

วาระที่ 6.7 รายงานผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ครั้งที่ 7/2559

ผู้ว่าการ เสนอว่า ตามข้อบังคับ กฟผ. ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. 2558 กำหนดให้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. มีหน้าที่กำกับดูแลกระบวนการบริหารความเสี่ยง การมอบนโยบาย และพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการติดตาม และประเมินผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ กฟผ.

ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ครั้งที่ 7/2559 เมื่อวันที่ 9 พ.ย. 2559 ที่ประชุมได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตามระเบียบวาระการประชุม ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบและรับทราบในเรื่องต่าง ๆ ที่นำเสนอ รวมทั้งได้มีข้อคิดเห็นซึ่งเห็นควรนำเสนอต่อคณะกรรมการ กฟผ. ดังนี้

1. ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ประจำปี 2560

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้มีมติเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ประจำปี 2560 ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ปัจจัยเสี่ยงที่ 1: กฟผ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง Risk Appetite: ค่า SAIFI, SAIDI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 Risk Tolerance: ค่า SAIFI, SAIDI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 3	- แผนการนำระบบบริหารโครงการแบบรวมศูนย์ มาช่วยสนับสนุนการเร่งรัดติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559) - แผนการเพิ่มทักษะให้แก่พนักงานในการแก้ไข ปัญหาไฟฟ้าและการควบคุมงานบริหารโครงการดังนี้ - การแข่งขันทักษะการปฏิบัติงานทางด้านช่าง - จัดหลักสูตรช่างแก้ไขปัญหาไฟฟ้า - หลักสูตรบริหารโครงการ - หลักสูตรการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของระบบไฟฟ้า	สายงานก่อสร้างและบริหารโครงการ สายงานสารสนเทศและสื่อสาร สายงานทรัพยากรบุคคล
ปัจจัยเสี่ยงที่ 2: ความพร้อมของบุคลากรในการดำเนินงานในอนาคต Risk Appetite: 1. ความสำเร็จในการทบทวน Competency Model เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 2. Engagement Score เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 Risk Tolerance: 1. ความสำเร็จในการทบทวน Competency Model เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 3 2. Engagement Score เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 3	- แผนการจัดทำ IDP ในตำแหน่งที่เหลือและติดตามผลการประเมิน Competency Gap (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559) - แผนการติดตามประเมินผลและทบทวน IDP สำหรับ 7 ตำแหน่งหลักผ่านระบบ HRIS - แผนการบูรณาการโปรแกรม Competency ให้เชื่อมกับ IDP - แผนการทบทวน Competency Model (CC MC FC) ให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร - โครงการจัดการความรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (Critical Process) - แผนงานบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนากระบวนการตามระบบ SEPA - แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศการจัดการความรู้	สายงานทรัพยากรบุคคล สายงานทรัพยากรบุคคล สายงานทรัพยากรบุคคล สายงานทรัพยากรบุคคล สายงานทรัพยากรบุคคล คณะทำงาน SEPA หมวด 1-6 สายงานทรัพยากรบุคคล



ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ปัจจัยเสี่ยงที่ 3: การบริหารสินทรัพย์ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด Risk Appetite: ค่า ROA เป็นไปตาม ค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5 Risk Tolerance: ค่า ROA เป็นไป ตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การ ระดับ 3	• แผนศึกษาการนำระบบ Asset Management มาใช้ใน กฟภ. (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559) • กระบวนการสำรวจสินทรัพย์หลัก (ระบบไฟฟ้า) (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559) • การจัดทำฐานข้อมูล TAMS ในการติดตามการใช้ เสาสาย (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)	คณะทำงานจัดทำแนวทาง การบริหารจัดการสินทรัพย์ ระบบไฟฟ้าของ กฟภ. คณะทำงานเพิ่มประสิทธิภาพ สินทรัพย์หลักของ กฟภ. (หม้อแปลงระบบจำหน่าย) สายงานสารสนเทศและ สื่อสาร
ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 : IT Security Risk Appetite: 1. การรับรอง ISO27001 Infrastructure Data Center ภายในเดือน พ.ค. 2560 2. ระยะเวลาหยุดชะงักของ ระบบงานที่สำคัญ 3 ชั่วโมง 3. การนำระบบบริหารจัดการ เกี่ยวกับกระบวนการ Detect and Response ด้านความมั่นคง ปลอดภัยสารสนเทศใช้งานภายใน เดือน ธ.ค. 2560 Risk Tolerance: 1. การรับรอง ISO27001 Infrastructure Data Center ภายในเดือน ก.ค. 2560 2. ระยะเวลาหยุดชะงักของ ระบบงานที่สำคัญ 12 ชั่วโมง 3. การนำระบบบริหารจัดการ เกี่ยวกับกระบวนการ Detect and Response ด้านความมั่นคง ปลอดภัยสารสนเทศใช้งานภายใน เดือน มี.ค. 2561	• แผนระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัย สารสนเทศ และประเมินองค์การตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 27001:2013 (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559) • แผนการจ้างเหมาก่อสร้างอาคารศูนย์ข้อมูล (Data Center) ของ กฟภ. (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559) • แผนทบทวนและทดสอบ BCP ของระบบงาน ด้าน IT ที่สำคัญ (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559) • แผนปรับปรุง IT Security ของ SCADA (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559) • แผนการนำการบริหารและจัดการเกี่ยวกับ กระบวนการ Detect and Response ด้านความมั่นคง ปลอดภัยสารสนเทศออกใช้งาน	สายงานสารสนเทศและ สื่อสาร สายงานสารสนเทศและ สื่อสาร สายงานสารสนเทศและ สื่อสาร สายงานปฏิบัติการและ บำรุงรักษา สายงานสารสนเทศและ สื่อสาร



ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ปัจจัยเสี่ยงที่ 5: หน่วยสูญเสีย ในภาพรวมสูง Risk Appetite: ค่าหน่วยสูญเสีย เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5 Risk Tolerance: ค่าหน่วยสูญเสีย เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 3	• แผนทบทวนและพิจารณาจัดหาพนักงานเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับปริมาณงาน โดยพิจารณา Man Power • แผนการอบรมความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบมิเตอร์	สายงานทรัพยากรบุคคล สายงานทรัพยากรบุคคล
ปัจจัยเสี่ยงที่ 6: การเตรียมความพร้อมเรื่อง Business Model Risk Appetite: ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนของธุรกิจเกี่ยวเนื่องเป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5 Risk Tolerance: ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนของธุรกิจเกี่ยวเนื่องเป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 3	• แผนขับเคลื่อนการพัฒนาธุรกิจใหม่ของ กฟภ.	สายงานยุทธศาสตร์

2. รับทราบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของ กฟภ.

(ระดับองค์กร) ประจำปี 2559 สิ้นสุดไตรมาสที่ 3/2559 (ม.ค. – ก.ย. 2559)

ในปี 2559 กฟภ. มีปัจจัยเสี่ยง จำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง ผลการดำเนินงานสรุปได้ดังนี้
ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 : กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง
บทสรุป :

1. การดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยง ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559 คิดเป็น 81.82% ของแผนการดำเนินงานในปี 2559
2. KRI ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance	สถานะ KRI ณ เดือน ม.ค. – ก.ย. 2559
SAIFI	5.26 ครั้ง/ราย/ปี	5.84 ครั้ง/ราย/ปี	4.15 ครั้ง/ราย/9 เดือน ดีกว่าค่าเป้าหมาย 4.16% (ค่าเป้าหมาย ณ เดือน ม.ค.-ก.ย. 2559 = 4.33 ครั้ง/ราย/9 เดือน)
SAIDI	150.54 นาที/ราย/ปี	185.48 นาที/ราย/ปี	128.00 นาที/ราย/9 เดือน ด้อยกว่าค่าเป้าหมาย 1.22% (ค่าเป้าหมาย ณ เดือน ม.ค.- ก.ย. 2559 = 126.46 นาที/ราย/9 เดือน)



ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 : ความพร้อมของบุคลากรในการดำเนินงานในอนาคต

บทสรุป :

1. การดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยง ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559
คิดเป็น 86.48% ของแผนการดำเนินงานในปี 2559

2. KRI ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance	สถานะ KRI ณ เดือน ม.ค. - ก.ย. 2559
ผลสำรวจระดับความ ผูกพันของพนักงาน	4.03	3.89	ระดับความผูกพันของพนักงาน ปี 2559 คือ 4.38

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 : การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

บทสรุป :

1. การดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยง ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559
คิดเป็น 75.38% ของแผนการดำเนินงานในปี 2559

2. KRI ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance	สถานะ KRI ณ เดือน ม.ค. - ก.ย. 2559
อัตราส่วนผลตอบแทน ต่อสินทรัพย์รวม (ROA)	4.51%	3.67%	7.19%

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 : ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

(IT Security)

บทสรุป :

1. การดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยง ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559
คิดเป็น 65.35% ของแผนการดำเนินงานในปี 2559

2. KRI ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance	สถานะ KRI ณ เดือน ม.ค. - ก.ย. 2559
การรับรอง ISO 27001	Risk Assessment ภายใน ธ.ค. 2559	Risk Assessment ภายใน ก.พ. 2560	ผลการดำเนินงานสะสมของปี 2559 เท่ากับ 26% โดยคณะกรรมการกำหนดร่างขอบเขตของงาน (TOR) และราคากลางงานจ้างที่ปรึกษาได้ลงนาม เมื่อวันที่ 28 ก.ย. 2559 เพื่อเสนอรองผู้ว่าการ สารสนเทศและสื่อสาร (รณท.ทส) อนุมัติขอบเขตงาน และราคากลางงานจ้างที่ปรึกษา ปัจจุบันอยู่ระหว่าง เตรียมข้อมูลเพื่อดำเนินการจัดซื้อ - จัดจ้าง



KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance	สถานะ KRI ณ เดือน ม.ค. - ก.ย. 2559
ระยะเวลา หยุดชะงักของ ระบบงาน	3 ชั่วโมง	12 ชั่วโมง	- ในไตรมาสที่ 3 มีการฝึกซ้อมแผน BCP ของระบบงาน รชธ. (R3, IS-U, OMS) ในกระบวนการฟื้นฟูภัยพิบัติ (DRP) สำหรับระบบคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปสำหรับธุรกิจหลักของ กฟผ. (รชธ.) ประจำปี 2559 เมื่อวันที่ 9 - 10 ก.ย. 2559 ปัจจุบันอยู่ระหว่างรวบรวมและสรุปผลการทดสอบ - ฝึกซ้อมแผน BCM องค์กร ประจำปี 2559 โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ งานสั่งการระบบไฟฟ้า (SCADA) งานระบบสารสนเทศ (รับชำระเงิน, SAP, OMS) งานระบบสื่อสารและโทรคมนาคม และงานด้านบัญชีและการเงิน โดยมีรูปแบบฝึกซ้อมบนโต๊ะ (Table Top Exercise) รองรับการเหตุการณ์กลุ่มผู้ชุมนุมบุกยึดหรือก่อการจลาจล ในพื้นที่บริเวณ กฟผ. สำนักงานใหญ่ อาคาร LED ชั้น 22 เมื่อวันที่ 13 ก.ย. 2559 ปัจจุบันอยู่ระหว่างรวบรวมและสรุปผลการทดสอบ

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 : หน่วยสูญเสียในภาพรวมสูง
บทสรุป :

1. การดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยง ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559 คิดเป็น 68.53% ของแผนการดำเนินงานในปี 2559
2. KRI ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance	สถานะ KRI ณ เดือน ม.ค. - ก.ย. 2559
หน่วยสูญเสียในภาพรวม	5.18%	5.36%	5.66% เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมาย ณ เดือน ม.ค. - ก.ย. 2559 = 5.67% ซึ่งดีกว่าค่าเป้าหมาย = 0.01%



ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 : การสูญเสียภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร
บทสรุป :

1. การดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยง ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559 คิดเป็น 66.11% ของแผนการดำเนินงานในปี 2559
2. KRI ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

KRI	Risk Appetite	Risk Tolerance	สถานะ KRI ณ เดือน ม.ค. - ก.ย. 2559
จำนวนข้อร้องเรียนต่อ จำนวนผู้ใช้ไฟฟ้าล้านราย	150	156	ปัจจุบันอยู่ระหว่างการรวบรวมผลการ ดำเนินงาน ณ ม.ค. - ก.ย. 2559

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีข้อคิดเห็นในเรื่องปัจจัยเสี่ยง เพิ่มเติม ดังนี้
ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 : กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง
ตามที่ค่า SAIDI สถานะ ณ ไตรมาสที่ 3/2559 มีค่าด้อยกว่าค่าเป้าหมาย ซึ่งอาจจะ
ทำให้ค่า SAIDI สิ้นปี 2559 ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้นเห็นควรให้หน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้องเร่งรัดติดตามประสานงานอย่างใกล้ชิด โดยให้ทุกการไฟฟ้าเขตดำเนินการเรื่อง
ค่า SAIFI & SAIDI ให้เป็นไปตามเป้าหมายต่อไป
(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบ

มติที่ประชุม

รับทราบ

