

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<br>Risk Appetite: ค่า SAIFI, SAIDI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5<br>Risk Tolerance: ค่า SAIFI, SAIDI เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 3                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>แผนการนำระบบบริหารโครงการแบบรวมศูนย์ มาช่วยสนับสนุนการเร่งรัดติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)</li> <li>แผนการเพิ่มทักษะให้แก่พนักงานในการแก้ไขปัญหาไฟฟ้าและการควบคุมงานบริหารโครงการดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแข่งขันทักษะการปฏิบัติงานทางด้านช่าง</li> <li>- จัดหลักสูตรช่างแก้ไขปัญหาไฟฟ้า</li> <li>- หลักสูตรบริหารโครงการ</li> <li>- หลักสูตรการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของระบบไฟฟ้า</li> </ul> </li> </ul>                                                                             | <p>สายงานก่อสร้างและบริหารโครงการ</p> <p>สายงานสารสนเทศและสื่อสาร</p> <p>สายงานทรัพยากรบุคคล</p>                                                                                                |
| ปัจจัยเสี่ยงที่ 2: ความพร้อมของบุคลากรในการดำเนินงานในอนาคต<br>Risk Appetite:<br>1. ความสำเร็จในการทบทวน Competency Model เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5<br>2. Engagement Score เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5<br>Risk Tolerance:<br>1. ความสำเร็จในการทบทวน Competency Model เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 3<br>2. Engagement Score เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>แผนการจัดทำ IDP ในตำแหน่งที่เหลือและติดตามผลการประเมิน Competency Gap (เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)</li> <li>แผนการติดตามประเมินผลและทบทวน IDP สำหรับ 7 ตำแหน่งหลักผ่านระบบ HRIS</li> <li>แผนการบูรณาการโปรแกรม Competency ให้เชื่อมกับ IDP</li> <li>แผนการทบทวน Competency Model (CC MC FC) ให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร</li> <li>โครงการจัดการความรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (Critical Process)</li> <li>แผนงานบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนากระบวนการตามระบบ SEPA</li> <li>แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศการจัดการความรู้</li> </ul> | <p>สายงานทรัพยากรบุคคล</p> <p>สายงานทรัพยากรบุคคล</p> <p>สายงานทรัพยากรบุคคล</p> <p>สายงานทรัพยากรบุคคล</p> <p>สายงานทรัพยากรบุคคล</p> <p>คณะทำงาน SEPA หมวด 1-6</p> <p>สายงานทรัพยากรบุคคล</p> |



| ปัจจัยเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | มาตรการจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ปัจจัยเสี่ยงที่ 3: การบริหารสินทรัพย์<br/>ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด<br/>Risk Appetite: ค่า ROA เป็นไปตาม<br/>ค่าเป้าหมาย BSC องค์การระดับ 5<br/>Risk Tolerance: ค่า ROA เป็นไป<br/>ตามค่าเป้าหมาย BSC องค์การ<br/>ระดับ 3</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนศึกษาการนำระบบ Asset Management มาใช้ใน กฟภ.<br/>(เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)</li> <li>• กระบวนการสำรวจสินทรัพย์หลัก (ระบบไฟฟ้า)<br/>(เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)</li> <li>• การจัดทำฐานข้อมูล TAMS ในการติดตามการใช้<br/>เสาสาย<br/>(เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>คณะกรรมการจัดทำแนวทาง<br/>การบริหารจัดการสินทรัพย์<br/>ระบบไฟฟ้าของ กฟภ.</p> <p>คณะกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพ<br/>สินทรัพย์หลักของ กฟภ.<br/>(หม้อแปลงระบบจำหน่าย)<br/>สายงานสารสนเทศและ<br/>สื่อสาร</p> |
| <p>ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 : IT Security<br/>Risk Appetite:<br/>1. การรับรอง ISO27001<br/>Infrastructure Data Center<br/>ภายในเดือน พ.ค. 2560<br/>2. ระยะเวลาหยุดชะงักของ<br/>ระบบงานที่สำคัญ 3 ชั่วโมง<br/>3. การนำระบบบริหารจัดการ<br/>เกี่ยวกับกระบวนการ Detect<br/>and Response ด้านความมั่นคง<br/>ปลอดภัยสารสนเทศใช้งานภายใน<br/>เดือน ธ.ค. 2560<br/>Risk Tolerance:<br/>1. การรับรอง ISO27001<br/>Infrastructure Data Center<br/>ภายในเดือน ก.ค. 2560<br/>2. ระยะเวลาหยุดชะงักของ<br/>ระบบงานที่สำคัญ 12 ชั่วโมง<br/>3. การนำระบบบริหารจัดการ<br/>เกี่ยวกับกระบวนการ Detect<br/>and Response ด้านความมั่นคง<br/>ปลอดภัยสารสนเทศใช้งานภายใน<br/>เดือน มี.ค. 2561</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัย<br/>สารสนเทศ และประเมินองค์กรตามมาตรฐานสากล<br/>ISO/IEC 27001:2013<br/>(เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)</li> <li>• แผนการจ้างเหมาก่อสร้างอาคารศูนย์ข้อมูล<br/>(Data Center) ของ กฟภ.<br/>(เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)</li> <li>• แผนทบทวนและทดสอบ BCP ของระบบงาน<br/>ด้าน IT ที่สำคัญ<br/>(เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)</li> <li>• แผนปรับปรุง IT Security ของ SCADA<br/>(เป็นมาตรการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559)</li> <li>• แผนการนำการบริหารและจัดการเกี่ยวกับ<br/>กระบวนการ Detect and Response ด้านความมั่นคง<br/>ปลอดภัยสารสนเทศออกใช้งาน</li> </ul> | <p>สายงานสารสนเทศและ<br/>สื่อสาร</p> <p>สายงานสารสนเทศและ<br/>สื่อสาร</p> <p>สายงานสารสนเทศและ<br/>สื่อสาร</p> <p>สายงานปฏิบัติการและ<br/>บำรุงรักษา<br/>สายงานสารสนเทศและ<br/>สื่อสาร</p>              |

| ปัจจัยเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                        | มาตรการจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                       | หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| ปัจจัยเสี่ยงที่ 5: หน่วยสูญเสีย<br>ในภาพรวมสูง<br>Risk Appetite: ค่าหน่วยสูญเสีย<br>เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC<br>องค์กรระดับ 5<br>Risk Tolerance: ค่าหน่วยสูญเสีย<br>เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC<br>องค์กรระดับ 3                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนทบทวนและพิจารณาจัดหาพนักงานเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับปริมาณงาน โดยพิจารณา Man Power</li> <li>• แผนการอบรมความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบมิเตอร์</li> </ul> | สายงานทรัพยากรบุคคล<br><br>สายงานทรัพยากรบุคคล |
| ปัจจัยเสี่ยงที่ 6: การเตรียมความพร้อมเรื่อง Business Model<br>Risk Appetite: ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนของธุรกิจเกี่ยวเนื่องเป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 5<br>Risk Tolerance: ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนของธุรกิจเกี่ยวเนื่องเป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กรระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนขับเคลื่อนการพัฒนาธุรกิจใหม่ของ กฟภ.</li> </ul>                                                                                                   | 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%<br>(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 ดีกว่าค่าเป้าหมาย 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         |
|----------------------------------|---------------|----------------|--------------------------------------------|
| ผลสำรวจระดับความผูกพันของพนักงาน | 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 |
|----------------------------------------|---------------|----------------|------------------------------------|
| อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (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) และราคากลางงานจ้างที่ปรึกษาได้ลงนามเมื่อวันที่ 28 ก.ย. 2559 เพื่อเสนอรองผู้ว่าการสารสนเทศและสื่อสาร (รพท.ทส) อนุมัติขอบเขตงาน และราคากลางงานจ้างที่ปรึกษา ปัจจุบันอยู่ระหว่างเตรียมข้อมูลเพื่อดำเนินการจัดซื้อ - จัดจ้าง |



| KRI                         | Risk Appetite | Risk Tolerance | สถานะ KRI ณ เดือน ม.ค. - ก.ย. 2559                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------|---------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระยะเวลาหยุดชะงักของระบบงาน | 3 ชั่วโมง     | 12 ชั่วโมง     | <p>- ในไตรมาสที่ 3 มีการฝึกซ้อมแผน BCP ของระบบงาน รชธ. (R3, IS-U, OMS) ในกระบวนการฟื้นฟูภัยพิบัติ (DRP) สำหรับระบบคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปสำหรับธุรกิจหลักของ กฟผ. (รชธ.) ประจำปี 2559 เมื่อวันที่ 9 - 10 ก.ย. 2559 ปัจจุบันอยู่ระหว่างรวบรวมและสรุปผลการทดสอบ</p> <p>- 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</p> |

**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%          | <p>5.66% เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมาย ณ เดือน ม.ค. - ก.ย. 2559 = 5.67% ซึ่งดีกว่าค่าเป้าหมาย = 0.01%</p> |



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<br>จำนวนผู้ใช้ไฟฟ้าล้นราย | 150           | 156            | ปัจจุบันอยู่ระหว่างการรวบรวมผลการ<br>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

