Actual																						
2.3.3	นำ Best Practice ไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ	Plan																						
		Actual																						

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 (RF3) : การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

Risk Owner: คณะทำงานจัดทำแนวทางการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.,
คณะทำงานเพิ่มประสิทธิภาพสินทรัพย์หลักของ กฟภ. (หม้อแปลงระบบจำหน่าย), สายงาน ทส.

ที่มาในการระบุเป็นประเด็นความเสี่ยง

แนวโน้ม ROA ลดลงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งจุดอ่อนองค์กรของ กฟภ. ในการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ยังไม่เต็มประสิทธิภาพ และการดูแลบำรุงรักษาสินทรัพย์ในระบบไฟฟ้ายังเน้นที่การบำรุงรักษาเชิงป้องกันโดยใช้ระยะเวลา กำหนดยังขาดการบำรุงรักษาเชิงป้องกันโดยคำนึงถึงสภาพของสินทรัพย์ ซึ่งการบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จะเป็นแนวทางที่ส่งเสริมปรับปรุงกระบวนการ ขั้นตอน และวิธีการบำรุงรักษาที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพเพื่อยืดอายุสินทรัพย์ที่มีใช้อยู่ การจัดหาพัสดุและอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ และสามารถช่วยลดการลงทุนที่ไม่จำเป็น รวมทั้งสามารถสร้างรายได้ให้กับ กฟภ.

➤ **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดโอกาส และผลกระทบ

เกณฑ์การประเมิน	การประเมินโอกาส (L)	การประเมินผลกระทบ (I)
ระดับ 1	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 100%	ค่า ROA = 4.87% (BSC องค์การระดับ 5)
ระดับ 2	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 95%	ค่า ROA = 4.55% (BSC องค์การระดับ 4)
ระดับ 3	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 90%	ค่า ROA = 4.23% (BSC องค์การระดับ 3)
ระดับ 4	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 85%	ค่า ROA = 3.91% (BSC องค์การระดับ 2)
ระดับ 5	ดำเนินงานตามแผน ได้ครบถ้วน 80%	ค่า ROA = 3.59% (BSC องค์การระดับ 1)
ปัจจุบัน	5	3
คาดหวัง	3	3

KRI	RA	RT
ROA	เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 (4.87%)	เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 3 (4.23%)

➤ กำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) โดยพิจารณาเพิ่มเติมจากมาตรการควบคุมภายใน

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control) (แผนการดำเนินงานในปี 2560)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. ขาดการสำรวจสินทรัพย์ที่มีความพร้อมใช้งาน	- แผนงานจัดหาอุปกรณ์ไฟฟ้าทดแทนของระบบสายส่งไฟฟ้า - ปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง พัสดุ - แผนงานเร่งรัดตรวจสอบค่าเช่าพาดสายสื่อสาร ในส่วนที่ไม่มีสัญญากำหนด	- แผนการนำระบบ Asset Management มาใช้ใน กฟภ. - กระบวนการสำรวจสินทรัพย์หลัก (ระบบไฟฟ้า) - การจัดทำฐานข้อมูล TAMS ในการติดตามการใช้เสาพาดสาย
2. ขาดการประเมินอายุการใช้งานสินทรัพย์ที่เหมาะสม		
3. การบริหารจัดการอุปกรณ์ไฟฟ้าในระบบจำหน่ายและสายส่งไฟฟ้าและในสถานีไฟฟ้า		
4. ขาดการวางแผนงานการบำรุงรักษาเชิงรุก		
5. พนักงานขาดทักษะในการซ่อมบำรุง	- แผนการจัดทำคู่มือ ฝึกอบรมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและใช้สำหรับการแข่งขันทักษะการปฏิบัติงาน และใช้ในกิจกรรม Big patrolling	-

แผนงานจัดการความเสี่ยง																													
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF3 การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด															4. ตัวชี้วัด : ROA														
2. ระดับความรุนแรง (xL) : 15 (I= 3 , L= 5)															สถานะ :					5.ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน ป.(คณะทำงานจัดทำแนวทางการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.) (คณะทำงานเพิ่มประสิทธิภาพสินทรัพย์หลักของ กฟภ. (หม้อแปลงระบบจำหน่าย)) ,สายงาน ทส.									
3. เป้าหมาย : ค่า ROA เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 (4.87%)															6.ระยะเวลาดำเนินการ : ปี 2560 - 2561														
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan			น้ำหนักกิจกรรม		8.ระยะเวลาดำเนินการ																9. ผลที่ได้รับ	10 ปัจจัยความสำเร็จ	11. ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน						
					2560				2561				2562																
					Q1		Q2		Q3		Q4		Q1		Q2		Q3		Q4										
					ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.				พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
3.1	นำระบบ Asset management มาใช้ใน กฟภ.																									คณะทำงานจัดทำแนวทางการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.			
3.1.1 จัดทำแผนที่นำทางการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้า AM Roadmap																													
- เปรียบเทียบการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ. ด้วยการวิเคราะห์หาช่องว่าง (Gap Analysis)			Plan																										
			Action																										
- จัดทำแผนการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ. (AM Roadmap) ระยะเวลา 15 ปี			Plan																										
			Action																										
- จัดทำแผนปฏิบัติและแผนการลงทุน 5 ปีแรกในการพัฒนาระบบบริหารจัดการสินทรัพย์			Plan																										
			Action																										
- ทดลองต้นแบบพัฒนาระบบบริหารจัดการสินทรัพย์ของ กฟภ.			Plan																										
			Action																										
3.1.2 จัดทำกลยุทธ์ในการบำรุงรักษาเชิงประเมินสภาพของหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง																													
- จัดทำกระบวนการประเมินสภาพหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง			Plan																										
			Action																										
- จัดทำหลักเกณฑ์ในการประเมินความสำคัญของหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังต่อระบบไฟฟ้า			Plan																										
			Action																										
- จัดทำหลักเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงในการใช้งานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง			Plan																										
			Action																										
- กำหนดความเหมาะสมในการติดตั้ง Online Monitoring สำหรับใช้ประเมินสภาพหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง			Plan																										
			Action																										
3.1.3 ทบทวนอายุการใช้งานของสินทรัพย์ระบบไฟฟ้า (กำหนดค่าเสื่อมราคา)			Plan																										
			Action																										

แผนงานจัดการความเสี่ยง																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF3 การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด												4. ตัวชี้วัด : ROA																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
2. ระดับความรุนแรง (xL) : 15 (I= 3 , L= 5)												สถานะ : 5.ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน ป.(คณะทำงานจัดทำแนวทางการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.) (คณะทำงานเพิ่มประสิทธิภาพสินทรัพย์หลักของ กฟภ. (หม้อแปลงระบบจำหน่าย))																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
												,สายงาน พส.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
3. เป้าหมาย : ค่า ROA เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5 (4.87%)												6.ระยะเวลาดำเนินการ : ปี 2560 - 2561																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan	น้ำหนักกิจกรรม		8.ระยะเวลาดำเนินการ												9. ผลที่ได้รับ	10 ปัจจัยความสำเร็จ	11. ผู้รับผิดชอบ ในแต่ละขั้นตอน																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
			2560				2561				2562																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
			Q1		Q2		Q3		Q4		Q1		Q2					Q3		Q4																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
3.2	กระบวนการสำรวจสินทรัพย์หลัก(ระบบไฟฟ้า) เพื่อพิจารณาใช้ประโยชน์สูงสุด (สำรวจให้ครบถ้วน เฟสแรกปี 2559) และเฟสต่อไปคือกำหนดเป้าหมาย และประเภทสินทรัพย์ เพื่อใช้ในการนำไปใช้ประโยชน์																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4(RF4): ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ(IT Security)

Risk Owner: สายงาน ทส., ป.

ที่มาในการระบุเป็นประเด็นความเสี่ยง

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของ กฟภ. และสนับสนุนการให้บริการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบกับ กฟภ. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งระบบงานหลัก และระบบงานสนับสนุนที่หลากหลาย และมีผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการเชื่อมต่อทั้งภายในและภายนอกองค์กร จึงอาจเป็นช่องโหว่และมีความเสี่ยงต่อการโจมตีหรือเกิดการสูญหายของข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญของ กฟภ. การให้ความสำคัญเรื่องความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเป็นปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่องค์กรต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการ

➤ **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดโอกาส และผลกระทบ

เกณฑ์การประเมิน	การประเมินโอกาส (L)
ระดับ 1	แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมากปีละ 1 ครั้ง
ระดับ 2	โอกาสเกิดน้อยหรืออย่างมากไม่เกินปีละ 2 ครั้ง
ระดับ 3	ปานกลาง ปีละ 3 - 5 ครั้ง
ระดับ 4	ค่อนข้างบ่อย ปีละ 6 - 10 ครั้ง
ระดับ 5	เกิดเป็นประจำ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
ปัจจุบัน	4
คาดหวัง	2

ระดับ	ผลกระทบ				
	ผลกระทบต่อ ภาพลักษณ์/ชื่อเสียง ขององค์กร	ผลกระทบต่อ องค์กรด้าน การเงิน	การดำเนินการ ทางธุรกิจ	ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอื่นๆ ที่องค์กร ต้องปฏิบัติตาม	ด้านความปลอดภัย ของบุคลากร
1	ความเสียหายส่งผลทำให้ปรากฏในสื่อท้องถิ่น/ในวงจำกัดบางพื้นที่	ไม่เกิน 100,000 บาท	ระยะเวลาหยุดชะงักไม่เกิน 1 ชม.	ไม่มีผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อยในระดับปฐมพยาบาลด้วยตนเองได้
2	ความเสียหายส่งผลทำให้ปรากฏในสื่อในประเทศเพียงบางสื่อ	> 1 ล้านบาท - 1 ล้านบาท	ระยะเวลาหยุดชะงักไม่เกิน 1 - 3 ชม.	ขัดต่อกระบวนการปฏิบัติงาน	ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อยในระดับปฐมพยาบาล โดยผู้ชำนาญการ
3	ความเสียหายส่งผลทำให้ปรากฏในสื่อในประเทศเป็นการทั่วไป	>1 ล้านบาท - 10 ล้านบาท	ระยะเวลาหยุดชะงักไม่เกิน 3 - 12 ชม.	ขัดต่อนโยบายและแนวปฏิบัติเฉพาะกลุ่มงาน	ได้รับบาดเจ็บที่จำเป็นต้องได้รับการรักษาจากแพทย์
4	ความเสียหายส่งผลทำให้ปรากฏในสื่อต่างประเทศระดับภูมิภาคหรือสื่อมวลชนที่เป็นที่นิยม	>10 ล้านบาท - 50 ล้านบาท	ระยะเวลาหยุดชะงักไม่เกิน 12 - 24 ชม.	ขัดต่อนโยบายและแนวปฏิบัติทั่วไปในระดับองค์กร	ได้รับบาดเจ็บหรืออันตรายจนอาจทำให้สูญเสียอวัยวะหรือพิการ
5	ความเสียหายส่งผลทำให้ปรากฏในสื่อต่างประเทศและในประเทศผ่านสื่อมวลชนที่เป็นที่นิยม	>50 ล้านบาท	ระยะเวลาหยุดชะงักเกิน 24 ชม.	ขัดต่อกฎหมายพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง	ได้รับบาดเจ็บจนอาจถึงขั้นเสียชีวิต หรือทุพพลภาพถาวร
ปัจจุบัน	5				
คาดหวัง	3				

KRI	RA	RT
การรับรอง ISO 27001 infrastructure DATA Center	ภายในเดือน พ.ค. 2560	ภายในเดือน ก.ค. 2560
ระยะเวลาหยุดชะงักของระบบงานที่สำคัญ	3 ชั่วโมง	12 ชั่วโมง
การนำระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับกระบวนการ Detect & Response ด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศใช้งาน	ภายในเดือน ธ.ค. 2560	ภายในเดือน มี.ค. 2561

➤ กำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) โดยพิจารณาเพิ่มเติมจากมาตรการควบคุมภายใน

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control) (แผนการดำเนินงานในปี 2560)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. อุปกรณ์หรือข้อมูลถูกขโมย	- อบรม Awareness Training - แผน ทบทวน และ ทดสอบ BCP ของระบบงานด้าน IT ที่สำคัญ - แผนการประเมินความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Assessment) - แผนการจัดทำคู่มือกระบวนการ (Work Manual) - จัดหา End point Security ปี 2560 - ระบบบริหารจัดการผู้ใช้งาน ฐานข้อมูลผู้ใช้งาน เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และลูกข่าย (IT Service Management : ITSM) - อุปกรณ์ตรวจสอบข้อมูลที่มีการเข้ารหัส (SSL Traffic Visibility) - ระบบควบคุมความเสี่ยงของการรักษาความมั่นคงปลอดภัยและเครือข่าย (Security Risk Control and Network Assurance) - ระบบบันทึกและตรวจสอบการเข้าถึงอุปกรณ์เครือข่าย (Access Monitoring and Recording) - มีการบำรุงรักษาระบบภายใน Data Center (Facilities)	- แผนระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ และประเมินองค์กรตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 27001:2013 ของ กฟภ. - แผนการจ้างเหมาก่อสร้างอาคารศูนย์ข้อมูล (Data Center) ของ กฟภ. - แผน ทบทวน และ ทดสอบ BCP ของระบบงานด้าน IT ที่สำคัญ - แผนปรับปรุง IT Security ของ SCADA - แผนการนำการบริหารและจัดการเกี่ยวกับกระบวนการ Detect & Response ด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศออกใช้งาน
2. โครงสร้างพื้นฐานถูกทำลาย		
3. อุปกรณ์ด้าน Hardware ทำงานผิดพลาดหรือไม่สามารถทำงานได้ปกติ หรือ ทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ		
4. ความผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานของระบบงาน หรือ โปรแกรมประยุกต์ ซึ่งส่งผลให้ระบบไม่สามารถทำงานได้ปกติ		
5. การบุกรุกของโปรแกรมประสงค์ร้าย การโจมตีของไวรัส การเจาะเข้าระบบโดยผู้ที่ไม่ได้รับอนุญาต หรือการโจมตีจนทำให้ระบบไม่สามารถให้บริการได้		
6. ระบบสนับสนุนทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ		
7. ความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน		

แผนงานจัดการความเสี่ยง																													
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF4 ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security)															4. ตัวชี้วัด : 1. การรับรอง ISO 27001 Infrastructure DATA Center														
															2. ระยะเวลาหยุดชะงักของระบบงานที่สำคัญ														
															3. การนำระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับกระบวนการ Detect and Response ด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศใช้งาน														
2. ระดับความรุนแรง (IxL) : 20 (I = 5 , L = 4)															สถานะ : 5. ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน พส., ป														
3. เป้าหมาย : เพื่อเป็นการป้องกันภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นกับระบบ IT ที่สำคัญของ กฟผ.															6 ระยะเวลาดำเนินการ : ปี 2560 - 2562														
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	น้ำหนักกิจกรรม		8. ระยะเวลาดำเนินการ												9 ผลที่ได้รับ	10 ปัจจัยความสำเร็จ	11 ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน												
			2560				2561				2562																		
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4															
			ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย. พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย. พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย. พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย. พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย. พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย. พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย. พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย. พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.																			
4.1 ระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ และประเมินองค์กรตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 27001:2013 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟผ.)																													กมส., ผสท.
4.1.1 ยกร่าง TOR (ดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2559)		Plan																											
		Actual																											
4.1.2 ขออนุมัติหลักการ (ดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2559)		Plan																											
		Actual																											
4.1.3 ขออนุมัติ TOR และราคากลาง (ดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2559)		Plan																											
		Actual																											
4.1.4 ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง (ดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2559)		Plan																											
		Actual																											
4.1.5 จัดทำสัญญา (ดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2559)		Plan																											
		Actual																											
4.1.6 ดำเนินงานที่ปรึกษาและผู้ตรวจสอบ		Plan																											
- ที่ปรึกษาเตรียมความพร้อมในการขอใบรับรอง ISO/IEC 27001 ขอบเขต Infrastructure ของสำนักงานใหญ่		Plan																											เอกสารแผนการดำเนินการของโครงการ
		Actual																											
- ที่ปรึกษารวบรวมเอกสารเพื่อใช้ในการขอใบรับรอง ISO/IEC 27001 ขอบเขต Infrastructure ของสำนักงานใหญ่		Plan																											ใบรับรอง ISO/IEC 27001 ขอบเขต Infrastructure ของสำนักงานใหญ่
		Actual																											
- ผู้ตรวจสอบเข้าตรวจประเมิน ขอบเขต Infrastructure ของสำนักงานใหญ่		Plan																											
		Actual																											
- เตรียมความพร้อมในการขอใบรับรอง ISO/IEC 27001 ขอบเขต Infrastructure ของส่วนภูมิภาค		Plan																											รายงานผลการค้นหาหาช่องโหว่และตรวจสอบภายใน
		Actual																											
- ที่ปรึกษารวบรวมเอกสารเพื่อใช้ในการขอใบรับรอง ISO/IEC 27001 ขอบเขต Infrastructure ของส่วนภูมิภาค		Plan																											ใบรับรอง ISO/IEC 27001 ขอบเขต Infrastructure ของส่วนภูมิภาคและเอกสารรายงานผลการตรวจติดตาม Audit Report ครั้งที่ 1
		Actual																											
- ผู้ตรวจสอบเข้าตรวจประเมิน ขอบเขต Infrastructure ของส่วนภูมิภาค		Plan																											
		Actual																											
- ดำเนินการตรวจติดตาม (Surveillance Audit) ขอบเขต Infrastructure ของสำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค (แล้วเสร็จภายใน เม.ย. 2562)		Plan																											เอกสารรายงานผลการตรวจติดตาม Audit Report ครั้งที่ 2
		Actual																											

แผนงานจัดการความเสี่ยง																		
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF4 ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security)													4. ตัวชี้วัด : 1. การรับรอง ISO 27001 Infrastructure DATA Center					
													2. ระยะเวลาหยุดชะงักของระบบงานที่สำคัญ					
													3. การนำระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับกระบวนการ Detect and Response ด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศใช้งาน					
2. ระดับความรุนแรง (IxL) : 20 (i = 5 , L = 4)													สถานะ : 5. ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน พส., ป					
3. เป้าหมาย : เพื่อเป็นการป้องกันภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นกับระบบ IT ที่สำคัญของ กฟผ.													6 ระยะเวลาดำเนินการ : ปี 2560 - 2562					
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	น้ำหนักกิจกรรม		8. ระยะเวลาดำเนินการ												9 ผลที่ได้รับ	10 ปัจจัยความสำเร็จ	11 ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน	
			2560				2561				2562							
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4				
			ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ยพ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ยพ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ยพ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.	ม.ค.ก.พ.มี.ค.เม.ยพ.ค.มิ.ย.ก.ค.ส.ค.ก.ย.ต.ค.พ.ย.ธ.ค.												
4.2 แผนการจ้างเหมาก่อสร้างอาคารศูนย์ข้อมูล (DATA Center) ของ กฟผ.															ได้อาคารศูนย์ข้อมูลเพื่อเป็นศูนย์กลางของการประมวลผลและบริหารจัดการเป็นพื้นที่สำหรับการติดตั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร และนำระบบโครงสร้างสารสนเทศและความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ รวมถึงเป็นพื้นที่ทำงานของบุคลากรสายงานสารสนเทศและสื่อสาร	ได้ความร่วมมือจากคณะทำงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะผลักดันโครงการให้ประสบความสำเร็จ	กอส., ผสท.	
4.2.1 งานจ้างก่อสร้างอาคารศูนย์ข้อมูล (Data Center) ของ PEA สำนักงานใหญ่																		
- ประมวลร่างงานจ้างก่อสร้าง (e - Auction) (ขายแบบ, ประชุมชี้แจงแบบ, ตรวจสอบคุณสมบัติและขออนุมัติผู้ผ่านคุณสมบัติและประกวดราคา) (ดำเนินการ	Plan																	
- ลงนามในสัญญาจ้างก่อสร้างฯ (สรุปผลและรายงานผลผู้ผ่านการประกวดราคา, ขออนุมัติจ้าง, เตรียมเอกสารจัดทำสัญญาจ้าง, สรุปผล)	Actual																	
- ก่อสร้างอาคารศูนย์ข้อมูล (Data Center) ของ PEA สำนักงานใหญ่ (งานรื้อถอนปรับพื้นที่ และงานก่อสร้าง (20 เดือน))	Plan																	
	Actual																	
4.3 แผนทบทวนและทดสอบ BCP ของระบบงานด้าน IT ที่สำคัญ															ได้แผนทบทวนและทดสอบ BCP ของระบบงานด้าน IT ที่สำคัญ	ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกระบวนการที่กำหนดไว้	กฟท., ผวส.	
4.3.1 ทบทวนแผน BCP ของระบบ IT ที่สำคัญ	Plan																	
	Actual																	
4.3.2 เริ่มทดสอบแผน BCP ของระบบ IT ที่สำคัญ และรวบรวมผลสรุปจากการทดสอบแผน	Plan																	
	Actual																	
4.3.3 ปรับปรุงแก้ไขแผน BCP ของระบบ IT ที่สำคัญ ที่ได้ทดสอบไปแล้ว	Plan																	
	Actual																	
4.4 แผนปรับปรุง IT Security ของ SCADA															ระบบศูนย์ฯ พร้อมใช้งานและมี ความมั่นคงปลอดภัย บุคลากรมีความตระหนักและได้รับความรู้ ระบบศูนย์ฯ มีประสิทธิภาพ และ ทดแทนระบบเดิมที่ล้าสมัย และ หมดอายุการใช้งาน ระบบศูนย์ฯ มีความมั่นคงปลอดภัย		ศสฟ., ผศฟ.	
4.4.1 ดำเนินการบำรุงรักษากระบวนศูนย์ฯ ในพื้นที่ คงฟ.2 ให้พร้อมใช้งาน, ตรวจสอบด้าน Security และแก้ไขตามข้อตรวจพบของ กตส.	Plan																	
	Actual																	
4.4.2 จัดหลักสูตรการฝึกอบรมด้าน Security	Plan																	
	Actual																	
4.4.3 ปรับปรุงประสิทธิภาพระบบศูนย์ฯ ตามโครงการ คปค.																		
- ประมวลร่างการจัดจ้างรื้อถอนและติดตั้งระบบศูนย์ฯ	Plan																	
	Actual																	
- ดำเนินการรื้อถอนและติดตั้งระบบศูนย์ฯ (Development/FAT, ติดตั้ง/cut over, ทดสอบและนำเข้าใช้งาน)	Plan																	
	Actual																	
4.4.4 จัดหาและติดตั้งอุปกรณ์ด้าน Security ตามรายการดังนี้																		
- จัดหาและติดตั้งอุปกรณ์ Firewall ให้ระบบศูนย์ฯ ส่งการจ่ายไฟในเขตพื้นที่ คงฟ.1	Plan																	
	Actual																	
- จัดหาและติดตั้งระบบ Log Collector เพื่อรวบรวม Log จากระบบ SCADA และส่งต่อไป Log Analyzer ของ IT	Plan																	
	Actual																	
- ยกเลิกการใช้งาน Windows XP ในระบบศูนย์ฯ ส่งการจ่ายไฟในเขตพื้นที่ คงฟ.2 โดยจัดหาเครื่อง PC พร้อมติดตั้ง Windows 10 ทดแทน	Plan																	
	Actual																	
- จัดหาระบบ Access Monitoring and Recording สำหรับการทำงานของ ผู้ดูแลระบบผ่าน VPN ของ กฟผ.	Plan																	
	Actual																	
- จัดหาระบบเข้า - ออกประตูแบบ 2FA สำหรับห้องที่ต้องการความปลอดภัย ระดับสูงในอาคารศูนย์ฯ ทั้ง 13 แห่ง	Plan																	
	Actual																	

แผนงานจัดการความเสี่ยง																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF4 ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security)																4. ตัวชี้วัด : 1. การรับรอง ISO 27001 Infrastructure DATA Center																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
																2. ระยะเวลาหยุดชะงักของระบบงานที่สำคัญ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
																3. การนำระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับกระบวนการ Detect and Response ด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศใช้งาน																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
2. ระดับความรุนแรง (xL) : 20 (I = 5 , L = 4)																สถานะ : 5. ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน พส., ป																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
3. เป้าหมาย : เพื่อเป็นการป้องกันภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นกับระบบ IT ที่สำคัญของ กฟผ.																6 ระยะเวลาดำเนินการ : ปี 2560 - 2562																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)		น้ำหนักกิจกรรม		8. ระยะเวลาดำเนินการ																9 ผลที่ได้รับ	10 ปัจจัยความสำเร็จ	11 ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
				2560				2561				2562																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.				พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
4.5	นำการบริหารและจัดการเกี่ยวกับกระบวนการ Detect and Response ด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศออกใช้งาน																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																</

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5(RF5): หน่วยสูญเสียในภาพรวมสูง

Risk Owner: สายงาน ท., คณะกรรมการลดค่าหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าและการปรับปรุงตัวประกอบกำลังไฟฟ้าของ กฟภ. , คณะทำงานวิเคราะห์หน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าทางด้าน Non-Technical Loss

ที่มาในการระบุเป็นประเด็นความเสี่ยง

ในปี 2559 กฟภ. มีหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่ายคิดเป็นร้อยละ 5.66 (สถานะ ณ เดือน ม.ค. - ก.ย. 2559) ต่ำกว่าช่วงเวลาเดียวกันในปี 2558 ที่มีหน่วยสูญเสียร้อยละ 5.74 อย่างไรก็ตาม ร้อยละของหน่วยสูญเสียที่ไม่ใช่ทางเทคนิค ผันผวนขึ้นลงในแต่ละปี ในขณะที่ร้อยละของหน่วยสูญเสียทางเทคนิคค่อนข้างคงที่ ซึ่งหาก กฟภ. ไม่สามารถตรวจสอบให้พบ การละเมิดการใช้ไฟฟ้าหรือความผิดพลาดในการจดหน่วยก็จะทำให้ กฟภ. สูญเสียรายได้จากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้ามากขึ้น นอกจากนี้ ปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินงานที่สำคัญของ กฟภ. ที่ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนด้านการเงินในส่วนของรายได้จากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า คือ การลดหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้า (Non Technical Loss) รวมทั้งการลดหน่วยสูญเสียในภาพรวม เป็นการช่วยบริหารต้นทุน

➤ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดโอกาส และผลกระทบ

เกณฑ์การประเมิน	การประเมินโอกาส (L)	การประเมินผลกระทบ (I)
ระดับ 1	จำนวนเดือนที่ Loss น้อยกว่าค่าเป้าหมาย = 2 เดือน	ค่า Loss เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5
ระดับ 2	จำนวนเดือนที่ Loss น้อยกว่าค่าเป้าหมาย = 3 เดือน	ค่า Loss เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 4
ระดับ 3	จำนวนเดือนที่ Loss น้อยกว่าค่าเป้าหมาย = 4 เดือน	ค่า Loss เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 3
ระดับ 4	จำนวนเดือนที่ Loss น้อยกว่าค่าเป้าหมาย = 5 เดือน	ค่า Loss เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 2
ระดับ 5	จำนวนเดือนที่ Loss น้อยกว่าค่าเป้าหมาย = 6 เดือน	ค่า Loss เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 1
ปัจจุบัน	3	5
คาดหวัง	2	3

KRI	RA	RT
หน่วยสูญเสียรวม	เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5	เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 3

หมายเหตุ : ค่า Loss แต่ละระดับ อยู่ระหว่างการพิจารณาของคณะกรรมการลดค่าหน่วยสูญเสีย

➤ กำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) โดยพิจารณาเพิ่มเติมจากมาตรการควบคุมภายใน

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control) (แผนการดำเนินงานในปี 2560)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. บุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น 2. พนักงานขาดทักษะความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบ 3. มิเตอร์ขาดแคลน และเครื่องมือในการตรวจสอบเก่า ล้าสมัย 4. ยังไม่สามารถนำระบบ IT มาสนับสนุนการจัดการ Loss ได้เต็มศักยภาพ	- ตรวจสอบมิเตอร์แรงสูง 115 KV - ตรวจสอบมิเตอร์แรงสูง 22/33 KV (พร้อมอุปกรณ์ประกอบ) - ตรวจสอบมิเตอร์ประกอบ CT แรงต่ำ - ตรวจสอบมิเตอร์แรงต่ำ (ไม่น้อยกว่า 30 ของมิเตอร์ที่ติดตั้ง) - ตรวจสอบมิเตอร์ที่มีความเสี่ยงต่อการละเมิดฯ - การตรวจสอบมิเตอร์ศูนย์หน่วย - การตรวจสอบมิเตอร์ AMR - การตรวจสอบมิเตอร์ไฟฟ้าสาธารณะ (กรณีติดตั้งมิเตอร์ และเหมาจ่าย) - การตรวจสอบมิเตอร์อุปกรณ์การสื่อสารต่างๆ (ตู้โทรศัพท์สาธารณะ, กล้อง Wifi, CCTV และอื่น ๆ) - ตรวจสอบมิเตอร์ที่หน่วยเพิ่ม – ลด ผิดปกติ 1. ผู้ใช้ไฟฟ้ารายใหญ่เพิ่ม - ลด 25% 2. ผู้ใช้ไฟฟ้ารายย่อยเพิ่ม - ลด 50% - การตรวจสอบมิเตอร์จุดแบ่งแดน - ตรวจสอบมิเตอร์ประกอบ CT ที่ติดตั้งใหม่ตามระเบียบ - การสับเปลี่ยนมิเตอร์ตามวาระ 1. มิเตอร์ 1 เฟสอายุการใช้งานเกิน 15 ปี 2. มิเตอร์ 3 เฟสอายุการใช้งานเกิน 10 ปี - ประชาสัมพันธ์ - อบรมการตรวจสอบมิเตอร์ 1. การอบรมพนักงานตรวจสอบมิเตอร์/ตรวจสอบหน่วย 2. การอบรม พบช. ควบคุมผู้ใช้ไฟฟ้ารายใหญ่ - การตรวจสอบและการตรวจจับการละเมิดการใช้ไฟฟ้า	- ทบทวนและพิจารณาจัดหาพนักงานเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับปริมาณงาน โดยพิจารณา Man Power ให้สอดคล้องกับปริมาณงาน - เพิ่มระยะเวลาในการอบรม ความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหา โดยมีการทดสอบ Pre – Post ในอบรม - วางแผนการลดหน่วยสูญเสีย

แผนงานจัดการความเสี่ยง																											
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF5 หน่วยสูญเสียในภาพรวมสูง																	4. ตัวชี้วัด : หน่วยสูญเสียในภาพรวม (Loss)										
2. ระดับความรุนแรง (xL) : 15 (I=5 ,L=3)																	สถานะ :			5. ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน ท., คณะกรรมการลดค่าหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าและการปรับปรุงตัวประกอบกำลังไฟฟ้าของ กฟภ., คณะทำงานวิเคราะห์หน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าทางด้าน Non-Technical Loss							
3. เป้าหมาย : ค่า Loss เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กร ระดับ 5																	6. ระยะเวลาดำเนินกา ปี 2560 - 2562										
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)			น้ำหนักกิจกรรม		8. ระยะเวลาดำเนินการ																9. ผลที่ได้รับ	10. ปัจจัยความสำเร็จ	11. ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน				
					2560				2561				2562														
					Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4											
					ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย. ต.ค. พ.ย. ธ.ค.															
5.1	ทบทวนและพิจารณาจัดหาพนักงานเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับปริมาณงาน โดยพิจารณา Man Power ให้สอดคล้องกับปริมาณงาน																	มีการออกแบบและทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์รอบอัตรากำลังที่รองรับภาระงานและปริมาณของหน่วยงาน	ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกระบวนการที่กำหนดไว้	กรบ., ฝบค.							
	5.1.1 ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรในอนาคต																										
	- แต่งตั้งคณะทำงานฯ เพื่อศึกษาแนวทางการจัดทำกระบวนการทำงานขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตลอดจนข้อมูลปริมาณงานและเวลาที่ใช้เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์	Plan																									
	- ที่ปรึกษาให้ความรู้ในการออกแบบกระบวนการหลัก กระบวนการย่อย รวมถึงแนะนำวิธีการจัดทำแผนผังกระบวนการทำงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ฯลฯ ตาม	Actual																									
	- หน่วยงานวิเคราะห์มูลค่าเพิ่ม (Value Added) ที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนการทำงานเพื่อทำการปรับลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่สำคัญ (Non Value Added) พร้อมสรุปจำนวนขั้นตอนการทำงานที่ไม่สำคัญของแต่ละหน่วยงาน	Plan																									
		Actual																									
	- นำเสนอแผนผังกระบวนการทำงานฉบับสมบูรณ์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อสอบถามความคิดเห็นและขออนุมัติในการนำมาใช้	Plan																									
		Actual																									
	- คำนวณกรอบอัตรากำลังโดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน	Plan																									
		Actual																									
	- นำเสนอกรอบอัตรากำลังแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสอบถามความเห็นและขออนุมัติในการนำมาใช้	Plan																									
		Actual																									
	5.1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังประจำปี																										
	- ทำการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร/ แผนยุทธศาสตร์/ กระบวนการสำคัญ ฯลฯ (ดำเนินการในปี 2559)	Plan																									
		Actual																									
	- รวบรวมข้อมูลค่าๆ เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนอัตรากำลังประจำปี เช่น กรอบอัตรากำลัง, ข้อมูลอัตรากำลังปัจจุบันและพันสภาพ, ค่าการณ้ความต้องการผู้ใช้ไฟ เป็นต้น (ดำเนินการในปี 2559)	Plan																									
		Actual																									
	- สรุปข้อมูลสภาพกำลังคนของแต่ละหน่วยงาน (ดำเนินการในปี 2559)	Plan																									
		Actual																									
	- จัดทำแผนอัตรากำลังประจำปีของหน่วยงานต่างๆ และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการอัตรากำลังเพื่อพิจารณา	Plan																									
		Actual																									
	- ขออนุมัติ ผวก. เพื่อกำหนดแผนอัตรากำลังประจำปี พร้อมดำเนินการสรรหาบุคลากรให้สอดคล้องตามแผนอัตรากำลัง	Plan																									
		Actual																									

แผนงานจัดการความเสี่ยง																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
1. ปัจจัยเสี่ยง : RF5 หน่วยสูญเสียในภาพรวมสูง														4. ตัวชี้วัด : หน่วยสูญเสียในภาพรวม (Loss)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
2. ระดับความรุนแรง (xL) : 15 (I=5 ,L=3)														สถานะ : 5. ผู้รับผิดชอบหลัก : สายงาน ท., คณะกรรมการลดค่าหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าและการปรับปรุงตัวประกอบกำลังไฟฟ้าของ กฟภ., คณะทำงานวิเคราะห์หน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าทางด้าน Non-Technical Loss																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
3. เป้าหมาย : ค่า Loss เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กร ระดับ 5														6. ระยะเวลาดำเนินกา ปี 2560 - 2562																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
7. กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)		น้ำหนักกิจกรรม		8. ระยะเวลาดำเนินการ												9. ผลที่ได้รับ	10. ปัจจัยความสำเร็จ	11. ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
				2560				2561				2562																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
				Q1		Q2		Q3		Q4		Q1		Q2					Q3		Q4																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
5.2	เพิ่มระยะเวลาในการอบรม ความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหา โดยมีการทดสอบ Pre - Post ในการอบรม																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											

ปัจจัยเสี่ยงที่ 6(RF6): การเตรียมความพร้อมเรื่อง Business Model

Risk Owner: ผู้รับผิดชอบหลัก: สายงาน ย.

ที่มาในการระบุเป็นประเด็นความเสี่ยง

จากวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่ 4 (SO 4) เริ่มให้ความสำคัญการขยายธุรกิจเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่องทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งการแสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ จำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อให้เกิดการส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาธุรกิจ ให้สามารถรองรับการปรับตัว รองรับการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจไฟฟ้า เทคโนโลยีและโครงสร้างอุตสาหกรรมระบบไฟฟ้ามีการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง กฟภ. จำเป็นต้องให้ความสำคัญในการแสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อขยายการเติบโตทางธุรกิจ รวมทั้งการรองรับการปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจไฟฟ้าอย่างครบวงจร เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค

➤ **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดโอกาส และผลกระทบ

เกณฑ์การประเมิน	โอกาส1	ผลกระทบ1
ระดับ 1	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 100%	รูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าการและสามารถต่อยอดจนสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่แล้วเสร็จ
ระดับ 2	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 95%	รูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าการและสามารถต่อยอดการวิเคราะห์/ประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์
ระดับ 3	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 90%	รูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าการภายใน พ.ย. 2560
ระดับ 4	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 85%	รูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าการภายใน ธ.ค. 2560
ระดับ 5	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 80%	รูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าการภายในไม่ทันภายใน ธ.ค. 2560
ปัจจุบัน	3	5
คาดหวัง	1	3

KRI	RA	RT
ความสำเร็จในการดำเนินตามแผนของธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (Potential Products)	100%	-

➤ กำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) โดยพิจารณาเพิ่มเติมจากมาตรการควบคุมภายใน

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control) (แผนการดำเนินงานในปี 2560)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. ข้อมูลไม่ครบถ้วน ทันสมัย เพียงพอ ต่อ การศึกษา Business Model	- มีการระดมสมอง และติดตามข้อมูลทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ - มีการหาข้อมูลเพิ่มเติมจากหน่วยงานภายในอื่นที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานภายนอก เพื่อใช้ในการวิเคราะห์จัดทำ Business Model - ติดตามข้อมูลทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ	-
2. แนวทางการดำเนินงานในการพัฒนาธุรกิจใหม่ และธุรกิจเสริมยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคต	- มีการประชุมเพื่อขอความเห็นจากผู้บริหารเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจใหม่และธุรกิจเสริมที่เกี่ยวข้อง	- แผนขับเคลื่อนการพัฒนาธุรกิจใหม่ ของ กฟภ.
3. บุคลากรขาดประสบการณ์ด้านการดำเนินงานเชิงธุรกิจ	- กพอ. ส่งพนักงานไปศึกษาเทคโนโลยีใหม่ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ - กพอ. ส่งพนักงานไปดูงานธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องจากบริษัทอื่นๆ - จัดส่งหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจให้ ฝพบ. พิจารณาจัดอบรมให้กับพนักงาน - ประสานงานกับบริษัทในเครือ กฟภ. เพื่อศึกษาร่วมกับพันธมิตรเกี่ยวกับแนวทางในการทำธุรกิจ	-

ภาคผนวก

- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- อนุมัติ ลว. 5 มีนาคม 2558 เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสายงาน
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแนวทางบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการลดค่าหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าและการปรับปรุงตัวประกอบกำลังไฟฟ้าของ กฟภ.
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์หน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้า ทางด้าน Non – Technical Loss
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพสินทรัพย์หลักของ กฟภ. (หม้อแปลงระบบจำหน่าย)
- Balance Scorecard ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2560 - 2564



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

คำสั่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ที่ กฟภ. 8 /2557

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ตามที่คณะกรรมการกำกับดูแลการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ชุดใหม่ โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 21 กรกฎาคม 2557 และคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2557 แต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการอื่นในคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (เพิ่มเติม) แทนประธานกรรมการ กรรมการอื่นที่ลาออก และแทนตำแหน่งที่ว่าง ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่คณะรัฐมนตรีมีมติเป็นต้นไป

เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงได้มีมติในการประชุม 7/2557 เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2557 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ดังนี้

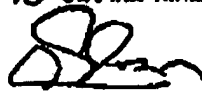
- | | |
|---|-----------------------|
| 1. นายเรณูศักดิ์ มหาวินิจชัยมนตรี | เป็น ประธานกรรมการ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บุญชัย ไสวรรณวุฒิกุล | เป็น กรรมการ |
| 3. นายไพฑูรย์ ศิริภาณุเสถียร | เป็น กรรมการ |
| 4. ผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค | เป็น กรรมการ |
| 5. ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัย | เป็น เลขานุการ |
| 6. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัย | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 7. ผู้อำนวยการกองแผนบริหารความเสี่ยง | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 8. ผู้อำนวยการกองประสานงานระบบการควบคุมภายใน | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |
- โดยให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้
- 1) กำกับดูแลกระบวนการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
 - 2) มอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
 - 3) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
 - 4) กำกับดูแลให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และการจัดทำรายงานเป็นไตรมาส และรายงานประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

- 5) กำกับดูแลให้มีการบูรณาการระหว่างการทำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามระเบียบ (Corporate Governance, Risk Management and Compliance : GRC) ในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนให้การดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค บรรลุผลสำเร็จได้

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 16 ธันวาคม พ.ศ.2557

พลเอก



(วิโรจน์ บัวจรุง)

ประธานกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

คำสั่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ที่ กฟภ. 16 /2558

เรื่อง แต่งตั้งประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ตามคำสั่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ที่ กฟภ. 8/2557 ลง ณ วันที่ 16 ธันวาคม 2557 แต่งตั้ง
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยมี นายเร็กซ์ดี มหาวิจิตรชัยมนตรี เป็นประธาน
กรรมการ นั้น

ต่อมา ในการประชุมคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ครั้งที่ 12/2558 เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม
2558 ได้แต่งตั้ง นายเร็กซ์ดี มหาวิจิตรชัยมนตรี เป็น ประธานกรรมการบริหารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นไปด้วย
ความเรียบร้อย จึงแต่งตั้ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บุญชัย ไสวรรณวุฒิกุล เป็น ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงของ
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ลง ณ วันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2558

(นายถวิล เปลี่ยนศรี)

ประธานกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

บันทึก

ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัย
เลขรับที่..... 449
วันที่..... 2 มี.ค. 2558.....

สำนักผู้ว่าฯ
วันที่..... 2 มี.ค. 2558
เลขรับ..... 624
เวลา..... 15.30

จาก ฝบส. ถึง สวก.
เลขที่ กผบ. 106 /2558 วันที่ - 2 มี.ค. 2558
เรื่อง ขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสายงาน
เรียน อส.วก.

ผู้ว่าการ
เลขรับที่..... 990
วันที่..... 3 มี.ค. 2558
เวลา..... 10.20

1. เรื่องเดิม

1.1 ตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) ได้กำหนดให้รัฐวิสาหกิจต้องจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดีตามแนวทาง COSO ERM และความโปร่งใสในการปฏิบัติการของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ควรรวมไว้ในกระบวนการควบคุมภายในของระบบการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมั่นใจได้อย่างสมเหตุสมผลว่ารัฐวิสาหกิจจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ (เอกสารแนบ1)

1.2 ตามคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สคร. ได้กำหนดให้รัฐวิสาหกิจ จัดให้มีโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ โดยควรกำหนดผู้รับผิดชอบพัฒนาวางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (เอกสารแนบ2)

1.3 ตามแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในของ สตง. ได้กำหนดให้การควบคุมภายในจะต้องเป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในฯ โดยต้องมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและดำเนินการประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายในเป็นระยะๆ (เอกสารแนบ3)

1.4 ตามคำสั่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่ พ.ท) 15/2557 สั่ง ณ วันที่ 26 กันยายน 2557 เรื่อง โครงสร้างการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (หน่วยงานระดับกองขึ้นไป) ส่งผลให้โครงสร้างหลักและสายการบังคับบัญชาของ กฟผ. เปลี่ยนแปลงไป (เอกสารแนบ 4)

2. ข้อพิจารณาและข้อเสนอ

เพื่อให้การดำเนินการในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามเรื่องเดิมข้อ 1.1-1.3 รวมทั้งสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรที่เปลี่ยนไปตามเรื่องเดิมข้อ 1.4 จึงขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสายงานดังนี้

2.1 คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสายงาน ที่สังกัดรองผู้ว่าการ ประกอบด้วย

- | | |
|--|----------------------|
| - รองผู้ว่าการ | เป็นประธานอนุกรรมการ |
| - ผู้ช่วยผู้ว่าการ | เป็นอนุกรรมการ |
| - ผู้อำนวยการไฟฟ้าเขต (สายงานการไฟฟ้า ภาค1-4) | เป็นอนุกรรมการ |
| - ผู้อำนวยการฝ่าย ในสายงาน | เป็นอนุกรรมการ |
| - รองผู้อำนวยการฝ่าย ในสายงาน (จำนวน 1 ท่าน) | เป็นเลขานุการ |
| - ผู้อำนวยการกอง/รองผู้อำนวยการกอง/
ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง ในสายงาน (จำนวน 2 ท่าน) | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |

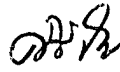
2.2 คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสายงาน ที่ขึ้นตรงกับผู้ว่าการ ประกอบด้วย

- | | |
|---|----------------------|
| - ผู้อำนวยการสำนัก | เป็นประธานอนุกรรมการ |
| - ผู้อำนวยการฝ่าย ในสำนัก | เป็นอนุกรรมการ |
| - รองผู้อำนวยการฝ่าย ในสำนัก (จำนวน 1 ท่าน) | เป็นเลขานุการ |
| - ผู้อำนวยการกอง/รองผู้อำนวยการกอง/
ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง ในสำนัก (จำนวน 2 ท่าน) | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้คณะอนุกรรมการฯ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 1) ร่วมกำหนดนโยบาย ทิศทาง แนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสายงาน รวมทั้งสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับองค์กรบรรลุผลสำเร็จ
- 2) ดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงและคู่มือการประเมินผลและการจัดทำรายงานการควบคุมภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- 3) จัดทำ/ทบทวน/ปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงของสายงานและแนวทางการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรในส่วนที่สายงานเกี่ยวข้องในการสนับสนุนให้แผนบริหารความเสี่ยงองค์กรบรรลุผลสำเร็จ
- 4) ประเมินผลการควบคุมภายใน (Control Self Assessment : CSA) และจัดทำรายงานการควบคุมภายในประจำปีของสายงาน และส่วนที่สายงานเกี่ยวข้องในการสนับสนุนการควบคุมภายในระดับองค์กร
- 5) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและรายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามการปรับปรุงการควบคุมภายในของสายงาน และส่วนที่สายงานเกี่ยวข้องในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับองค์กร
- 6) ดำเนินการ และรายงานผลตามข้อพิจารณาและข้อสั่งการ ของคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และผู้บริหารระดับสูง
- 7) ผลักดันให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ
- 8) แต่งตั้งคณะทำงานที่เกี่ยวข้องในสายงานเพื่อดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสายงาน
- 9) ให้ประธานอนุกรรมการฯ พิจารณาแต่งตั้งผู้ทำหน้าที่ เลขานุการ และผู้ช่วยเลขานุการ รวมทั้งกรณีจำเป็นอื่นๆ ดำเนินการได้ตามความเหมาะสม
- 10) ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารระดับสูงและตามบันทึกข้อตกลงกับกระทรวงการคลัง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณานำเรียน ผวก. อนุมัติแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในสายงานตามข้อพิจารณาและข้อเสนอ ต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง



(นายศิริชัย อมรศรีจิรทร)

อผ.บส.

เรียน ผวก.

เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติแต่งตั้ง คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ตาม ผบส. เสนอต่อไปนี้

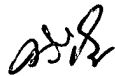
เรียน รผก.(ทุกสายงาน),อส.วก.,อส.กม.,
อส.ตภ.

เพื่อโปรดทราบ ตามอนุมัติ ผวก. ลว.
5 มี.ค. 2558 และโปรดแจ้งรายชื่อเลขานุการ/
ผู้ช่วยเลขานุการคณะอนุกรรมการฯ ให้ ผบส.
ทราบ เพื่อจะได้ติดต่อประสานงานต่อไป



(นายดุสิต ลิ้มทอง)
ผู้อำนวยการสำนักผู้ว่าการ

2 มี.ค. 2558



(นายศิริชัย อมรศรีจิรทร)

อผ.บส.

10 มี.ค. 2558

อนุมัติตามเสนอ .



(นายสาธิต รุ่งจิรณานนท์)
รผก.(ส) รักษาการแทน ผวก.

5 มี.ค. 2558

ผบส.



6 มี.ค. 2558

- กเชว
- กเชต.



- แทนทบท

- ผวก. ส่งเอกสาร
ให้ รผก. (ส) รับทราบ

กผบ.9607

(นายศิริชัย อมรศรีจิรทร)

อผ.บส.

- 6 มี.ค. 2558

11 มี.ค. 2558



คำสั่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ที่ พ.ก) 275/2558

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแนวทางการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.

เพื่อให้การใช้งานสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ. มีประสิทธิภาพสูงสุด คุ่มค่าต่อการลงทุน เพิ่มความมั่นคง ความเชื่อถือได้ และความปลอดภัยในระบบการจ่ายกระแสไฟฟ้าของ กฟภ. ตลอดจนสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้ไฟฟ้า ทั้งยังส่งผลให้ กฟภ. มีภาพลักษณ์ที่ดี คณะกรรมการจัดทำแนวทางการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ. ดังนี้

1. นายวัลลภ กิตติวิวัฒน์	ผชก.(ป)	ประธานคณะกรรมการ
2. นายณรงค์ ตันติฉายากร	อฝ.บร.	รองประธานคณะกรรมการ
3. นายชาญณรงค์ สอนดิษฐ์	อฝ.วพ.	คณะกรรมการ
4. นายสมศักดิ์ ปิยสุนทร	รฝ.พด.	คณะกรรมการ
5. นายธีระ ศรีใหม่	รฝ.คฟ.	คณะกรรมการ
6. นายสมชาย ทรงศิริ	รฝ.วศ.	คณะกรรมการ
7. นายวิโรจน์ บัวคลี่	รฝ.วร.	คณะกรรมการ
8. นางกนกพร สุภาไชยกิจ	รฝ.บช.	คณะกรรมการ
9. ผู้แทน ผจท. ตั้งแต่ระดับ 9 ขึ้นไป		คณะกรรมการ
10. ผู้แทน ผงป. ตั้งแต่ระดับ 9 ขึ้นไป		คณะกรรมการ
11. นายอนุรักษ์ ชูบดินทร์	อก.ทค.	คณะกรรมการ
12. นายทิตติ ตระกูลสินทอง	อก.บร.	คณะกรรมการ และเลขานุการคณะกรรมการ
13. นางนงลักษณ์ สุวรรณจรัส	ชก.บร.	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ

ทั้งนี้ หากมีการโยกย้าย หรือเปลี่ยนตำแหน่ง ให้ผู้ที่มีรายชื่อดังกล่าวข้างต้นทำหน้าที่ คณะกรรมการ ต่อไป จนกว่าจะมีการขออนุมัติเปลี่ยนรายชื่อ

โดยให้คณะกรรมการ มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) ศึกษาและจัดทำแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.
- (2) พิจารณาให้มีการจัดทำแผนที่นำทางการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.
- (3) จัดทำระบบบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.ให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น การได้มาของสินทรัพย์(การวางแผนและการจัดซื้อจัดหา), การติดตั้งใช้งานและการบำรุงรักษา, การประเมินความเสี่ยงและการพิจารณานำทรัพย์สินออกจากระบบ, การใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

- (4) ศึกษาและนำเสนอแนวทางในการปรับโครงสร้างหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ. มีประสิทธิภาพ
- (5) ให้คณะทำงานพัฒนาระบบบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ. มีอำนาจในการขอข้อมูลและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ของ กฟภ. ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพย์สินโครงข่ายระบบไฟฟ้าได้

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 27 พฤศจิกายน 2558



(นายเสริมสกุล คล้ายแก้ว)
ผู้ว่าการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค



คำสั่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ที่ พ.ก) ๑๐๙/๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการลดค่านายสูญเสียในระบบไฟฟ้าและการปรับปรุงตัวประกอบกำลังไฟฟ้าของ กฟภ.

เพื่อให้การติดตามควบคุมค่านายสูญเสียในระบบไฟฟ้าและการปรับปรุงตัวประกอบกำลังไฟฟ้าของ กฟภ. อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดและสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟภ. ที่ใช้ในปัจจุบัน จึงให้ยกเลิกคำสั่งการแต่งตั้งคณะกรรมการลดค่านายสูญเสียในระบบไฟฟ้าและการปรับปรุง ตัวประกอบกำลังไฟฟ้าของ กฟภ. ที่ พ.ก) ๕๔/๒๕๕๖ สั่ง ณ วันที่ ๒๐ ก.พ. ๒๕๕๖ และแต่งตั้ง คณะกรรมการลดค่านายสูญเสียในระบบไฟฟ้าและการปรับปรุงตัวประกอบกำลังไฟฟ้าของ กฟภ. ใหม่ ดังนี้

๑. รผก.(ป)	ประธานกรรมการ
๒. ผชก.(ป)	รองประธานกรรมการ
๓. อช.น.๑	กรรมการ
๔. อช.น.๒	กรรมการ
๕. อช.น.๓	กรรมการ
๖. อช.ฉ.๑	กรรมการ
๗. อช.ฉ.๒	กรรมการ
๘. อช.ฉ.๓	กรรมการ
๙. อช.ก.๑	กรรมการ
๑๐. อช.ก.๒	กรรมการ
๑๑. อช.ก.๓	กรรมการ
๑๒. อช.ต.๑	กรรมการ
๑๓. อช.ต.๒	กรรมการ
๑๔. อช.ต.๓	กรรมการ
๑๕. อฝ.บส.	กรรมการ
๑๖. อฝ.พท.	กรรมการ
๑๗. อก.ชฟ.	กรรมการ
๑๘. อฝ.คฟ.	กรรมการและเลขานุการ
๑๙. อก.จฟ.	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒๐. อก.ศฟ.	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

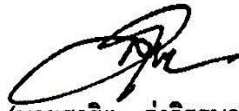
ให้คณะกรรมการฯ ดังกล่าวมีหน้าที่ดำเนินการดังต่อไปนี้

๑. กำหนดค่าเกณฑ์ประเมินผลหน่วยสูญเสีย แยกรายเขต/รายภาค และแผนการดำเนินงานลดค่าหน่วยสูญเสียฯ ด้าน Technical Loss และ Non-Technical Loss ประจำปี.
๒. ติดตามและประเมินผลค่าหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าจาก website loss.pea.co.th และค่าตัวประกอบกำลังไฟฟ้าจาก website pf.pea.co.th
๓. เสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับการลดค่าหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับการจ่ายไฟ
๔. จัดตั้งคณะทำงานในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อลดค่าหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้า

โดยประธานกรรมการสามารถขอความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ เข้าร่วมประชุมหารือ ให้ข้อมูลหรือข้อคิดเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ พร้อมนี้ให้ ผพท. สนับสนุนการพัฒนา และปรับปรุง website loss.pea.co.th และ website pf.pea.co.th เพื่อให้ กฟผ. นำเข้าข้อมูลที่ใช้ในการคำนวณ และผลการคำนวณ Technical Loss แต่ละไตรมาส รวมทั้งให้ส่วนเกี่ยวข้องนำเข้าข้อมูล Total Loss และข้อมูลอื่นๆ สำหรับการวิเคราะห์ค่าหน่วยสูญเสียฯ และค่าตัวประกอบกำลังไฟฟ้าในภาพรวมของ กฟผ.

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ - 8 เม.ย. 2558



(นายสาธิต รุ่งจิรณานนท์)

รองผู้อำนวยการกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม รักษาการแทน
ผู้อำนวยการ



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

คำสั่ง สำนักการปฏิบัติการและบำรุงรักษา
ที่ สรก.(ป) ๑๗ /๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์หน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าทางด้าน Non-Technical Loss

เพื่อให้การแก้ปัญหาเกี่ยวกับการลดค่าหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลจากระบบงานต่าง ๆ ที่ กฟภ. ใช้อยู่ในปัจจุบันสำหรับใช้เป็นข้อมูลในการสนับสนุนและวางแผนงาน ตรวจสอบและวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับหน่วยสูญเสีย อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและลดค่าหน่วยสูญเสียได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น จึงแต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์หน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าทางด้าน Non-Technical Loss ประกอบด้วย

๑. นายวรัญญู	นามราชบุรี	ผชก.(ย)	ประธานคณะกรรมการ
๒. นายอนรรธ	สงกุล	อก.พล.ผพท.	คณะกรรมการ
๓. นายมงคลเดช	อันสมบัติ	อก.คช.ผสท.	คณะกรรมการ
๔. นายสุบิลย์	จิรัฐธี	อก.มต.ผมป.	คณะกรรมการ
๕. นายสัญญาชาติ	แก้วรัตน์	อก.อค.ผคฟ.	คณะกรรมการ
๖. นายระพีพร	ภาสบุตร	อก.จฟ.ผคฟ.	คณะกรรมการ
๗. น.ส.ฐิติพร	วีระธัญญา	อก.อร.ผนศ.	คณะกรรมการ
๘. นางกรรณิกา	แสงแก้ว	อก.ผร.ผวร.	คณะกรรมการ
๙. นายปัญญา	สุขแสน	อก.ศฟ.ผนศ.	คณะกรรมการ
๑๐. นางเอี่ยมพร	วิชัยพลกษ	รก.พท.ผพท.	คณะกรรมการ
๑๑. นายนคร	วารวินิช	รก.ชฟ.ผนศ.	คณะกรรมการ
๑๒. นายบรรเจิด	ปานเดช	ชก.รท.ผบพ.(ต.๒)	คณะกรรมการ
๑๓. นายยงยุทธ	วีระบรรจบ	ผผ.วช.กพร.ผมป.	คณะกรรมการ
๑๔. นายวิศวรรช	กานติกุล	ชผ.มม.กบส.(ก.๒)	คณะกรรมการ
๑๕. นายนิติ	งามผ่องใส	นรค.๖ ผปค.กรท.(ต.๒)	คณะกรรมการ
๑๖. นายสมชาย	แสวงจันทิก	ชก.มต.ผมป.	คณะกรรมการและเลขานุการ
๑๗. นายสรศักดิ์	อึ้งวรารักษ์	ผผ.บพ.กมต.ผมป.	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

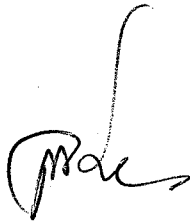
โดยคณะกรรมการฯ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

๑. วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของแหล่งข้อมูลจากระบบงานต่าง ๆ สำหรับการตรวจสอบหน่วยซื้อขาย และหน่วยสูญเสียในแต่ละสถานี/วงจรการจ่ายไฟฟ้า

๒. สนับสนุนข้อมูลจากระบบงานต่าง ๆ ให้คณะทำงานพัฒนาและสนับสนุนโปรแกรมระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการจากหน่วยการใช้ไฟฟ้า (U-CUBE) ในการดำเนินการพัฒนา Web Application
๓. ประสานส่วนเกี่ยวข้องในการ Update ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์หน่วยสูญเสีย
๔. ทำการรวบรวมหรือดึงข้อมูลจากระบบงานต่าง ๆ เพื่อใช้สำหรับประมวลผลและวิเคราะห์หน่วยสูญเสียฯ
๕. วิเคราะห์ หน่วยซื้อ หน่วยขาย แยกแต่ละพื้นที่ เพื่อบริหารจัดการเกี่ยวกับหน่วยสูญเสียในระบบให้ครอบคลุมทุกพื้นที่การจ่ายไฟฟ้า
๖. ให้ประธานคณะทำงานมีอำนาจอนุมัติให้คณะทำงานร่วมประชุมหรือดังกล่าวได้ตามความเหมาะสม และสามารถเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมหารือได้ โดยเบิกค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก ได้ตามสิทธิจากต้นสังกัด
๗. ประธานคณะทำงาน U-CUBE ขอให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทดลองใช้งานโปรแกรมระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการหน่วยการใช้ไฟฟ้าได้ตามความเหมาะสม

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๕๙



(นายสาคร พยัคฆเรือง)

รองผู้อำนวยการปฏิบัติการและบำรุงรักษา
ประธานคณะกรรมการลดค่าหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้า
และการปรับปรุงตัวประกอบกำลังไฟฟ้าของ กฟภ.



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

คำสั่ง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ที่ พ.(ก) ๒๑ /2559

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพสินทรัพย์หลักของ กฟภ. (หม้อแปลงระบบจำหน่าย)

ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. ครั้งที่ 5/2558 เมื่อวันที่ 28 ต.ค. 2558 คณะกรรมการฯ มีมติให้นำปัจจัยเสี่ยงเรื่อง การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นประเด็นความเสี่ยงของ กฟภ. (Corporate Risk) รวมทั้งได้กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว โดย กฟภ. จะต้องดำเนินการสำรวจสินทรัพย์หลัก (ระบบไฟฟ้า) เพื่อพิจารณาการใช้ประโยชน์สูงสุด ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยง ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ให้ความเห็นชอบ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. บรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งสามารถบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงเห็นควรแต่งตั้งคณะกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพสินทรัพย์หลักของ กฟภ. (หม้อแปลงระบบจำหน่าย) ดังนี้

- | | |
|--|-------------------------|
| 1. ผู้ช่วยผู้ว่าการปฏิบัติการและบำรุงรักษา | เป็นประธานคณะกรรมการ |
| 2. ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนธุรกิจ ภาค 3 | เป็นรองประธานคณะกรรมการ |
| 3. ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนธุรกิจ ภาค 4 | เป็นคณะกรรมการ |
| 4. ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี | เป็นคณะกรรมการ |
| 5. ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัย | เป็นคณะกรรมการ |
| 6. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรมและบริการ
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคเหนือ
(นายสุพจน์ มุลจวง) | เป็นคณะกรรมการ |
| 7. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรมและบริการ
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
(นายชูชาติ ชัยอุดม) | เป็นคณะกรรมการ |
| 8. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรมและบริการ
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง
(นายวิเชียร ปัญญาวานิชกุล) | เป็นคณะกรรมการ |
| 9. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรมและบริการ
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 ภาคใต้
(นายราชนัน คณาน้อย) | เป็นคณะกรรมการ |
| 10. รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนธุรกิจ ภาค 2
(นายสุวิชา เสี่ยงประเสริฐ) | เป็นคณะกรรมการ |
| 11. รองผู้อำนวยการกองแผนทีระบบไฟฟ้า | เป็นคณะกรรมการ |

- | | |
|--|--------------------------|
| 12. ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองบริการลูกค้าและวิศวกรรม ภาค 1 | เป็นคณะทำงาน |
| 13. ผู้อำนวยการกองหม้อแปลง | เป็นคณะทำงานและเลขานุการ |
| 14. ผู้อำนวยการกองบัญชีทรัพย์สินเครือข่าย | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |
| 15. ผู้อำนวยการกองแผนบริหารความเสี่ยง | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |
| 16. วิศวกรระดับ 8 กองบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้
(นายชนันนัทธ์ เข้มทรัพย์) | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้คณะทำงานฯ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. พิจารณากำหนดแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของหม้อแปลงระบบจำหน่าย จากแนวทางการดำเนินงานของแต่ละเขต จัดทำแผนและประเมินผลการเพิ่มประสิทธิภาพของหม้อแปลงระบบจำหน่าย เพื่อให้เป็นแนวทางเดียวกัน
2. รายงานความคืบหน้าการดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้ ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. ทุกไตรมาส
3. ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการขอข้อมูลเพื่อสนับสนุนหรือดำเนินการใดๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของหม้อแปลงระบบจำหน่ายประสบผลสำเร็จ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2559



(นายเสริมสกุล คล้ายแก้ว)
ผู้ว่าการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2560 (ผวก. เห็นชอบแล้ว เมื่อวันที่ 25 พ.ย. 2559)

มุมมอง		กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
					ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5		
Goal			- ROA	ร้อยละ	3.59	3.91	4.23	4.55	4.87	รผก.(บ)	ตัวชี้วัดรวมทุกสายงาน
			- ค่าใช้จ่าย CPI-X ★	ล้านบาท	31,507	31,459	31,411	31,363	31,315	รผก.(บ)	ตัวชี้วัดรวมทุกสายงาน
Customer	Satisfying Existing Customer	CR1 พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า CR2 ยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน	- ความพึงพอใจของลูกค้า ★	ระดับ	4.11	4.16	4.21	4.26	4.31	รผก.(ภ3)	ตัวชี้วัดรวมทุกสายงาน
			กลุ่มบ้านอยู่อาศัย	ระดับ	4.10	4.15	4.20	4.25	4.30		
			กลุ่มพาณิชย์	ระดับ	4.06	4.11	4.16	4.21	4.26		
			กลุ่มอุตสาหกรรม	ระดับ	4.12	4.17	4.22	4.27	4.32		
			กลุ่มอื่นๆ	ระดับ	4.14	4.19	4.24	4.29	4.34		
			- ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าสำคัญ (Key Account)	ระดับ	4.02	4.05	4.08	4.11	4.14	รผก.(ภ3)	ตัวชี้วัดรวมรผก.(ภ1-ภ4)
			- ความสำเร็จในการบูรณาการฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อยกระดับการให้บริการลูกค้า	ร้อยละ	60	70	80	90	100	รผก.(ภ3)/รผก.(ทส)	ตัวชี้วัดรวมรผก.(ภ1-ภ4)
	New Market	NM1 ส่งเสริมการลงทุน และใช้ประโยชน์ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	- ความสำเร็จในการดำเนินตามแผนของธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (Potential Products)	ร้อยละ	60	70	80	90	100 ☐	รผก.(ย)	-
			- ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนธุรกิจด้าน ICT	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ทส)/รผก.(ย)	-
		NM2 ส่งเสริมการลงทุน และใช้ประโยชน์ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาธุรกิจด้านอนุรักษ์พลังงาน และพลังงานทดแทน	- ความสำเร็จของแผนงานในการใช้ประโยชน์ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาธุรกิจด้านอนุรักษ์พลังงาน และพลังงานทดแทน	ร้อยละ	25	45	90	95	100	รผก.(ว)/รผก.(ย)	-

หมายเหตุ : ★ ตัวชี้วัดตามร่างบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2560 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งชื่อตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และคำจำกัดความ จะเป็นไปตามบันทึกข้อตกลงฯ ที่ได้ลงนามแล้ว

- ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดทางการเงิน อาจปรับเปลี่ยนได้ตามประมาณการที่ กฟผ. นำเสนอขอความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือตามสภาวการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ☐

มุมมอง		กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
					ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5		
Internal Process	Operation Management	OM1 ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยให้ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทาน	- ความสำเร็จของการดำเนินการตาม Service Level Agreement ที่ระบุในห่วงโซ่อุปทาน	ร้อยละ	90	92	94	96	98	รผก.(ย)	ตัวชี้วัดร่วมทุกสายงาน
			- ความสำเร็จของการปฏิบัติงานก่อสร้างตามแผน	ร้อยละ	มีการทบทวนแผนงานการก่อสร้างที่ชัดเจนในแต่ละโครงการ	มีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและปัจจัยความสำเร็จที่ส่งผลในการปฏิบัติงานก่อสร้างในแต่ละโครงการโดยทำเป็นฐานข้อมูล	ความคืบหน้าของการปฏิบัติงานก่อสร้างเท่ากับ ร้อยละ 60	ความคืบหน้าของการปฏิบัติงานก่อสร้างเท่ากับ ร้อยละ 70	ความคืบหน้าของการปฏิบัติงานก่อสร้างเท่ากับ ร้อยละ 80	รผก.(กบ)/รผก.(ภ1-ภ4)	-
		OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง	- ความสำเร็จของแผนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ	ร้อยละ	75	80	85	90	100	รผก.(ว)รผก.(ทส)	ตัวชี้วัดร่วมรผก.(ทส)
			- ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) ★	ครั้ง/รายปี	$X_{pea} + (X_{pea} * (6.14\%))$	$X_{pea} + (X_{pea} * (3.07\%))$	X_{pea}	$X_{pea} - (X_{pea} * (3.07\%))$	$X_{pea} - (X_{pea} * (6.14\%))$	รผก.(ป)	ตัวชี้วัดร่วมรผก.(ภ1-ภ4)
			- ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) 12 เมืองใหญ่ ★	ครั้ง/รายปี	$X_{12 \text{ big cities}} + (X_{12 \text{ big cities}} * (9.14\%))$	$X_{12 \text{ big cities}} + (X_{12 \text{ big cities}} * (4.57\%))$	$X_{12 \text{ big cities}}$	$X_{12 \text{ big cities}} - (X_{12 \text{ big cities}} * (4.57\%))$	$X_{12 \text{ big cities}} - (X_{12 \text{ big cities}} * (9.14\%))$	รผก.(ป)	ตัวชี้วัดร่วมรผก.(ภ1-ภ4)
			- ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) ★	นาท./รายปี	$Y_{pea} + (Y_{pea} * (9.36\%))$	$Y_{pea} + (Y_{pea} * (4.68\%))$	Y_{pea}	$Y_{pea} - (Y_{pea} * (4.68\%))$	$Y_{pea} - (Y_{pea} * (9.36\%))$	รผก.(ป)	ตัวชี้วัดร่วมรผก.(ภ1-ภ4)
			- ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าที่ขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่ ★	นาท./รายปี	$Y_{12 \text{ big cities avg 4 y}} + (Y_{12 \text{ big cities avg 4 y}} * (20.70\%))$	$Y_{12 \text{ big cities avg 4 y}} + (Y_{12 \text{ big cities avg 4 y}} * (10.35\%))$	$Y_{12 \text{ big cities avg 4 y}}$	$Y_{12 \text{ big cities avg 4 y}} - (Y_{12 \text{ big cities avg 4 y}} * (10.35\%))$	$Y_{12 \text{ big cities avg 4 y}} - (Y_{12 \text{ big cities avg 4 y}} * (20.70\%))$	รผก.(ป)	ตัวชี้วัดร่วมรผก.(ภ1-ภ4)
			- ร้อยละหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่าย ★	ร้อยละ	$(X + 2) * \text{interval}$	$X + \text{interval}$	X	$X - \text{interval}$	5.18	รผก.(ป)	ตัวชี้วัดร่วมรผก.(ภ1-ภ4)
		OM 3 เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์	- ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน Asset Management Roadmap (Phase1)	ร้อยละ	60	70	80	90	100 □	คณะทำงานจัดทำแนวทางบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.	-

หมายเหตุ : ★ ตัวชี้วัดตามร่างบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2560 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งชื่อตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และค่าจำกัดความ จะเป็นไปตามบันทึกข้อตกลงฯ ที่ได้ลงนามแล้ว

- ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI), ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) 12 เมืองใหญ่, ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI), ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าที่ขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่ และ □ ร้อยละหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่าย อยู่ระหว่างการเจรจาค่าเกณฑ์วัดกับกระทรวงการคลัง

Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2560 (ผวก. เห็นชอบแล้ว เมื่อวันที่ 25 พ.ย. 2559)

มุมมอง		กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
					ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5		
Internal Process	Innovation Process	IP1 ส่งเสริมและผลักดันงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	- จำนวนนวัตกรรมในระดับ TRL 5	ระดับ	1	2	3	4	5	รผก.(ว)	ตัวชี้วัดร่วม รผก.(ภ1-ภ4)
		IP2 ส่งเสริม วิจัย พัฒนานวัตกรรมเพื่อให้เข้าสู่มาตรฐานสากล	- จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน	ระดับ	-	-	3	4	5 □	รผก.(ว)	ตัวชี้วัดร่วม รผก.(ภ1-ภ4)
	Regulation & Social Process	RS1 สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	- มาตรการส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานสำหรับผู้ผลิตและจำหน่ายพลังงาน (Energy Efficiency Resources Standards : EERS)	ร้อยละ	20	40	60	80	100 □	รผก.(ว)	ตัวชี้วัดร่วม รผก.(ภ1-ภ4)
			- จำนวนหน่วย (kWh) ที่ประหยัดพลังงานไฟฟ้าได้สะสม	kWh	2 ล้าน	5 ล้าน	10 ล้าน	15 ล้าน	20 ล้าน	รผก.(ว)	-
		RS2 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงกำกับ การดำเนินงานของบริษัทในเครือ เพื่อให้เกิด Synergy	- ความสำเร็จของการจัดทำหรือปรับปรุงกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร	ร้อยละ	20	40	60	80	100 □	อ.ส.กม.	-
Learning & Growth	HR Capital	HR1 ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)	- ความสำเร็จในการพัฒนาระบบ PMS ตามแผนฯ	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ท)	ตัวชี้วัดร่วมทุกสายงาน
			- ความสำเร็จในการทบทวน Competency Model ตามแผนฯ	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ท)	ตัวชี้วัดร่วมทุกสายงาน
			- ร้อยละการดำเนินงานตามแผนเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ท)	ตัวชี้วัดร่วมทุกสายงาน
		HR2 เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD)	- ความสำเร็จในการพัฒนา IDP รายตำแหน่ง (ตามแผนงาน)	ร้อยละ	60	65	70	75	80	รผก.(ท)	ตัวชี้วัดร่วมทุกสายงาน
			- ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน KM	ร้อยละ	60	65	70	75	80	รผก.(ท)	ตัวชี้วัดร่วมทุกสายงาน
	ICT Capital	ICT1 พัฒนาขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐาน ICT (ICT Infrastructure) ให้มีมาตรฐาน มีความปลอดภัย เชื่อถือได้ และทั่วถึง	- ความสำเร็จของแผนสร้างมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัย (ISO 27001) และความสำเร็จของศูนย์การเฝ้าระวังและแจ้งเตือนเหตุภัยคุกคาม	ร้อยละ	80	85	90	95	100 □	รผก.(ทส)	-
			- ความสำเร็จของการดำเนินงานแผนแม่บท Digital ที่เกี่ยวข้องกับ ICT Infrastructure	ร้อยละ	80	85	90	95	100 □	รผก.(ทส)	-
		ICT2 พัฒนาขีดความสามารถด้านระบบงานและข้อมูล เพื่อรองรับการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบูรณาการ	- ความสำเร็จในการจัดตั้งและดำเนินงานของศูนย์สนับสนุนข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการองค์กร	ร้อยละ	60	70	80	90	100 □	รผก.(ย)/รผก.(ทส)	ตัวชี้วัดร่วมทุกสายงาน
			- ความสำเร็จของการดำเนินงานแผนแม่บท Digital ที่เกี่ยวข้องกับ Application/Data	ร้อยละ	80	85	90	95	100 □	รผก.(ทส)	-
		ICT3 พัฒนาระบบบริหารจัดการ ICT ให้มีธรรมาภิบาล	- ความสำเร็จของการดำเนินงานตามกรอบมาตรฐาน COBIT	ร้อยละ	60	70	80	90	100 □	รผก.(ทส)	-
			- ความสำเร็จของการดำเนินงานตามโครงการ Enterprise Architecture (EA)	ร้อยละ	80	85	90	95	100 □	รผก.(ทส)	-

หมายเหตุ : - ปรับเพิ่มตัวชี้วัด ร้อยละการดำเนินงานตามแผนเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร ตามอนุมัติ ผวก. ลงวันที่ 25 พ.ย. 2559

มุมมอง		กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
					ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5		
Learning & Growth	Organization Capital	OC1 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน	- คะแนนประเมิน ITA	คะแนน	0-19.99 หรือมี คะแนนติด อันดับ 1 ใน 25 ของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งหมดที่เข้า ร่วมประเมิน	20-39.99 หรือมี คะแนนติด อันดับ 1 ใน 20 ของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งหมดที่เข้า ร่วมประเมิน	40-59.99 หรือมี คะแนนติด อันดับ 1 ใน 15 ของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งหมดที่เข้า ร่วมประเมิน	60-79.99 หรือมี คะแนนติด อันดับ 1 ใน 10 ของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งหมดที่เข้า ร่วมประเมิน	80-100 หรือมี คะแนนติด อันดับ 1 ใน 5 ของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งหมดที่เข้า ร่วมประเมิน	อส.วก.	ตัวชี้วัดร่วม ทุกสายงาน
			- ค่าดัชนีการประสบอุบัติเหตุ (Disabling Injury Index: √DI)	-	0.1314	0.1252	0.1192	0.1135	0.1081	อส.วก.	ตัวชี้วัดร่วม ทุกสายงาน
		OC2 Stakeholder Engagement	- ผลสำรวจความพึงพอใจในการดำเนินงานของ กฟภ. ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่มภาครัฐ กลุ่มคู่ค้า กลุ่มพนักงาน และกลุ่มลูกค้า	ระดับ	3.2	3.4	3.6	3.8	4	รผก.(ย) รผก.(ภ3) รผก.(ท) รผก.(กบ) รผก.(อ) รผก.(ส.)	-
		OC3 Change Management	- ความสำเร็จของการปรับกระบวนการและโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	ร้อยละ	60	70	80	90	100 □	รผก.(ย)	ตัวชี้วัดร่วม ทุกสายงาน



“Don't be afraid to fail,
be afraid not to try.”

กองแผนบริหารความเสี่ยง
ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัย