



แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน  
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
(ปี 2560-2564)

## บทนำ

การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานที่ในปัจจุบันหน่วยงานกำกับดูแลทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ต่างให้ความสำคัญ และเร่งสร้างกลไกเพื่อผลักดันให้หน่วยงานในสังกัด มีการพัฒนาองค์ประกอบ และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างแพร่หลาย รวมถึงการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟผ.) ซึ่งนอกจากจะเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่หลักในการจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่ประชาชน ธุรกิจ และอุตสาหกรรมในประเทศไทย เพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนคนไทยกว่า 18 ล้านรายแล้ว กฟผ. ยังมีส่วนร่วมสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยอีกด้วย

ดังนั้น จากบทบาทหน้าที่ของการเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ต้องมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายทั้งประชาชนและภาคธุรกิจอุตสาหกรรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ กฟผ. จะต้องมีการบูรณาการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรที่โปร่งใส เป็นธรรม มีศักยภาพและได้มาตรฐานเพียงพอต่อการสร้างผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างเจ้าของ (รัฐบาลและประชาชน) ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องต่างๆ อย่างครบถ้วนและสมดุลสอดคล้องตามองค์ประกอบและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี กองกำกับดูแลกิจการที่ดี ฝ่ายงานผู้ว่าราชการ จึงได้จัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ของ กฟผ. (ปี 2560-2564) เพื่อเป็นกรอบแนวทางสำหรับ กฟผ. ในการนำไปพัฒนาองค์กรในเรื่องของการกำกับดูแลกิจการ ให้มีความครบถ้วนและเป็นมาตรฐานตามกรอบหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างเป็นรูปธรรมและเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

กองกำกับดูแลกิจการที่ดี  
ฝ่ายงานผู้ว่าราชการ

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 ข้อมูลการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	4
บทที่ 2 กรอบชี้้นำการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (ปี 2560-2564)	6
บทที่ 3 การประเมินองค์ประกอบและแนวทางปฏิบัติ รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ.	38
บทที่ 4 กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน	41
บทที่ 5 แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต คอร์รัปชันของ กฟผ. (ปี 2560-2564)	45
บทที่ 6 แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต คอร์รัปชันของ กฟผ. ประจำปี 2560	47

## บทที่ 1 ข้อมูลการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

### ❖ ข้อมูลทั่วไป

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือ กฟผ. (Provincial Electricity Authority: PEA) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคสาขาพลังงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 มีภารกิจในการจัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การไฟฟ้าส่วนภูมิภาครับผิดชอบจำหน่ายกระแสไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 74 จังหวัด (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของการไฟฟ้านครหลวง) คิดเป็นพื้นที่ประมาณ 510,000 ตารางกิโลเมตร หรือร้อยละ 99 ของพื้นที่ประเทศไทย

### ❖ วิสัยทัศน์ (Vision)

กฟผ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

### ❖ ภารกิจ (Mission)

จัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

### ❖ ค่านิยมร่วม (Core Value)

บริการดี มีคุณธรรม

### ❖ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2560)

- 1) เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล
- 2) เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และยกระดับศักยภาพองค์กรให้เป็นเลิศ เพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า
- 3) มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- 4) มุ่งเน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยี และการขยายธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่องทั้งในและต่างประเทศ
- 5) ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

❖ ยุทธศาสตร์ กฟผ. พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2560)

- 1) มีการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน
- 2) มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
- 3) การบริหารและจัดสรรสินทรัพย์ และสร้างความมั่นคงทางการเงิน
- 4) ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจและทิศทางองค์กร
- 5) มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล
- 6) ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์เพื่อความเป็นเลิศ
- 7) สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (HPO)
- 8) มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
- 9) มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร
- 10) การบริหารความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 11) แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจเกี่ยวเนื่องทั้งในและต่างประเทศ
- 12) เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 13) ส่งเสริม และสร้างความร่วมมือในการวิจัย พัฒนานวัตกรรม ในการพัฒนาสู่ธุรกิจหลัก และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- 14) ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถด้าน ICT ให้มีมาตรฐาน มีความปลอดภัย เชื่อถือได้ และทั่วถึง เพื่อรองรับการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ICT Excellence)
- 15) ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการ ICT ให้มีความยั่งยืน (ICT Sustainable)

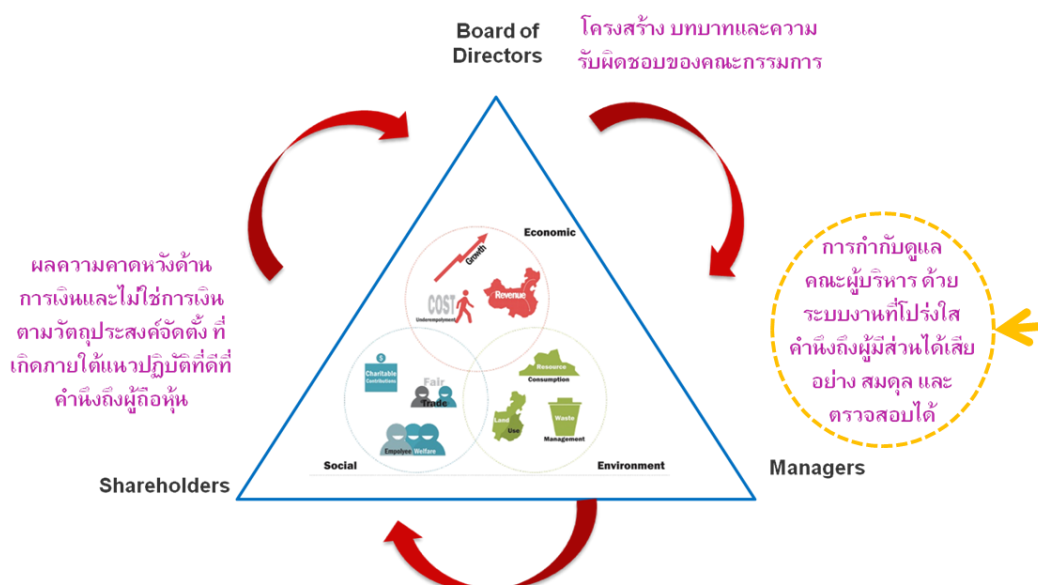
**บทที่ 2 กรอบขึ้นนำการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (ปี 2560-2564)**

**ปัจจัยภายนอกองค์กร**

**1. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์**

ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เมื่อพิจารณานิยามโดยอ้างอิงตามหลักการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จะพบว่า “การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance ; CG) คือ ระบบที่จัดให้มีโครงสร้างและกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่าง คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่ความเจริญเติบโต และเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น” ซึ่งนิยามดังกล่าวมีความสอดคล้องกับนิยามของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ที่ระบุว่า “การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance : CG) คือ กรอบของการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการบริษัทที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของการเป็นกรรมการ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทนั้นบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ การสร้างความมั่งคั่ง (wealth creation) ให้แก่ผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ ภายในกรอบของกฎหมายและข้อบังคับ (compliance) ที่กำหนดไว้”

เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ตามกรอบนิยามข้างต้นนี้ หลายองค์กรจึงได้ออกหลักการ และแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้องค์กรต่างๆ ถู้อปฏิบัติ โดยสามารถสรุปหลักการที่เป็นที่แพร่หลายและสามารถนำไปเป็นกรอบเพื่อประยุกต์ใช้สำหรับการพัฒนาและปรับปรุงแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ ดังนี้



## 2. หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015 EDITION) และ G20/OECD Principles of Corporate Governance ที่มีการระบุเหตุผลในการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ เพื่อ

- เป้าหมายสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ ควรมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าสูงสุดแก่สังคมมากกว่าการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- ภาครัฐควรพัฒนานโยบายความเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ (The ownership policy) ที่มีรายละเอียดแสดงการที่รัฐเป็นเจ้าของในเรื่องต่างๆ ภายในรัฐวิสาหกิจ บทบาทของรัฐในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ แนวทางในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว
- นโยบายความเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ (The ownership policy) ควรมีการกำหนดแนวทางที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานทางการเมืองอย่างเหมาะสม และเปิดเผยข้อมูลแก่สาธารณะ ทั้งนี้ รัฐบาลควรมีการทบทวนนโยบายเกี่ยวกับการเป็นเจ้าของอย่างสม่ำเสมอ
- ภาครัฐควรนิยามเหตุผลในการเป็นเจ้าของของรัฐวิสาหกิจเป็นรายแห่ง และทบทวนอย่างสม่ำเสมอ โดยนโยบายรัฐที่กำหนดเป้าหมายให้รัฐวิสาหกิจและกลุ่มรัฐวิสาหกิจต้องบรรลุผลสำเร็จนั้น ควรมีการมอบหมายและสั่งการโดยสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและเป็นไปอย่างเปิดเผยโปร่งใส

ซึ่งการที่รัฐวิสาหกิจจะมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามเหตุผลสำคัญที่ระบุข้างต้น หลักการ OECD ปี 2015 ได้กำหนดกรอบหลักการและแนวปฏิบัติสำคัญ รายละเอียดมี 6 ข้อ ดังนี้

### 1. บทบาทของรัฐในฐานะเจ้าของ

- 1.1 ภาครัฐควรทำให้รูปแบบของกฎหมายที่รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่ายและเป็นมาตรฐาน โดยแนวปฏิบัติในการดำเนินงานควรเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไป
- 1.2 ภาครัฐควรอนุญาตให้รัฐวิสาหกิจมีอำนาจในการดำเนินงานอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และละเว้นการแทรกแซงการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้เนื่องจากภาครัฐเป็นผู้ถือหุ้น จึงควรหลีกเลี่ยงการใช้พฤติกรรมที่ไม่โปร่งใสในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ
- 1.3 ภาครัฐควรอนุญาตให้คณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและควรให้อิสระแก่คณะกรรมการ
- 1.4 การแสดงสิทธิของความเป็นเจ้าของควรต้องมีการระบุอย่างชัดเจนในด้านการบริหารจัดการ โดยการแสดงสิทธิควรถูกรวมอยู่ภายใต้ผู้แทนของเจ้าของในระดับบุคคลหรือ

คณะกรรมการประสานงานที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- 1.5 ผู้แทนของเจ้าของควรมีความรับผิดชอบในฐานะตัวแทนและมีการนิยามถึงความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ที่รวมถึงหน่วยงานตรวจสอบของภาครัฐในระดับสูงสุด
- 1.6 ภาครัฐควรแสดงบทบาทเป็นเจ้าของที่มีบทบาทเชิงรุกและควรแสดงสิทธิตามกรอบกฎหมายในแต่ละรัฐวิสาหกิจ
  - 1.6.1 การเป็นตัวแทนเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและแสดงสิทธิผ่านการลงคะแนนเสียงอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 1.6.2 สร้างกระบวนการสรรหาคณะกรรมการที่ดีที่อยู่บนพื้นฐานด้านจริยธรรมและความโปร่งใส โดยร่วมการสรรหาคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจให้มีความหลากหลาย
  - 1.6.3 กำหนดและติดตามการปฏิบัติงานของคณะกรรมการที่กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจรวมทั้งเป้าหมายทางการเงิน โครงสร้างเงินทุน และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
  - 1.6.4 การกำหนดระบบการรายงานผล ที่ทำให้ผู้แทนสามารถติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานที่ของรัฐวิสาหกิจ ผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลและกลไกที่ทำให้มั่นใจได้ถึงคุณภาพของข้อมูลที่ทำกรเปิดเผย
  - 1.6.5 การส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายนอกและหน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐตรวจสอบเพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายตามขอบเขตที่รัฐเป็นเจ้าของอย่างเหมาะสม
  - 1.6.6 การจัดให้มีนโยบายค่าตอบแทนสำหรับคณะกรรมการที่ทำให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ในรัฐวิสาหกิจได้อย่างเข้มแข็ง โดยอยู่ในระดับที่ดึงดูดและกระตุ้นให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นมืออาชีพ

## 2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจในการประกอบกิจการในตลาด

- 2.1 ควรมีการแบ่งแยกอย่างชัดเจนระหว่างบทบาทที่รัฐเป็นเจ้าของ และบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับรัฐในด้านอื่นๆ ที่อาจส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อเงื่อนไขการทำงานของรัฐวิสาหกิจโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการทำตามกฎระเบียบของตลาด
- 2.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่รวมถึงเจ้าหน้าที่และคู่แข่งควรเข้าถึงการได้รับการชดเชยอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการทางกฎหมายและการตัดสินชี้ขาดอย่างยุติธรรมเมื่อพวกเขาพิจารณาเห็นว่าสิทธิที่ได้รับถูกละเมิด
- 2.3 ในจุดที่รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการในกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐ ในการปฏิบัติงานดังกล่าวต้องมีความโปร่งใสและมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทั้งโครงสร้างต้นทุนและรายได้ในกิจกรรมหลักที่ดำเนินงาน



- 2.4 ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐควรได้รับการให้เงินทุนจากรัฐและทำการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส
  - 2.5 ในทางปฏิบัติ รัฐวิสาหกิจที่ดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจไม่ควรละเว้นจากการปฏิบัติตามหลักกฎหมายโดยทั่วไป หรือกฎหมายและแนวปฏิบัติทางภาษี ทั้งนี้กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ไม่ควรแบ่งแยกรัฐวิสาหกิจกับคู่แข่งทางการตลาดอื่น และรูปแบบกฎหมายของรัฐวิสาหกิจควรอนุญาตให้เจ้าหน้าที่แสดงสิทธิและแจ้งดำเนินการกรณีที่ไม่สามารถชำระหนี้หรือเข้าข่ายล้มละลาย
  - 2.6 กิจกรรมทางเศรษฐกิจของรัฐวิสาหกิจควรตามเงื่อนไขของตลาดที่เกี่ยวข้องกับทั้งด้านหนี้สินและแหล่งเงินทุนโดยเฉพาะ
  - 2.7 เมื่อรัฐวิสาหกิจต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ว่าจะเป็นการเข้าร่วมประมูลหรือเป็นผู้ดำเนินการประมูล กระบวนการที่เกิดขึ้นควรส่งเสริมให้เกิดการแข่งขัน ไม่เลือกปฏิบัติ และมีระบบการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานและโปร่งใส
3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอื่นอย่างเท่าเทียมกัน
    - 3.1 ภาครัฐควรพยายามให้รัฐวิสาหกิจปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OECD อย่างเต็มรูปแบบไม่ว่าจะเป็นกรณีที่เป็นผู้ถือหุ้นรายเดียวหรือไม่ โดยการปกป้องผู้ถือหุ้นควรครอบคลุม
      - 3.1.1 ภาครัฐและรัฐวิสาหกิจควรมั่นใจว่าผู้ถือหุ้นทั้งหมดได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน
      - 3.1.2 รัฐวิสาหกิจควรเฝ้าสังเกตให้เกิดความโปร่งใสในระดับสูง ในการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้ถือหุ้นทุกรายในเวลาเดียวกันอย่างเท่าเทียม
      - 3.1.3 รัฐวิสาหกิจควรพัฒนานโยบายการสื่อสารและให้คำปรึกษาแก่ผู้ถือหุ้นทุกราย
      - 3.1.4 เปิดให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยมีส่วนร่วมในการประชุมผู้ถือหุ้นและควรอำนวยความสะดวกเพื่อให้พวกเขาสามารถเข้าร่วมกับการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการ
      - 3.1.5 การซื้อขายระหว่างภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ และระหว่างรัฐวิสาหกิจ ควรดำเนินงานตามกรอบแนวทางของตลาด
    - 3.2 แนวปฏิบัติในการกำกับดูแลองค์กรของรัฐควรสอดคล้องกันทั้งรัฐวิสาหกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และไม่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
    - 3.3 เมื่อรัฐวิสาหกิจถูกเรียกร้องให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐ กรณีนี้ควรมีการให้ข้อมูลที่เพียงพอแก่ผู้ถือหุ้นที่ไม่ใช่ภาครัฐอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
    - 3.4 เมื่อรัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมดำเนินโครงการ เช่น การร่วมทุนและการเป็นพันธมิตรร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน คู่สัญญาควรมั่นใจได้ถึงสิทธิตามสัญญาและการโต้แย้ง ซึ่งต้องมีการระบุรายละเอียดทั้งระยะเวลาและแนวปฏิบัติที่กำหนดให้ดำเนินการ

4. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อธุรกิจ
  - 4.1 ภาครัฐ หน่วยงานที่มีรัฐเป็นเจ้าของและรัฐวิสาหกิจ ควรตระหนักและให้ความเคารพต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นไปตามกฎหมายและข้อตกลงที่เห็นร่วมกัน
  - 4.2 รัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ควรรายงานแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งแรงงาน เจ้าหนี้ และชุมชนที่ได้รับผลกระทบ
  - 4.3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรเฝ้าระวังให้เกิดการปฏิบัติตามจริยธรรมในการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยรัฐควรกำหนดให้มีการเปิดเผยแก่สาธารณะและมีกลไกเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่ชัดเจนในทางปฏิบัติ
  - 4.4 รัฐวิสาหกิจไม่ควรถูกใช้เหมือนเป็นเครื่องมือ หรือแหล่งเงินสำหรับการทำกิจกรรมทางการเมือง รัฐวิสาหกิจไม่ควรทำการบริจาคทางการเมือง
5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
  - 5.1 รัฐวิสาหกิจควรรายงานข้อมูล ทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่มีนัยสำคัญตามมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ ที่เป็นที่ยอมรับระหว่างประเทศ ซึ่งรวมประเด็นที่รัฐในฐานะเจ้าของและสาธารณะทั่วไปให้ความสนใจ ซึ่งสิ่งนี้รวมถึงกิจกรรมที่รัฐวิสาหกิจ การปฏิบัติหน้าที่ที่แสดงถึงความสามารถ ขนาดและตัวอย่างของข้อมูลอื่นๆ ได้แก่
    - 5.1.1 ข้อความที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์จัดตั้งและการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว
    - 5.1.2 ผลสำเร็จขององค์กรด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่เกี่ยวข้องกับทั้งด้านต้นทุนและแหล่งเงินทุนเพื่อนำมาดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐ
    - 5.1.3 โครงสร้างการกำกับดูแล ความเป็นเจ้าของและการลงคะแนนเสียงขององค์กร ที่รวมถึงบริบทของแนวปฏิบัติหรือนโยบายและกระบวนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ
    - 5.1.4 ค่าตอบแทนของคณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง
    - 5.1.5 คุณสมบัติของกรรมการ กระบวนการสรรหา ที่รวมนโยบายด้านความหลากหลายของคณะกรรมการ บทบาทของคณะกรรมการบริษัทอื่น และแนวทางที่กรรมการได้รับการพิจารณาว่าเป็นกรรมการอิสระ
    - 5.1.6 ปัจจัยที่ถูกคาดการณ์ว่าจะมีความเสี่ยงและมาตรฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว
    - 5.1.7 การช่วยเหลือทางการเงิน ที่รวมถึงการค้าประกัน การได้รับเงินจากภาครัฐและข้อตกลงที่ถูกทำขึ้นในนามของรัฐวิสาหกิจ ที่รวมข้อตกลงตามสัญญาและหนี้สินที่เกิดจากพันธมิตรร่วมทุนระหว่างรัฐและเอกชน

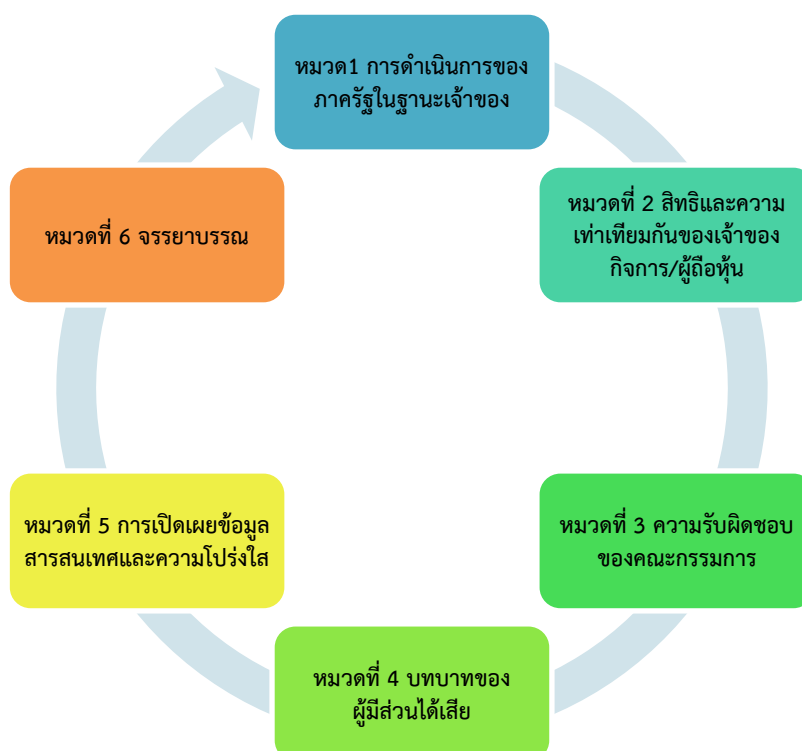
- 5.1.8 การซื้อขายที่มีสาระสำคัญกับภาครัฐและหน่วยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1.9 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 5.2 รายงานการเงินประจำปีของรัฐวิสาหกิจควรได้รับการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบภายนอกตามมาตรฐาน ซึ่งกระบวนการควบคุมของรัฐไม่สามารถทดแทนการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกได้
  - 5.3 หน่วยที่เป็นเจ้าของ ควรพัฒนาให้รัฐวิสาหกิจมีการรายงานและเปิดเผยอย่างสม่ำเสมอทุกปี โดยเป็นรายงานการดำเนินงานภาพรวมของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีต้องถูกนำมาใช้ในการเปิดเผยผ่านกระบวนการสื่อสารทาง Website เพื่อให้สาธารณชนสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย
6. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการในองค์กรภาครัฐ
- 6.1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรกำหนดเป้าหมายคำสั่งและกำหนดความรับผิดชอบต่อที่ชัดเจนเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร โดยบทบาทของคณะกรรมการควรมีการระบุอย่างชัดเจนตามกฎหมาย และสอดคล้องกับกฎหมายของบริษัท คณะกรรมการควรมีความรับผิดชอบต่อเจ้าของอย่างเต็มที่และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน
  - 6.2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพในการกำหนดเป้ากลยุทธ์และกำกับดูแลผู้บริหาร ให้ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของคณะกรรมการและตามวัตถุประสงค์ทีู่กกำหนดโดยรัฐ ซึ่งคณะกรรมการควรมีอำนาจในการแต่งตั้งและเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสูงสุด และควรกำหนดระดับค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงที่จะทำให้องค์กรเกิดประโยชน์ในระยะยาว
  - 6.3 องค์กรประกอบของคณะกรรมการควรทำให้สามารถปฏิบัติได้ตามวัตถุประสงค์และเกิดการตัดสินใจอย่างอิสระ โดยกรรมการทุกท่านรวมถึงกรรมการโดยตำแหน่งควรถูกคัดเลือกโดยมีพื้นฐานจากคุณสมบัติและความรับผิดชอบต่อตามกฎหมายอย่างเท่าเทียมกัน
  - 6.4 กรรมการอิสระควรมีอิสระจากความต้องการและความสัมพันธ์กับองค์กร การบริหารจัดการ และผู้ถือหุ้นใหญ่ รวมถึงเจ้าของที่สามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานของกรรมการ
  - 6.5 กลไกต่างๆ ควรถูกนำมาปฏิบัติ โดยเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งจะปกป้องคณะกรรมการให้สามารถดำเนินงานตามหน้าที่และไม่เกิดการแทรกแซงทางการเงิน
  - 6.6 ประธานกรรมการควรแสดงความรับผิดชอบต่อการประชุมคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตามความจำเป็นผ่านความร่วมมือกับกรรมการอื่น และทำการประสานกับรัฐในฐานะเจ้าของ ซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีได้กำหนดให้ประธานกรรมการต้องไม่เป็นบุคคลคนเดียวกับผู้บริหารสูงสุด
  - 6.7 ถ้าผู้แทนพนักงานในคณะกรรมการได้รับมอบอำนาจ ควรมีกลไกที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าผู้แทนจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับการส่งเสริมด้านทักษะ ข้อมูลและความเป็นอิสระของคณะกรรมการ

- 6.8 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรพิจารณากำหนดคณะกรรมการเฉพาะด้านที่มีองค์ประกอบที่เป็นอิสระและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการทำหน้าที่ของคณะกรรมการชุดใหญ่ให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ โดยเฉพาะคณะกรรมการด้านตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำหนดค่าตอบแทน การแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะด้าน ควรเพิ่มประสิทธิภาพการประชุมและไม่ควรทำให้คณะกรรมการชุดใหญ่ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบ
- 6.9 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ภายใต้การกำกับของประธานกรรมการ ควรจัดให้มีการประเมินโครงสร้างที่เหมาะสมเพื่อทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
- 6.10 รัฐวิสาหกิจควรพัฒนาและทำให้กระบวนการตรวจสอบภายในทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางที่จะทำให้เกิดการติดตามและรายงานโดยตรงถึงคณะกรรมการและคณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการเฉพาะอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี 2552 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.) ได้กำหนดหลักการสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้ 7 หลักการ ได้แก่

1. Accountability	2. Responsibility	3. Equitable Treatment	4. Transparency
5. Value Creation	6. Ethics	7. Participation	

โดย สคร. ได้ทบทวนและกำหนดหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจแยกออกเป็น 6 หมวด ได้แก่



ซึ่ง 6 หมวดดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาเปรียบเทียบกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise ปี 2015 จะพบว่ามีความสำคัญที่เทียบเท่ากันเป็นส่วนใหญ่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

OECD ปี 2015	ความ สอดคล้อง	สคร.
1. บทบาทของรัฐในฐานะเจ้าของ	✓	หมวดที่ 1 การดำเนินการของภาครัฐในฐานะเจ้าของ
2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจในการประกอบกิจการในตลาด	✗	สคร. ไม่มีการระบุหมวดการดำเนินงานหลักที่สอดคล้องกับหัวข้อหลักการดังกล่าวของ OECD
3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอื่นอย่างเท่าเทียมกัน	✓	หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้น
4. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อธุรกิจ	✗	หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับการดูแลจากรัฐวิสาหกิจตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรกำหนดนโยบายในการดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างชัดเจนโดยกำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจมีการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมใดที่อาจมีผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต หรือส่วนได้ส่วนเสียอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับชุมชนหรือท้องถิ่น
5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส	✓	หมวด 5 การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศและความโปร่งใส
6. ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในองค์กรภาครัฐ	✓	หมวด 3 ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ
	✗	หมวดที่ 6 กำหนดประเด็นจรรยาบรรณเพิ่มเติม โดย - คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณ เพื่อให้กรรมการผู้บริหาร ฝ่ายจัดการและพนักงานทุกคนได้ทราบและนำไปใช้ปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยครอบคลุมถึงจรรยาบรรณของผู้บริหารที่มีต่อเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกจ้าง ประชาชน คู่ค้าและ/หรือเจ้าหน้าที่และ/หรือลูกหนี้

OECD ปี 2015	ความ สอดคล้อง	สคร.
		คู่แข่งทางการค้า สังคมส่วนรวม และ จรรยาบรรณของพนักงาน ตลอดจน จรรยาบรรณของเจ้าของ

#### 4. ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Assessment: SEPA) มีสาระสำคัญ สรุปได้ดังนี้

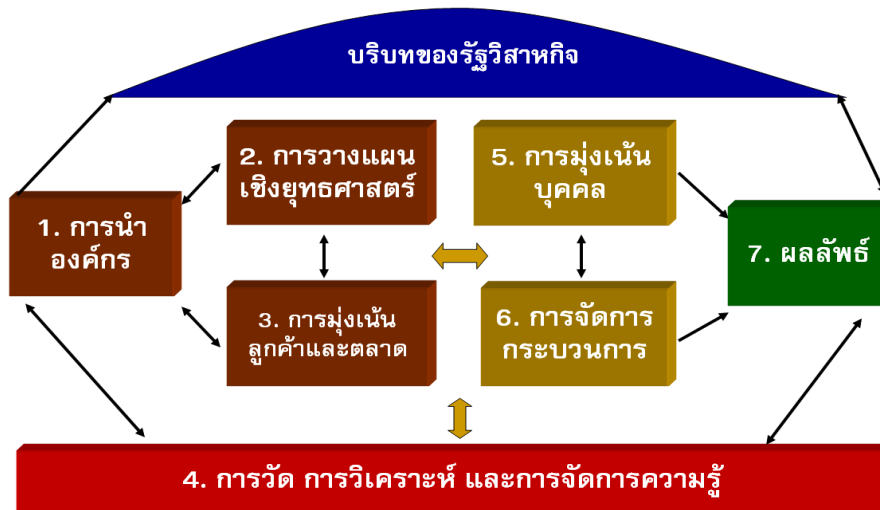
ระบบ SEPA ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถพัฒนาการบริหารจัดการของตนเองสู่ความเป็นเลิศได้โดยการใช้การประเมินตนเองตามค่านิยมและข้อกำหนดที่แยกออกเป็นด้านกระบวนการในหมวด 1 - 6 และ ผลลัพธ์ที่แยกเป็นหมวดย่อยที่ 7.1 - 7.6 ซึ่งหากวิเคราะห์แล้ว สามารถเชื่อมโยงค่านิยมและข้อกำหนดของระบบ SEPA กับการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เป็นมาตรฐานได้ดังนี้

- ความสอดคล้องของค่านิยมตามระบบ SEPA กับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

หลักการ OECD	ค่านิยมตามระบบ SEPA
	1. การมุ่งเน้นความสมดุล
6. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการในองค์กรภาครัฐ	2. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
4. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อธุรกิจ	3. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า
	4. การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล
4. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อธุรกิจ	5. การเห็นคุณค่าของบุคลากรและคู่ค้า
	6. ความคล่องตัว
	7. การมุ่งเน้นอนาคต
	8. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
	9. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
6. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการในองค์กรภาครัฐ และ 4. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อธุรกิจ	10. ความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม
	11. การมุ่งเน้นผลลัพธ์
	12. การมีมุมมองเชิงระบบ

ซึ่งจะพบว่าค่านิยมส่วนใหญ่ตามระบบ SEPA นั้นสอดคล้องและสามารถประยุกต์เข้ากับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OECD ในหัวข้อที่ 4 ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบทางธุรกิจ และหัวข้อที่ 6 ได้แก่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการในองค์กรภาครัฐ

ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงรายละเอียดของบริบทองค์กร และข้อกำหนดในการประเมินระดับกระบวนการในหมวดที่ 1 - 6 และผลลัพธ์ในหมวดที่ 7.1 - 7.6 ที่แสดงเป็นแผนภาพและชื่อหัวข้อสำคัญ ดังนี้



บริบทของรัฐวิสาหกิจ (Organization Profile) เป็นการอธิบายภาพรวมขององค์กร โดยเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินการขององค์กร และความท้าทายที่สำคัญที่องค์กรเผชิญอยู่

- **ลักษณะองค์กร** กำหนดให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และความสัมพันธ์ที่สำคัญกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงแบ่งประเด็นพิจารณาออกเป็น 2 ประเด็นได้แก่ ก. สภาพแวดล้อมของรัฐวิสาหกิจ และ ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร
- **ความท้าทายต่อองค์กร** กำหนดให้อธิบายสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ จึงแบ่งประเด็นพิจารณาออกเป็น 3 ประเด็นได้แก่ ก.สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์ และ ค.ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

หมวด 1 - 6 ด้านกระบวนการ (Process) ที่ประกอบด้วย

- หมวดกระบวนการที่ 1 : การนำองค์กร แบ่งเป็น 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม
- หมวดกระบวนการที่ 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ แบ่งเป็น 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์ 2.2 การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ
- หมวดกระบวนการที่ 3 : การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด แบ่งเป็น 3.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด และ 3.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้า
- หมวดกระบวนการที่ 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ แบ่งเป็น

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ และ

4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

- หมวดกระบวนการที่ 5 : การมุ่งเน้นบุคลากร แบ่งเป็น

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร และ 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

- หมวดกระบวนการที่ 6 : การจัดการกระบวนการ แบ่งเป็น

6.1 การออกแบบระบบงาน และ 6.2 การจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

หมวด 7.1-7.6 ด้านผลลัพธ์ (Results) ที่ประกอบด้วย

- หมวดผลลัพธ์ที่ 7.1 : ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
- หมวดผลลัพธ์ที่ 7.2 : ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า
- หมวดผลลัพธ์ที่ 7.3 : ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด
- หมวดผลลัพธ์ที่ 7.4 : ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
- หมวดผลลัพธ์ที่ 7.5 : ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ
- หมวดผลลัพธ์ที่ 7.6 : ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

ทำให้พบว่าระบบ SEPA ได้มีการกำหนดข้อกำหนดเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไว้เป็นส่วนหนึ่งในบริบทองค์กรในหัวข้อที่ 1 คุณลักษณะองค์กร หัวข้อย่อย ข เรื่องความสัมพันธ์ระดับองค์กร ที่ระบุให้รัฐวิสาหกิจต้องมีการระบุโครงสร้างองค์กรและแนวทางการดำเนินงานของระบบการกำกับดูแลขององค์กร และความสัมพันธ์ด้านการรายงานระหว่างคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกับผู้นำระดับสูง รวมถึงกลุ่มลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบและคู่ค้าที่ให้บริการหรือใคร มีความต้องการและความคาดหวังเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การบริการและการให้บริการสนับสนุนลูกค้า และการปฏิบัติการที่แตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่ม รวมถึงกลไกที่สำคัญในการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ เพื่อให้องค์กรมีห่วงโซ่อุปทานที่สามารถสร้างคุณค่าสูงสุดแก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกราย

ในขณะที่ด้านการนำไปปฏิบัติจริงในระดับกระบวนการนั้น ประเด็นการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ระบุแล้วในหมวดที่ 1 การนำองค์กร หัวข้อที่ 1.2 เรื่องการกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม ที่มีการระบุถึงการดำเนินงานอย่างเป็นระบบที่สำคัญ คือ

ก. การกำกับดูแลของรัฐวิสาหกิจ	
(1)	<b>ระบบการกำกับดูแล</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการทบทวนระบบการกำกับดูแลองค์กร และทำให้บรรลุผลในประเด็นที่สำคัญต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ บทบาท และการปฏิบัติหน้าที่ ของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ</li> <li>▪ ความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร</li> </ul> </li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ความรับผิดชอบด้านการเงิน</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ความโปร่งใสในการปฏิบัติการ และนโยบายในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ถือหุ้น (พิจารณาตามความเหมาะสม)</li> </ul>
(2)	<p><b>การประเมินผลการดำเนินการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูง</li> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการใช้การประเมินผลการดำเนินการมาเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจ (พิจารณาตามความเหมาะสม)</li> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการประเมินผลการดำเนินการของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ</li> <li>● ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการดังกล่าว ไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิภาพของการนำรัฐวิสาหกิจของผู้นำแต่ละคน และของคณะกรรมการ รวมทั้งระบบการนำองค์กร</li> </ul>
<b>ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม</b>	
(1)	<p>การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในกรณีที่ผลิตภัณฑ์ บริการ และการปฏิบัติการมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่อสังคม</li> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์ บริการ และการปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมทั้งเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าว</li> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร เพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสิ่งแวดล้อม (พิจารณาตามความเหมาะสม)</li> <li>● รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร เพื่อให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายที่กำหนดหรือดีกว่า (พิจารณาตามความเหมาะสม)</li> <li>● รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร เพื่อจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ บริการ และการปฏิบัติการของรัฐวิสาหกิจ</li> </ul>
(2)	<p>การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการส่งเสริมและทำให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในการปฏิสัมพันธ์ทุกกรณี</li> <li>● รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการและตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไร ที่ส่งเสริมและตรวจติดตามการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในโครงสร้างการกำกับดูแล และทั่วทั้งรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการตรวจติดตามและดำเนินการ หากมีการประพฤติปฏิบัติที่ฝ่าฝืนต่อจริยธรรม</li> </ul>

ค. ความรับผิดชอบต่อประเทศชาติ สังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	
(1)	<p>ความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการนำประเด็นการพัฒนาประเทศ ความผาสุก และผลประโยชน์ของสังคมมาเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ และการปฏิบัติงานประจำวัน</li> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการกำหนดกิจกรรมที่รัฐวิสาหกิจดำเนินการหรือให้การสนับสนุน เพื่อให้สภาพแวดล้อม สังคม และระบบเศรษฐกิจดีขึ้น</li> </ul>
(2)	<p>การสนับสนุนชุมชน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ ต่อองค์กรอย่างจริงจัง</li> <li>● รัฐวิสาหกิจกำหนดชุมชนที่สำคัญต่อรัฐวิสาหกิจอย่างไร และให้ระบุชุมชนดังกล่าว</li> <li>● รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการกำหนดกิจกรรมที่จะให้การสนับสนุนชุมชน รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถพิเศษขององค์กร</li> <li>● ผู้นำระดับสูงกับบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร</li> </ul>

สำหรับด้านผลลัพธ์นี้ระบบ SEPA ได้กำหนดผลลัพธ์ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานในหมวดที่ 1 การนำองค์กรข้างต้นแล้วในหมวดผลลัพธ์ที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ซึ่งมีการกำหนดให้รัฐวิสาหกิจต้องแสดงให้เห็นถึงการบรรลุแผนเชิงยุทธศาสตร์ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคมและการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีขององค์กร โดยแสดงผลลัพธ์ตามหน่วยงาน รวมทั้งแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม

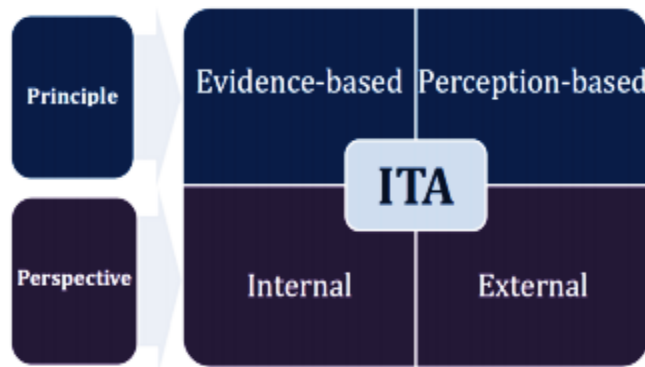
โดยเพื่อให้การดำเนินงานในระดับกระบวนการเป็นระบบให้ปฏิบัติจริงจนเกิดผลสำเร็จอย่างยั่งยืน ระบบ SEPA ได้กำหนดให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับกระบวนการต้องดำเนินการตามหลักการ ADLI ที่ต้องสะท้อนแนวทาง (Approach-A) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment-D) การเรียนรู้ (Learning-L) และการบูรณาการ (Integration-I) ในขณะที่ระดับผลลัพธ์ต้องมีผลสำเร็จที่สอดคล้องกับหลักการ LeTCI คือ ระดับ (Level-L) แนวโน้ม (Trend-T) การเปรียบเทียบ (Comparison-C) และการบูรณาการ (Integration-I)

### 5. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

ซึ่งนอกจากหลักการต่างๆข้างต้น เพื่อให้การพัฒนาความโปร่งใสในโครงการฯ สอดคล้องกับแนวทางที่รัฐบาลมุ่งเน้นยิ่งขึ้น ในที่นี้จึงได้มีการนำหลักเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) มาประยุกต์เพิ่มเติม โดยหลักเกณฑ์ของ ITA ในที่นี้ เป็นการประยุกต์แนวคิดของการประเมินคุณธรรมการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity Assessment) ขององค์กรต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ คือ องค์กรต่อต้านการทุจริตและสิทธิพลเมือง (Anti-Corruption and Civil Rights Commission: ACRC) จากสาธารณรัฐเกาหลี บูรณาการ

เข้ากัณฑ์วัดความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐของสำนักงาน ป.ป.ช. กำหนดเป็นกรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และสังเคราะห์เป็นดัชนีหลักที่สำคัญและจำเป็นในการประเมินโดยจำแนกดัชนีเป็นตัวชี้วัด ตัวชี้วัดย่อย ประเด็นในการสำรวจ และแปลงไปสู่คำถามที่ใช้ในการสอบถามความคิดเห็นหรือรวบรวมจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานของหน่วยงาน โดยสามารถแสดงแนวคิดในการประเมินผลในรูปแบบภาพได้ดังนี้

**แผนภาพที่ 1 แสดงการบูรณาการแนวคิดในการประเมินผลที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต เพื่อสร้างสมดุลในระบบการประเมิน**

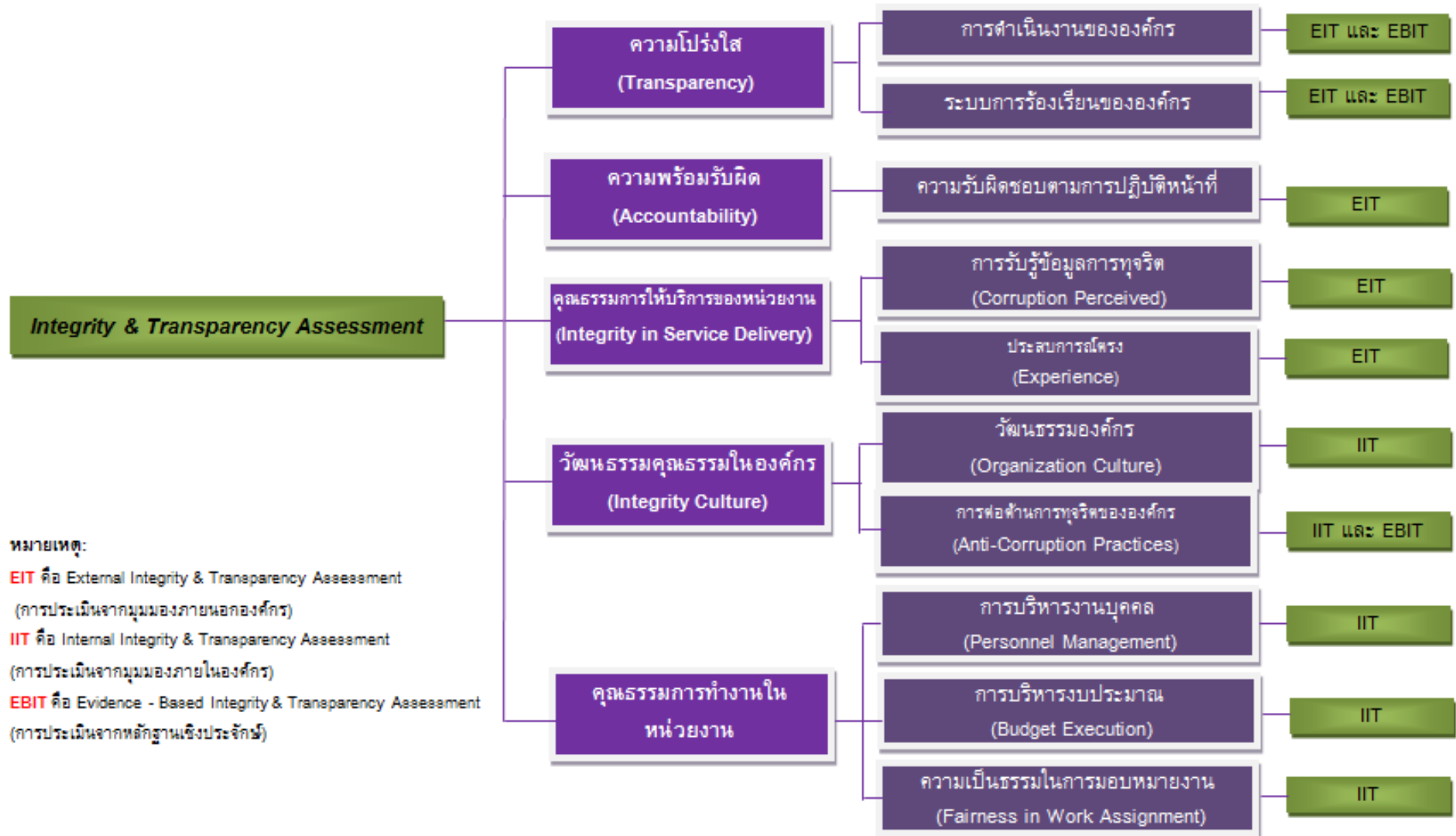


ซึ่งการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) แบ่งเป็น 5 ดัชนี ดังนี้

- 1) ความโปร่งใส (Transparency)** ประเมินจากความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามประสบการณ์ในการรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐและจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงในการดำเนินงานของหน่วยงาน
- 2) ความพร้อมรับผิด (Accountability)** ประเมินจากความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามประสบการณ์ในการรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ
- 3) คุณธรรมการให้บริการของหน่วยงาน (Integrity in Service Delivery)** ประเมินจากการรับรู้ของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ
- 4) วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (Integrity Culture)** ประเมินจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานภาครัฐและจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงในการดำเนินงานของหน่วยงาน
- 5) คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (Work Integrity)** ประเมินจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานภาครัฐที่มีต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

โดยสามารถแสดงประเด็นประเมินในแต่ละดัชนีได้ ดังนี้

แผนภาพที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)



รายละเอียดดัชนี ตัวชี้วัด การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

### 1) ดัชนีความโปร่งใส (Transparency Index)

ดัชนีความโปร่งใส หมายถึง การปฏิบัติราชการตามภารกิจของหน่วยงานที่มีความโปร่งใส การมีธรรมาภิบาล (Good Governance) ด้วยความเป็นธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ โดยประเมินจากมุมมองความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-Based) บนพื้นฐานข้อเท็จจริงจากเอกสาร/หลักฐานต่างๆ ในการดำเนินงานของหน่วยงาน แบ่งเป็น 2 ตัวชี้วัด 9 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

- 1) การดำเนินงานขององค์กร ประเมินจากมุมมองการรับรู้ของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-Based) เกี่ยวกับการให้และเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเป็นธรรม/ไม่เลือกปฏิบัติ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการ และการเข้าถึงข้อมูลตามภารกิจหลักของหน่วยงาน
- 2) ระบบการร้องเรียนขององค์กร ประเมินจากมุมมองการรับรู้ของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-Based) เกี่ยวกับระบบการร้องเรียนของหน่วยงาน โดยแบ่งเป็นประเด็นการประเมิน ได้แก่ การตอบสนองข้อร้องเรียน ช่องทางการร้องเรียน และการแจ้งผลร้องเรียน

**ตารางที่ 1** แสดงดัชนี ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดย่อย ประเด็นในการสำรวจ และวิธีการประเมินของดัชนีความโปร่งใส (Transparency Index)

ดัชนี	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดย่อย	ประเด็นในการสำรวจ
ความโปร่งใส (Transparency)	การดำเนินงานขององค์กร	การให้และเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง	การให้ข้อมูลหน้าที่ความรับผิดชอบและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน
			การเผยแพร่ข้อมูลการให้บริการต่างๆ กฎเกณฑ์ ข้อกฎหมาย ข้อบังคับ และสถานที่ให้บริการอย่างชัดเจน
			การเปิดเผยขั้นตอนและระยะเวลาที่ให้บริการอย่างชัดเจน
			การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการ เช่น ขั้นตอนแบบฟอร์ม ค่าธรรมเนียม (ถ้ามี) และเอกสารประกอบอื่นๆ อย่างชัดเจน

ดัชนี	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดย่อย	ประเด็นในการสำรวจ	
			การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ	
			การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างรายโครงการ ให้สาธารณชนทราบผ่านเว็บไซต์หรือสื่ออื่นๆ	
			การพัฒนาแผนและกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง	
		มาตรฐานการปฏิบัติงาน	การให้บริการแล้วเสร็จในระยะเวลาที่เหมาะสม	
			การดำเนินงานตามคู่มือมาตรฐานการดำเนินงานตามภารกิจหลัก	
		ความเป็นธรรม/ไม่เลือกปฏิบัติ	การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ	
			ความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก	
		การมีส่วนร่วม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในภารกิจหลักของหน่วยงาน	
		ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการ	ความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการของหน่วยงาน	
		การเข้าถึงข้อมูลตามภารกิจหลักของหน่วยงาน	ช่องทางที่ให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลตามภารกิจหลัก	
		ระบบการร้องเรียนขององค์กร	การตอบสนองข้อร้องเรียน	การแก้ไขข้อร้องเรียนของผู้ร้องเรียนอย่างเหมาะสม (เช่น ขั้นตอนระยะเวลา กระบวนการรับ และแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน เป็นต้น)
				การดำเนินการเรื่องร้องเรียน
				การติดตามเรื่องร้องเรียนที่ผู้ร้องเรียนใช้บริการ
ระบบให้ผู้ร้องเรียนติดตามผลการร้องเรียนด้วยตนเอง				
ช่องทางกรร้องเรียน	ช่องทางกรรับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการใช้บริการที่สะดวก			
การแจ้งผลร้องเรียน	การแจ้งผลเรื่องร้องเรียน หรือแจ้งผลการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนให้ผู้ร้องเรียนมีประสิทธิภาพ			

## 2) ดัชนีความพร้อมรับผิด (Accountability Index)

ดัชนีความพร้อมรับผิด หมายถึง การปฏิบัติราชการตามภารกิจของเจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ของตน โดยคำนึงถึงความสำเร็จของงาน

ดัชนีนี้ จะวัดระดับความรับผิดชอบตามการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานคือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ และพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐโดยมุ่งผลสำเร็จของงาน โดยประเมินจากมุมมองความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน มี 1 ตัวชี้วัด คือ ความรับผิดชอบตามการปฏิบัติหน้าที่

**ตารางที่ 2** แสดงดัชนี ตัวชี้วัด ประเด็นในการสำรวจและวิธีการประเมินของดัชนีความพร้อมรับผิด (Accountability Index)

ดัชนี	ตัวชี้วัด	ประเด็นในการสำรวจ
ความพร้อมรับผิด (Accountability)	ความรับผิดชอบตามการปฏิบัติหน้าที่	ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่
		ความสุภาพ ความกระตือรือร้น เต็มใจ การทำงานรวดเร็ว และมุ่งผลสำเร็จของงาน

## 3) ดัชนีคุณธรรมการให้บริการของหน่วยงาน (Integrity in Service Delivery Index)

ดัชนีคุณธรรมการให้บริการของหน่วยงาน หมายถึง พฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีการดำเนินการโดยไม่เป็นธรรมและไม่โปร่งใส ไม่เป็นไปตามกระบวนการมาตรฐานในระหว่างการส่งมอบบริการหรือขั้นตอนการให้บริการ การเลือกปฏิบัติเมื่อได้รับการเสนอเงื่อนไขพิเศษหรือจูงใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ส่วนตน กลุ่มหรือพวกพ้อง หากเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีพฤติกรรมเหล่านี้บ่อยหรือไม่มีเลย และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานปฏิบัติงานตามกระบวนการมาตรฐานหรือขั้นตอนการให้บริการด้วยความเป็นธรรมแล้ว ก็จะช่วยส่งผลให้คุณธรรมการให้บริการของหน่วยงานดี

ดัชนีนี้ จะวัดระดับการรับรู้จาก 2 แง่มุม ได้แก่ การรับรู้ข้อมูลการทุจริต (Corruption Perceived) และประสบการณ์ตรง (Experience) ของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งเป็น 2 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) การรับรู้ข้อมูลการทุจริต ประเมินจากความคิดเห็นที่เป็นการรับรู้หรือเคยรับฟังเกี่ยวกับการรับสินบนในรูปแบบต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนกับการดำเนินงานหรือการให้บริการที่เป็นพิเศษจากเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงการรับรู้เกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษเพื่อผลประโยชน์ตอบแทนบางอย่างสำหรับตนเองและพวกพ้องหรือบุคคลอื่นๆ
- 2) ประสบการณ์ตรง ประเมินจากความคิดเห็นที่เป็นประสบการณ์ตรงที่เกี่ยวกับการถูกร้องขอให้เงินพิเศษเรียไร ขอรับบริจาค หรือความบังเอิญต่างๆ หรือผลประโยชน์อื่นใดแก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ให้บริการ เพื่อแลกเปลี่ยนกับการดำเนินงานหรือการให้บริการจากเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ

**ตารางที่ 3** แสดงดัชนี ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดย่อย ประเด็นในการสำรวจ และวิธีการประเมินของดัชนีคุณธรรมการให้บริการของหน่วยงาน (Integrity in Service Delivery Index)

ดัชนี	ตัวชี้วัด	ประเด็นในการสำรวจ
คุณธรรมการให้บริการของหน่วยงาน (Integrity in Service Delivery)	การรับรู้ข้อมูลการทุจริต (Corruption Perceived)	การรับเงินพิเศษ เรี่ยไร ขอรับบริจาค หรือร้องขอให้ผู้ใช้บริการพาไปสถานบันเทิงรวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อแลกเปลี่ยนกับการให้บริการตามหน้าที่
		การรับรู้เกี่ยวกับการรับเงินพิเศษ เรี่ยไร ขอรับบริจาค หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นใดเป็นเรื่องปกติธรรมดา
		เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการได้มีการเอื้อประโยชน์/เลือกปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการบางคนเนื่องจากความสัมพันธ์ส่วนตัว
		เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างไม่เป็นธรรม หรือมีการให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษเพื่อผลประโยชน์ตอบแทนบางอย่าง สำหรับตนเองและพวกพ้องหรือบุคคลอื่น
ประสบการณ์ตรง (Experience)	การถูกร้องขอให้เงินพิเศษ เรี่ยไร ขอรับบริจาค หรือความบันเทิงต่าง ๆ หรือผลประโยชน์อื่นใดแก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน	

**4) ดัชนีวัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (Integrity Culture Index)**

ดัชนีวัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร หมายถึง การปฏิบัติราชการตามภารกิจของหน่วยงานที่ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมตามประมวลจริยธรรม จรรยาวิชาชีพ และมีระบบการต่อต้านการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ

ดัชนีนี้เป็นการประเมินจากมุมมองความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ของรัฐภายในหน่วยงาน และจากการนำหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-Based) บนพื้นฐานข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงจากเอกสาร/หลักฐานต่างๆ ของหน่วยงาน ตลอดจนข้อมูลการถูกข่มขู่ความผิดจากสำนักงาน ป.ป.ช. และ สำนักงาน ป.ป.ท. มาใช้ประเมินแบ่งเป็น 2 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) **วัฒนธรรมองค์กร** ประเมินการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ซึ่งยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม หรือเป็นไปตามประมวลจริยธรรมขององค์กร ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบค่านึงถึงประโยชน์ของประเทศเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตนหรือกลุ่มหรือพวกพ้อง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องเป็นธรรมและถูกกฎหมาย มีการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วนถูกต้องและไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง การปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ ตลอดจนการปฏิบัติงานที่ยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพ



2) การต่อต้านการทุจริตขององค์กร ประเมินการรับรู้ถึงแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต การเผยแพร่หลักการ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริต การให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน การเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงนโยบายและกระบวนการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน หน่วยงานหรือกลุ่มงานตรวจสอบภายใน มีการทำงานอย่างเป็นอิสระ ระบบการตรวจสอบภายในหน่วยงานสามารถ ป้องกันการทุจริตได้ การนำผลการประเมินการตรวจสอบภายในไปปรับปรุงเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และป้องกันการทุจริตได้ การติดตามและตรวจสอบผู้กระทำการทุจริต กระบวนการลงโทษผู้กระทำการทุจริต การใช้จ่ายเงินที่ไม่สมควรและเพื่ออุดหนุนธุรกิจของตนเองหรือพวกพ้อง การเรียกรับเงินพิเศษ และการเรียกรไ้ในโอกาสต่างๆ การพัฒนาเครือข่ายและสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อป้องกันการทุจริต การจัดให้มีระบบป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนขององค์กร รวมถึงการรวมกลุ่มของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเพื่อการบริหารงานที่โปร่งใส

ตารางที่ 4 แสดงดัชนี ตัวชี้วัด ประเด็นในการสำรวจ และวิธีการประเมินของดัชนีวัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (Integrity Culture Index)

ดัชนี	ตัวชี้วัด	ประเด็นในการสำรวจ
วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (Integrity Culture)	วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)	การปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
		การปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ
		การปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือผลประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน กลุ่มหรือพวกพ้อง
		การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย
		การให้บริการด้วยความรวดเร็ว อหยาศัยดี และไม่เลือกปฏิบัติ
		การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
		การปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
		การปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์กร
การต่อต้านการทุจริตขององค์กร (Anti-Corruption Practices)		การรับรู้ถึงแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
		การเผยแพร่หลักการ แนวความคิด ที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริต เช่น มีเวที บอร์ด เว็บไซต์ หรือช่องทางอื่นๆ

ดัชนี	ตัวชี้วัด	ประเด็นในการสำรวจ
		การให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) แก่บุคลากรในหน่วยงาน
		การเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงนโยบายและกระบวนการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน
		หน่วยงานหรือกลุ่มงานตรวจสอบภายใน/ควบคุมภายในมีการทำงานอย่างเป็นอิสระ
		ระบบการตรวจสอบภายในหน่วยงานสามารถป้องกันการทุจริตได้
		การนำผลการประเมินการตรวจสอบภายในไปปรับปรุงเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและป้องกันการทุจริตได้
		การติดตามและตรวจสอบผู้กระทำการทุจริต
		กระบวนการที่เหมาะสมในการลงโทษผู้กระทำการทุจริต
		การใช้จ่ายเงินของหน่วยงานที่ไม่สมควร
		การใช้จ่ายเงินของหน่วยงานเพื่ออุดหนุนธุรกิจของตนเองหรือพวกพ้อง
		การรับเงินพิเศษ การเรียกรับ การขอรับบริจาค การอำนวยความสะดวกหรือการให้ความบันเทิงจากบุคคลภายนอกเพื่อประโยชน์ส่วนตน กลุ่ม หรือพวกพ้อง
		การรับของขวัญ/รับเงิน/สิทธิประโยชน์ต่างๆ ในเทศกาล/วันสำคัญต่างๆ เช่น ปีใหม่ ตรุษจีน งานศพงานมงคล ฯลฯ ที่มีมูลค่าเกิน 3,000 บาท
		การพัฒนาเครือข่ายและสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน (เช่น ภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน ภาคประชาชน) เพื่อป้องกันการทุจริตได้
		การดำเนินการเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน
		การดำเนินการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
		การรวมกลุ่มของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเพื่อการบริหารงานที่โปร่งใส
		การถูกข่มขู่ความผิดของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

## 5) ดัชนีคุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (Work Integrity Index)

ดัชนีคุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน หมายถึง ระบบการบริหารงานของหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการที่ดีระบบคุณธรรมความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนรวม

ดัชนีนี้เป็นการวัดระบบการบริหารงานภายในหน่วยงาน ในเรื่องของระบบการบริหารงานบุคคล (Personnel Management) การบริหารงบประมาณ (Budget Execution) และความเป็นธรรมในการมอบหมายงาน (Fairness in Work Assignment) โดยประเมินจากมุมมองความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ของรัฐภายในหน่วยงาน แบ่งเป็น 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) **การบริหารงานบุคคล** ประเมินจากประสบการณ์ตรงและการรับรู้จากมุมมองของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงานและการได้รับทุนการศึกษา ระบบความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่มีความชัดเจน ระบบเพื่อรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่ปฏิบัติงานแก่หน่วยงานที่มีความเหมาะสม การประเมินความดีความชอบของบุคลากรตามระดับคุณภาพของผลงาน ความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน ความพึงพอใจในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานที่มีความเหมาะสม ตลอดจนการให้ความอุปถัมภ์แก่บุคคลที่มีผลต่อระบบการบริหารงานบุคคล
- 2) **การบริหารงบประมาณ** ประเมินจากมุมมองการรับรู้จากมุมมองของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ การบริหารงบประมาณขององค์กรคำนึงถึงความคุ้มค่า ประหยัด ถูกต้องตามกฎหมายและตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- 3) **ความเป็นธรรมในการมอบหมายงาน** ประเมินจากจากประสบการณ์ตรงและการรับรู้จากมุมมองของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีอิสระในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเสนอแนวความคิดที่แตกต่าง ความเป็นธรรมในการสั่งการ การมอบหมายงานที่เป็นไปตามภารกิจขององค์กรตามที่กฎหมายกำหนดและมีความเหมาะสม มิใช่การสั่งการหรือมอบหมายงานในเรื่องส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา รวมถึงผลกระทบทางลบจากการไม่ปฏิบัติงานส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาตามที่ได้รับมอบหมาย

ตารางที่ 5 แสดงดัชนี ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดย่อย ประเด็นในการสำรวจ และวิธีการประเมินของดัชนีคุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (Work Integrity Index)

ดัชนี	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดย่อย	ประเด็นในการสำรวจ
คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (Work Integrity)	การบริหารงานบุคคล	ประสบการณ์ตรง	ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเป็นธรรมเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
	(Personnel Management)	การรับรู้	ความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน เช่น สถานที่ สาธารณูปโภคต่างๆ สิ่งอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานรวมถึงบรรยากาศในการทำงาน

ดัชนี	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดย่อย	ประเด็นในการสำรวจ
			การประเมินความดีความชอบของบุคลากรตามระดับคุณภาพของผลงาน
			ระบบอุปถัมภ์ การเสนอให้เงิน สิ่งของมีค่า ความบันเทิง ความสะดวกสบาย หรือประโยชน์ตอบแทนอื่น มีผลต่อการคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การโอนย้าย การให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น
			กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน การให้ทุนการศึกษามีความเหมาะสม
			ความคุ้มค่าของการฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน และการได้รับทุนการศึกษา
			การวางระบบความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่อย่างชัดเจน
			วิธีการหรือระบบเพื่อรักษาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถให้อยู่ปฏิบัติงานแก่หน่วยงาน
			การเปลี่ยนงานในตำแหน่งและระดับเดียวกันในองค์กรอื่น
			การเปลี่ยนงานในตำแหน่งที่สูงกว่าในองค์กรอื่น
	การบริหารงบประมาณ (Budget Execution)	การรับรู้	การบริหารงานงบประมาณที่มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
			การใช้จ่ายงบประมาณโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและประหยัด
			การเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่เป็นเท็จ เช่น การเบิกจ่ายค่าทำงานล่วงเวลา หรือ การเบิกจ่ายค่าวัสดุอุปกรณ์ หรือการเบิกจ่ายค่าเดินทาง
			การใช้จ่ายงบประมาณผิดวัตถุประสงค์
	ความเป็นธรรมในการมอบหมายงาน (Fairness in Work Assignment)	ประสบการณ์ตรง	การร้องขอ/ส่งคำขอร้องให้ผู้บังคับบัญชาทำงานส่วนตัวที่ไม่ใช่งานราชการ
			การรายงานความคืบหน้าของงาน หรือมีการติดตามผลการดำเนินงาน
			ความคาดหวังจากหัวหน้างานในการทำงาน
			ภาวะความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีความชัดเจน
		การรับรู้	การเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

ดัชนี	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดย่อย	ประเด็นในการสำรวจ
			การเปิดโอกาสให้มีการเสนอแนวความคิดที่แตกต่างได้
			บุคลากรในหน่วยงานได้รับคำสั่งที่ไม่เป็นธรรม เช่น คำสั่งในการมอบหมายงานโดยไม่มีสาเหตุอันควร
			การมอบหมายงานให้แก่เจ้าหน้าที่โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
			การไม่ปฏิบัติตามการร้องขอ/ส่งด้วยวาจาของผู้บังคับบัญชา จะได้รับผลกระทบทางลบต่อการทำงานหรือความก้าวหน้าในตำแหน่งที่ของตน

### 6. ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (2560-2564)

ยุทธศาสตร์ชาติ	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปรับฐานความคิดทุกช่วงวัยตั้งแต่ปฐมวัยให้สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม</li> <li>2. ส่งเสริมให้มีระบบและกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมเพื่อต้านทุจริต</li> <li>3. ประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือต้านทุจริต</li> <li>4. เสริมพลังการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community) และบูรณาการทุกภาคส่วนเพื่อต่อต้านการทุจริต</li> </ol>
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนากลไกการกำหนดให้นักการเมืองแสดงเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริตต่อสาธารณชน</li> <li>2. เร่งรัดการกำกับติดตามมาตรฐานทางจริยธรรมของนักการเมืองและเจ้าหน้าที่รัฐในทุกระดับ</li> <li>3. สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนกำหนดกลยุทธ์และมาตรการสำหรับเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริต</li> <li>4. พัฒนาระบบการบริหารงบประมาณด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเพื่อให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่มีสัดส่วนเหมาะสมกับการแก้ปัญหา</li> <li>5. ส่งเสริมการจัดตั้งกองทุนต่อต้านการทุจริตสำหรับภาคเอกชนและภาคประชาชนโดยรัฐให้การสนับสนุนทุนตั้งต้น</li> <li>6. ประยุกต์นวัตกรรมในการกำกับดูแลและควบคุมการดำเนินงานตามเจตจำนงทางการเมืองของพรรคการเมืองที่ได้แสดงไว้ต่อสาธารณะ</li> </ol>

ยุทธศาสตร์ชาติฯ	กลยุทธ์
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. วางมาตรการเสริมในการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายบนฐานธรรมาภิบาล</li> <li>2. การรายงานผลสะท้อนการสกัดกั้นการทุจริตในวงจรมติ (Policy cycle feedback)</li> <li>3. การพัฒนานวัตกรรมสำหรับการรายงานและตรวจสอบธรรมาภิบาลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ</li> <li>4. ส่งเสริมให้มีการศึกษา วิเคราะห์ ติดตาม และตรวจสอบ การทุจริตเชิงนโยบายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</li> </ol>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพิ่มประสิทธิภาพระบบงานป้องกันการทุจริต</li> <li>2. สร้างกลไกการป้องกันเพื่อยับยั้งการทุจริต</li> <li>3. พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดปัญหาการทุจริต</li> <li>4. พัฒนารูปแบบการสื่อสารสาธารณะเชิงสร้างสรรค์เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม</li> <li>5. การพัฒนา วิเคราะห์และบูรณาการระบบการประเมินด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อเชื่อมโยงกับแนวทางการยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) ของประเทศไทย</li> <li>6. สนับสนุนให้ภาคเอกชนดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาล</li> <li>7. พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรด้านการป้องกันการทุจริต</li> <li>8. การพัฒนาระบบและส่งเสริมการดำเนินการตามอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริต ค.ศ. 2003</li> </ol>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ปฏิรูปกลไกและกระบวนการการปราบปรามการทุจริต</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปรับปรุงระบบรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>2. ปรับปรุงการตรวจสอบความเคลื่อนไหวและความถูกต้องของทรัพย์สินและหนี้สิน</li> <li>3. ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาระบบกลไกพิเศษในการปราบปรามการทุจริตที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ</li> <li>4. ตรากฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายในการปราบปรามการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริตและสอดคล้องกับสนธิสัญญาและมาตรฐานสากล</li> <li>5. บูรณาการข้อมูลและข่าวกรองในการปราบปรามการทุจริต</li> <li>6. การเพิ่มประสิทธิภาพในการคุ้มครองพยานและผู้แจ้งเบาะแสและเจ้าหน้าที่ในกระบวนการปราบปรามการทุจริต</li> </ol>

ยุทธศาสตร์ชาติฯ	กลยุทธ์
	7. พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการของเจ้าหน้าที่กระบวนการปราบปรามทุจริต 8. การเปิดโปงผู้กระทำความผิดให้สาธารณชนรับทราบและตระหนักถึงโทษของการกระทำการทุจริตเมื่อคดีถึงที่สุด 9. เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินคดีทุจริตระหว่างประเทศ
ยุทธศาสตร์ที่ 6 : ยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) ของประเทศไทย	1. ศึกษาและกำกับติดตามการยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) ของประเทศไทย 2. บูรณาการเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเพื่อยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) ของประเทศไทย

## ปัจจัยภายในองค์กร

### 1. กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ผวก.

กลยุทธ์ Excellence in Governance : เพื่อพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มาตรฐานในระดับสากล และเสริมสร้างสังคมวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่มุ่งต่อต้านและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงส่งเสริมบทบาทภาคประชาสังคมให้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นกลไกขับเคลื่อนการสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม

### 2. นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ.

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมุ่งมั่นพัฒนากรอบหลักการ แนวคิด และแนวปฏิบัติเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล อันจะนำมาซึ่งกระบวนการจัดการที่โปร่งใสและมีความเป็นเลิศ รวมถึงสะท้อนภาพลักษณ์การเป็นองค์กรที่มีการดำเนินงานควบคู่กับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ดังนั้น เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานตระหนักรู้และสามารถยึดถือปฏิบัติ จึงประกาศนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

1. ให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคยึดถือและมุ่งมั่นปฏิบัติตามกรอบที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนด 5 ด้าน คือ

- 1.1 สิทธิของรัฐในฐานะผู้ถือหุ้น (The State Acting as an Owner)
- 1.2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)
- 1.3 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Relations with Stakeholders)
- 1.4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Transparency and Disclosure)
- 1.5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (The Responsibilities of the Boards of State-Owned Enterprises)

2. ให้คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตามกรอบ 5 ด้านของการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้บรรลุได้ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 7 ประการ ได้แก่

- 2.1 ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)
- 2.2 ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ (Responsibility)
- 2.3 การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริตและจะต้องพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment)
- 2.4 ความโปร่งใส (Transparency)
- 2.5 การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใดๆนั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน (Value Creation)
- 2.6 การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ (Ethics)
- 2.7 การมีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใดๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของชุมชนหรือท้องถิ่น (Participation)



3. คณะกรรมการ และผู้บริหารต้องปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่พนักงานทุกระดับ รวมถึงสร้างบรรยากาศในองค์กร สร้างแรงจูงใจ และกำกับดูแลให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม เพื่อป้องกันการใช้ข้อมูลภายในหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ และป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) อันจะส่งผลให้เกิดความสูญเสียแก่องค์กรโดยรวม

4. การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จะเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินขององค์กรอย่างโปร่งใส ถูกต้อง ครบถ้วน ทันกาล และตรวจสอบได้ รวมถึงให้ความสำคัญและแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกภาคส่วน

5. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อสร้างผลตอบแทนสูงสุดแก่รัฐบาลและประชาชน ในฐานะเจ้าของ รวมทั้งจะดำเนินธุรกิจพลังงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อขับเคลื่อนให้เศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศเดินหน้าสู่ความยั่งยืน (Sustainability) ยิ่งขึ้นต่อไป

### 3. นโยบายต่อต้านการทุจริต ของ กฟผ.

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นเป็นองค์กรโปร่งใส ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันมีมาตรฐานทางจริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพและรักษาวัฒนธรรมขององค์กร “บริการดี มีคุณธรรม”

ดังนั้น เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานถือปฏิบัติ จึงประกาศนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ดังนี้

1. ให้ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมและจรรยาบรรณ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รวมทั้งระเบียบข้อบังคับ และคู่มือการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด
2. ให้มีการปราบปรามการทุจริตกำหนดไว้ในวิธีปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน
3. ต้องไม่ยินยอมหรือยอมรับการทุจริตทุกรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงไม่ละเลยหรือเพิกเฉย เมื่อพบเห็นการกระทำที่เข้าข่ายการทุจริต
4. มีการสอบทานการปฏิบัติตามนโยบายอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนทบทวนแนวทางการปฏิบัติและข้อกำหนดในการดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดกฎหมาย
5. กำหนดให้มีช่องทางและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการแจ้งเรื่องร้องเรียน ข้อคิดเห็น หรือเบาะแส เมื่อพบพฤติกรรมกรรมการทุจริตหรือขัดต่อจรรยาบรรณในการดำเนินงาน
6. พัฒนาขีดความสามารถให้กับบุคลากรทุกระดับในการปราบปรามการทุจริต ปลูกจิตสำนึก ค่านิยมคุณธรรม และธรรมาภิบาลให้ยึดถือปฏิบัติเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง
7. ส่งเสริมสนับสนุนและยกย่องพนักงานหรือหน่วยงานที่กระทำความดี ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ซื่อสัตย์สุจริต

#### 4. นิยามความโปร่งใสของ กฟผ.

นิยามความโปร่งใสของ กฟผ. คือ “การปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมและจริยธรรมตามอำนาจหน้าที่ และมีการเปิดเผยข้อมูลและกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก โดยสามารถให้ตรวจสอบได้ทั้งในเชิงข้อมูลและกระบวนการ อย่างครบถ้วน ทันเวลา ชัดเจน และถูกต้องตามข้อเท็จจริง”

#### 5. นโยบายการด้านความโปร่งใส ของ กฟผ.

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค บริหารงานโดยให้ความสำคัญเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี มุ่งเน้นส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ รวมถึงให้ความสำคัญแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยความโปร่งใสเป็นมาตรการสำคัญที่ช่วยปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ดังนั้น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จึงได้กำหนดนโยบายการไฟฟ้าโปร่งใส เพื่อเป็นมาตรฐานและแนวทางการปฏิบัติงาน สำหรับผู้บริหารและพนักงานทุกหน่วยงานพึงยึดถือปฏิบัติอย่างทั่วถึง ดังนี้

1. การให้บริการที่เป็นธรรมพร้อมรับการตรวจสอบได้ โดยกำหนดให้มีมาตรฐานการให้บริการ และประกาศมาตรฐานการให้บริการ รวมถึงหลักเกณฑ์ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผ่านช่องทางต่างๆ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือปรับปรุงพัฒนาการให้บริการของหน่วยงาน
2. การเปิดเผยข้อมูลทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน อย่างครบถ้วนทันเวลา ชัดเจน และเชื่อถือได้ ผ่านช่องทางที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงได้สะดวก จัดให้มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารเพื่อให้ประชาชนได้สืบค้นข้อมูล และเข้าตรวจสอบได้อย่างเท่าเทียม
3. การจัดการเรื่องร้องเรียน ให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติตามคู่มือ กระบวนการ และกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนอย่างเป็นระบบ รวมถึงเร่งรัด แก้ไขปัญหา และตอบสนองผู้ร้องเรียนให้สอดคล้องเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพงานบริการ
4. การต่อต้านและปราบปรามการทุจริต ให้ผู้บริหารทุกระดับมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริต และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปลุกจิตสำนึกให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ป้องกันการมีผลประโยชน์ทับซ้อน พัฒนากลไกการตรวจสอบและควบคุมภายในเพื่อควบคุมและป้องกันความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน

#### 6. ความหมายของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การกำกับดูแลกิจการที่ดีนั้นมีหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนกำหนดความหมายไว้อย่างหลายอย่างไว้ก็ตาม สามารถระบุความหมายตามตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยซึ่งเป็นความหมายที่เป็นมาตรฐาน และมีการใช้อ้างอิงอย่างแพร่หลายในประเทศไทย คือ ระบบที่จัดให้มีโครงสร้างและกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการฝ่ายจัดการ และผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่ความเจริญเติบโตและเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น

## 7. หลักการเพื่อพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ.

การพัฒนาองค์ประกอบและแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเสริมสร้างมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ. ยึดกรอบหลักการพื้นฐานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ หรือ Organization for Economic Co-Operation and Development : OECD รวมถึงสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ในฐานะหน่วยงานกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ได้นำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาและประเมินผลหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนต่างๆ อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน โดยกรอบหลักการดังกล่าวนี้มีการแบ่งออกเป็น 5 ด้านสำคัญ คือ

1. สิทธิของรัฐในฐานะผู้ถือหุ้น (The State Acting as an Owner)
2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)
3. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Relations with Stakeholders)
4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Transparency and Disclosure)
5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (The Responsibilities of the Boards of State-Owned Enterprises)

ซึ่งหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้ง 5 ด้านข้างต้น สามารถกำหนดจุดมุ่งหมายของการดำเนินงาน และองค์ประกอบพื้นฐานรวมถึงแนวปฏิบัติสำคัญในแต่ละกรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีรายละเอียดสรุปได้ ดังนี้

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	จุดมุ่งหมาย/วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน	องค์ประกอบพื้นฐาน และแนวปฏิบัติสำคัญ
1. สิทธิของรัฐในฐานะผู้ถือหุ้น	กรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการควรมุ่งปกป้องคุ้มครองและส่งเสริมการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทมีกลไกป้องกันการครอบงำกิจการ และการบริหารงานขาดประสิทธิภาพหรือไม่โปร่งใส</li> <li>- นโยบายที่ดีในการจัดประชุมผู้ถือหุ้น</li> <li>- คุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้น</li> <li>- การจัดทำรายงานการประชุม และการเปิดเผยมติการประชุมผู้ถือหุ้น</li> </ul>
2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน	กรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายมีความเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายย่อย หรือผู้ถือหุ้นที่เป็นชาวต่างชาติ และผู้ถือหุ้นทุกรายควรมีโอกาสที่จะได้รับการชดเชยอย่างเหมาะสม ในกรณีที่สิทธิของความเป็นผู้ถือหุ้นของตนถูกละเมิด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การให้ข้อมูลก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น</li> <li>- การคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย</li> <li>- นโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีด้านป้องกันการใช้อำนาจภายใน</li> <li>- การมีส่วนได้เสียของกรรมการ ที่ครอบคลุม นโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีด้านการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน และการรายงานการซื้อขายหลักทรัพย์</li> </ul>

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	จุดมุ่งหมาย/วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน	องค์ประกอบพื้นฐาน และแนวปฏิบัติสำคัญ
3. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการ ควรให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งที่เป็นไปตามข้อบังคับของกฎหมาย หรือโดยการตกลงร่วมกัน หลักการกำกับดูแลกิจการ ควรกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือกันทั้งสองฝ่าย คือระหว่างบริษัทและผู้มีส่วนได้เสีย ในการสร้างความมั่งคั่ง สร้างงาน และสร้างความยั่งยืนของบริษัท บนฐานะการเงินที่มั่นคง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียที่ครอบคลุม               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ความปลอดภัย และสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน</li> <li>2) ค่าตอบแทนและสวัสดิการของพนักงาน</li> <li>3) การพัฒนาความรู้ศักยภาพของพนักงาน</li> <li>4) ไม่สนับสนุนการละเมิดสิทธิมนุษยชน</li> <li>5) การสร้างความเป็นธรรมและรับผิดชอบต่อลูกค้า</li> <li>6) การสร้างความเป็นธรรมและรับผิดชอบต่อคู่แข่ง</li> <li>7) การสร้างความเป็นธรรมและรับผิดชอบต่อคู่ค้า</li> <li>8) การปฏิบัติที่เป็นธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>9) การดูแลรักษาและแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม</li> <li>10) การปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ โดยเฉพาะเรื่องเงื่อนไขค่าประกัน การบริหารเงินทุน และการผิมนัดชำระหนี้</li> <li>11) การไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์</li> <li>12) การต่อต้านการทุจริตและการไม่รับจ่ายสินบน เพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ</li> </ol> </li> <li>- การเปิดเผยการปฏิบัติตามนโยบาย และการจัดทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคม</li> </ul>
4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส	กรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการ ควรสร้างความมั่นใจได้ว่า ข้อมูลข่าวสารที่มีนัยสำคัญของบริษัท จะมีการเปิดเผยอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และตรงต่อเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งข้อมูลข่าวสารที่มีนัยสำคัญนั้น รวมถึงฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน การเป็นเจ้าของ และกระบวนการของการกำกับดูแลกิจการของบริษัท	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายและแนวปฏิบัติด้านเปิดเผยข้อมูล</li> <li>- การกำหนดข้อมูลขั้นต่ำที่ควรเปิดเผยบน website และรายงานการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ของบริษัท</li> </ul>

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	จุดมุ่งหมาย/วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน	องค์ประกอบพื้นฐาน และแนวปฏิบัติสำคัญ
<p>5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ</p>	<p>กรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการ ควรสร้างความมั่นใจได้ว่า บริษัทมีการกำหนดแนวทางของกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทั้งยังมีการวางระบบที่มีประสิทธิภาพในการติดตามและวัดผลการบริหารจัดการของคณะผู้บริหาร โดยคณะกรรมการบริษัทและมีคณะกรรมการบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติหน้าที่ของตน (Accountability) ทั้งต่อบริษัทและต่อผู้ถือหุ้น</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ</li> <li>- โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการชุดย่อย โดยเฉพาะ                         <ul style="list-style-type: none"> <li>1) คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน</li> <li>2) คณะกรรมการสรรหา</li> </ul> </li> <li>- บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ</li> <li>- การประชุมคณะกรรมการ</li> <li>- การประเมินตนเองของคณะกรรมการ</li> <li>- นโยบายและการกำหนดค่าตอบแทน</li> <li>- การพัฒนากรรมการและผู้บริหารที่ครอบคลุมกรรมการใหม่และคณะกรรมการทั้งคณะ</li> </ul>

**บทที่ 3 การประเมินองค์ประกอบและแนวทางปฏิบัติ รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ.**

**❖ การประเมินองค์ประกอบและแนวทางปฏิบัติของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ.**

กฟภ. ได้จัดทำ “โครงการพัฒนาความยั่งยืนจากมาตรฐานการกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ปี 2558” ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินองค์ประกอบพื้นฐานและแนวปฏิบัติของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ. เพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงจัดทำแผนเพิ่มศักยภาพขององค์กรในระยะยาว สรุปได้ดังนี้

- ผลประเมินองค์ประกอบพื้นฐานและแนวทางปฏิบัติของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ. (เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย)

ประเด็น
1. สิทธิของผู้ถือหุ้น และบทบาทของรัฐวิสาหกิจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. องค์ประกอบและบทบาทของคณะกรรมการและคณะผู้บริหาร
3. การเปิดเผยสารสนเทศ รายงานทางการเงิน รายงานทางการบริหาร และการตรวจสอบ
4. จริยธรรมและจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน

- การให้ความสำคัญกับระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ. (เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย)

ประเด็น
1. จริยธรรมและจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน
2. องค์ประกอบและบทบาทของคณะกรรมการและคณะผู้บริหาร
3. การเปิดเผยสารสนเทศ รายงานทางการเงิน รายงานทางการบริหาร และการตรวจสอบ
4. สิทธิของผู้ถือหุ้น และบทบาทของรัฐวิสาหกิจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**❖ การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการของ กฟภ. ตามเกณฑ์ประเมินด้านความโปร่งใสของสำนักงาน  
คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ**

เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการของ กฟภ. ให้เกิดการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ประเมินเกี่ยวกับความโปร่งใสของสำนักงาน ป.ป.ช. ซึ่งจะส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และความยั่งยืนขององค์กรในอนาคต จึงมีอนุมัติการดำเนินงานของ กฟภ. ตามโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) ดังนี้

- 1) พัฒนาการกระบวนการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างให้สอดคล้องกับเกณฑ์ที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด
- 2) พัฒนาเว็บไซต์โดยเฉพาะข้อมูลด้านการจัดซื้อจัดจ้างให้ครบถ้วนและสะดวกต่อการเข้าถึงข้อมูล
- 3) จัดทำรายงานประจำปี โดยกำหนดให้มีเนื้อหารายงานเชิงวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี
- 4) จัดทำข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact) สำหรับการจัดซื้อจัดจ้างงานที่มีวงเงินมูลค่าสูง
- 5) พัฒนาการรายงานผลการปฏิบัติงาน ตามแนวทางการปฏิบัติงานหรือคู่มือมาตรฐาน
- 6) จัดทำรายงานเชิงวิเคราะห์ ผลการปฏิบัติงาน ตามแนวทางการปฏิบัติงานหรือคู่มือมาตรฐานที่แสดงให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- 7) ทบทวนคำสั่ง กฟภ. เรื่อง ความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- 8) ปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน
- 9) จัดทำรายงานเชิงวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ที่แสดงให้เห็นการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานสำคัญ ภายในองค์กรเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน

❖ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของ กฟผ.

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● กฟผ. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (VMV) ที่ชัดเจนในการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทาน</li> <li>● คณะกรรมการและผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญและมุ่งมั่นเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>● ระบบการกำกับดูแลและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมยึดตามกรอบสากลทำให้การดำเนินงานเป็นระบบและมีมาตรฐาน</li> <li>● องค์กรประกอบพื้นฐานของระบบการกำกับดูแลครบถ้วนและสามารถนำไปต่อยอดเพื่อการปฏิบัติที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน</li> <li>● ช่องทางการสื่อสารและการสร้างบรรยากาศด้านการกำกับดูแลที่ดีมีความหลากหลายทั้งปี</li> <li>● ระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใส และมีการปฏิบัติที่เป็นธรรมในมุมมองของคู่ค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่อุปทาน</li> <li>● กฟผ. มีระบบบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีมาตรฐานเพื่อกำกับและควบคุมการดำเนินงานที่โปร่งใสและมีจริยธรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บุคลากรภายใน กฟผ. ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐาน และการนำระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปปฏิบัติ</li> <li>● บุคลากรขาดการตระหนักถึงความสำคัญและการมุ่งมั่นนำระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปปฏิบัติ</li> <li>● กฟผ. ยังขาดระบบการบริหารความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ชัดเจน</li> <li>● กฟผ. ยังขาดระบบฐานข้อมูล การแลกเปลี่ยนและบริหารจัดการความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก กฟผ.</li> <li>● กฟผ. ยังขาดวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน</li> <li>● คุณภาพและมาตรฐานของคู่ค้าและผู้ส่งมอบในห่วงโซ่อุปทานส่งผลต่อภาพลักษณ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ.</li> </ul>
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐบาลมุ่งเน้นนโยบายการต่อต้านทุจริตและการพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความยั่งยืนด้วยความรับผิดชอบต่อประชาชน</li> <li>● คู่ค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>● องค์กรอิสระภายในและภายนอกประเทศสนับสนุนการดำเนินงานผ่านการฝึกอบรม จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติที่ดีเผยแพร่โดยทั่วไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อความไม่แน่นอนด้านสภาพภาพ โครงสร้างการกำกับดูแล และการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจในปัจจุบัน</li> <li>● คู่แข่งที่เพิ่มขึ้นในอุตสาหกรรมพลังงานส่งผลต่อการเสริมสร้างมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>● มาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ส่งผลต่อการปรับตัวและการเสริมสร้างแนวปฏิบัติที่ดีของ กฟผ.</li> <li>● ความหลากหลายทางวัฒนธรรมของประเทศใน AEC จะส่งผลต่อแนวปฏิบัติและมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> </ul>



## บทที่ 4 กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินองค์ประกอบพื้นฐานและแนวทางปฏิบัติของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ. การให้ความสำคัญกับระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของ กฟผ. ทำให้สามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ดังนี้

### ❖ วัตถุประสงค์การพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน

1. เพื่อพัฒนาองค์ประกอบและแนวปฏิบัติที่ดีให้ กฟผ. มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ครบถ้วนและได้มาตรฐานในระดับสากล
2. เพื่อเสริมสร้างให้น่าระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้
3. เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน โดยใช้ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นกลไกขับเคลื่อนการสร้างมูลค่าในระยะยาว ด้วยพื้นฐานการบริหารจัดการองค์กรที่เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นธรรม และคำนึงถึงประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล
4. เพื่อสนับสนุนการสร้างสังคมและวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่มุ่งต่อต้านและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน
5. เพื่อพัฒนากลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันเชิงรุก รวมถึงส่งเสริมบทบาทภาคประชาสังคมให้เข้ามามีส่วนร่วม

### ❖ กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน

- กลยุทธ์ที่ 1 ยกกระดับเจตจำนงของคณะกรรมการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต
- กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างสังคมและวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตทั่วทั้งองค์กร
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและระบบปราบปรามการทุจริตเชิงรุก
- กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนากลไกและกระบวนการปราบปราม ติดตามตรวจสอบ ลงโทษให้มีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน**

กลยุทธ์ที่ 1	กลยุทธ์ที่ 2	กลยุทธ์ที่ 3	กลยุทธ์ที่ 4
ยกระดับเจตจำนงของ คณะกรรมการในเรื่องการ กำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปราม การทุจริต	เสริมสร้างสังคมและ วัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต ทั้งทั้งองค์กร	พัฒนามาตรฐานการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีและระบบ ปราบปรามการทุจริตเชิงรุก	พัฒนากลไกและ กระบวนการปราบปราม ติดตามตรวจสอบ ลงโทษ ให้มีประสิทธิภาพ

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ :

- 1.1 พัฒนากลไกให้ คณะกรรมการได้แสดง เจตจำนงในการ ต่อต้านการทุจริตต่อ สาธารณชน
- 1.2 เพื่อให้คณะกรรมการมี บทบาทความ รับผิดชอบต่อการ ดำเนินงานเพื่อ ประโยชน์สูงสุดของ องค์กรและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในระยะยาว
- 1.3 พัฒนาความรู้ ความสามารถของ คณะกรรมการ และ คณะอนุกรรมการ ชุดต่างๆ

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ :

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างมีความรู้ความ เข้าใจในองค์ประกอบที่ ถูกต้องและเป็นรูปธรรม ของการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี เพื่อนำไปสู่การสร้าง จิตสำนึกที่ดีในการ ปฏิบัติงาน
- 2.2 ส่งเสริมค่านิยมยกย่องเชิดชู ความดี ความซื่อสัตย์ สุจริต และให้รู้จักการนำ หลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการ ต่อต้านการทุจริต
- 2.3 มุ่งเน้นการกล่อมเกล่า ปลุกฝังวิถีคิด และปลูก จิตสำนึก ค่านิยม คุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงานและต่อต้าน การทุจริตคอร์รัปชัน
- 2.4 ประชาสัมพันธ์การ เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ขององค์กรด้านคุณธรรม และความโปร่งใสในการ ปฏิบัติงาน

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ :

- 3.1 เพื่อให้การดำเนินงาน ภายใต้องค์กรอยู่ ภายใต้อำนาจการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี และ แนวทางปฏิบัติ เกี่ยวกับผลประโยชน์ ส่วนตนและ ผลประโยชน์ส่วนรวม ตามมาตรฐานสากล
- 3.2 วิเคราะห์ผลการ ประเมินด้านการ กำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงคุณธรรมและ ความโปร่งใส ในการ ดำเนินงานขององค์กร เพื่อพัฒนา กระบวนการให้เป็นไป ตามมาตรฐานสากล
- 3.2 บูรณาการและพัฒนาระบบฐานข้อมูลในการ ปราบปรามการทุจริต

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ :

- 4.1 มีกระบวนการปราบปราม ติดตามตรวจสอบ ลงโทษ อย่างจริงจัง เพื่อ ปราบปรามการทุจริต คอร์รัปชัน สนับสนุนให้ เกิดความโปร่งใสและมี ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน
- 4.2 ทบทวนและพัฒนาเพิ่ม ประสิทธิภาพระบบบริหาร ตามมาตรฐาน กฟผ. โปร่งใส
- 4.3 เสริมสร้างกลไกการมีส่วนร่วมภาคประชาสังคม และยกระดับการ ปราบปรามการทุจริต คอร์รัปชัน รวมถึงพัฒนา ขีดความสามารถบุคลากร ในการปราบปรามการ ทุจริตคอร์รัปชัน

จากกลยุทธ์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ข้างต้นนี้ หากนำมาอธิบายและแสดงความเชื่อมโยงก็จะทำให้พบความสัมพันธ์ที่สมดุระหว่างกระบวนการดำเนินงานที่ได้มาตรฐาน การเรียนรู้และพัฒนาองค์ประกอบและแนวปฏิบัติที่ดีด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน การสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของจากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร และการเติบโตทางการเงิน และความมั่นคงของทางธุรกิจของ กฟผ. ในระยะยาวตามวิสัยทัศน์องค์กรที่กำหนด โดยสามารถแสดงความเชื่อมโยงดังกล่าวในรูปของแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์ กฟภ. และแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและป้องปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. (ปี 2560-2564)

ยุทธศาสตร์ กฟภ.  
ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล



แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและป้องปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. (ปี 2560-2564)



กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. ยกกระดับเจตจำนงของคณะกรรมการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและป้องปรามการทุจริต

2. เสริมสร้างสังคมและวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตทั่วทั้งองค์กร

3. พัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและระบบปราบปรามการทุจริตเชิงรุก

4. พัฒนากลไกและกระบวนการปราบปราม ติดตามตรวจสอบ ลงโทษให้มีประสิทธิภาพ



แผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและป้องปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ.

วัตถุประสงค์

- 1 พัฒนากลไกให้คณะกรรมการได้แสดงเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริตต่อสาธารณชน
- 2 เพื่อให้คณะกรรมการมีบทบาทความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว
- 3 พัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ
- 4 เพื่อให้ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้าง มีความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบที่ถูกต้องและเป็นรูปธรรมของการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อนำไปสู่การสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน
- 5 ส่งเสริมค่านิยมยกย่องเชิดชูความดี ความซื่อสัตย์สุจริต และให้รู้จักการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการต่อต้านการทุจริต
- 6 มุ่งเน้นการกล่อมเกลาลูกฝักฝักใจ และปลูกจิตสำนึก ค่านิยมคุณธรรมจริยธรรม ในการปฏิบัติงานและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- 7 ประชาสัมพันธ์การเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน
- 8 เพื่อให้การดำเนินงานภายในองค์กรอยู่ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมตามมาตรฐานสากล
- 9 วิเคราะห์ผลการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อพัฒนาระบบงานให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
- 10 บูรณาการและพัฒนาระบบฐานข้อมูลในการปราบปรามการทุจริต
- 11 มีกระบวนการปราบปราม ติดตามตรวจสอบ ลงโทษอย่างจริงจัง เพื่อปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน สนับสนุนให้เกิดความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 12 ทบทวนและพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารตามมาตรฐาน กฟภ. โปร่งใส
- 13 เสริมสร้างกลไกการมีส่วนร่วมภาคประชาสังคมและยกระดับการปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน

บทที่ 5

แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ปี (2560-2564)

แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ของ กฟผ. ปี 2560-2564

กลยุทธ์
<p><b>กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับเจตจำนงของคณะกรรมการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนงานอบรม / บรรยายให้ความรู้คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ กฟผ.</li> <li>2. แผนงานยกระดับเจตจำนงของคณะกรรมการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต</li> <li>3. แผนงานปรับปรุงกระบวนการประเมินผลคณะกรรมการ</li> <li>4. แผนงานพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม</li> </ol>
<p><b>กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างสังคมและวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตทั่วทั้งองค์กร</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนงานเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน</li> <li>2. โครงการคัดเลือกสายงานดีเด่น ของ กฟผ. ประจำปี 2560</li> <li>3. แผนงานการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม กฟผ.</li> <li>4. โครงการคัดเลือกพนักงานและลูกจ้างดีเด่น</li> <li>5. โครงการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2560</li> <li>6. โครงการเสริมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน</li> </ol>
<p><b>กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและระบบปราบปรามการทุจริตเชิงรุก</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนงานสื่อสารนโยบายและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>2. แผนงานปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)</li> <li>3. โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปี 2560</li> <li>4. แผนการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ของ กฟผ. บนฐานข้อมูลสำนักงาน</li> <li>5. คณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี</li> <li>6. แผนงานมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000</li> </ol>
<p><b>กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนากลไกและกระบวนการปราบปราม ติดตามตรวจสอบ ลงโทษให้มีประสิทธิภาพ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนการดำเนินงานการไฟฟ้าโปร่งใส</li> <li>2. แผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการบริหารจัดการข้อร้องเรียนทุจริตประพฤติมิชอบ (ศปท. PEA)</li> <li>3. แผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบริหารจัดการข้อร้องเรียนงานบริการ</li> <li>4. แผนงานประสานงานการปรับปรุงการควบคุมภายใน กรณีเกิดการทุจริตคอร์รัปชัน</li> <li>5. แผนงานการสัมมนาการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> <li>6. โครงการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับกระบวนการรายได้ค่าไฟฟ้า</li> <li>7. งานพัฒนาปรับปรุงกระบวนการตามแผนการดำเนินงานการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>8. แผนงานพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ กฎหมายธุรกิจ และกฎหมายอื่นๆ</li> <li>9. แผนงานสำรวจวิเคราะห์ และสรุปประเมินผลความพึงพอใจต่อความโปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>10. แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านการจัดซื้อ/จัดจ้าง เพื่อรองรับ พรบ.การจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยวิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (e-Market) และด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-Bidding)</li> <li>11. โครงการการจัดทำข้อตกลงคุณธรรม</li> </ol>

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ	เป้าหมายปี 2560-2564				
	2560	2561	2562	2563	2564
ร้อยละการตระหนักรู้และประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน	80	85	90	95	95
ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ประเมินผลโดย สำนักงาน ป.ป.ช.)	80-100 หรือ ตีตอันดับ 1 ใน 5 ของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งหมด ที่เข้าร่วมประเมิน	80-100 หรือ ตีตอันดับ 1 ใน 5 ของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งหมด ที่เข้าร่วมประเมิน	80-100 หรือ ตีตอันดับ 1 ใน 3 ของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งหมด ที่เข้าร่วมประเมิน	80-100 หรือ ตีตอันดับ 1 ใน 3 ของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งหมด ที่เข้าร่วมประเมิน	80-100 หรือ ตีตอันดับ 1 ใน 3 ของ รัฐวิสาหกิจ ทั้งหมด ที่เข้าร่วมประเมิน

บทที่ 6

แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2560

## แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2560

**กลยุทธ์ที่ 1** ยกระดับเจตจำนงของคณะกรรมการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต

- วัตถุประสงค์**
- 1 พัฒนากลไกให้คณะกรรมการได้แสดงเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริตต่อสาธารณชน
  - 2 เพื่อให้คณะกรรมการมีบทบาทความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว
  - 3 พัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
1.1 แผนงานอบรม / บรรยายให้ความรู้คณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการ กฟภ.	- จัดอบรม / บรรยายให้ความรู้คณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการ กฟภ.	ไตรมาส 1-4	- คณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการ กฟภ. ได้รับการอบรม/บรรยาย อย่างน้อย 3 ครั้ง	-	ฝวก.
1.2 แผนงานยกระดับเจตจำนงของคณะกรรมการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต	- จัดกิจกรรมแสดงเจตจำนงของคณะกรรมการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีและต่อต้านการทุจริต	ไตรมาส 1-4	- คณะกรรมการ เข้าร่วมกิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและต่อต้านการทุจริตอย่างน้อย 3 กิจกรรม	-	ฝวก.
1.3 แผนงานปรับปรุงกระบวนการประเมินผลคณะกรรมการ	- ตั้งคณะทำงาน - ทบทวนกระบวนการประเมินผลคณะกรรมการในปัจจุบันของ กฟภ. - วางแผนปรับปรุงกระบวนการประเมินผลคณะกรรมการ	ไตรมาส 1-4	- มีแผนปรับปรุงกระบวนการประเมินผลคณะกรรมการ	1,000,000.-	ฝวก.
1.4 แผนงานพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม	- จัดประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม - จัดทำรายงานการประชุม สรุปสาระสำคัญ / ข้อสังเกตการประชุม - นำเสนอรายงานความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่อคณะกรรมการ กฟภ.	ไตรมาส 1-4	- จัดประชุมได้ตามแผนที่กำหนดไว้ - นำเสนอรายงานความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่อคณะกรรมการ กฟภ. ทุกไตรมาส	1,200,000.-	ฝวก.



## แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2560

**กลยุทธ์ที่ 2** เสริมสร้างสังคมและวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตทั่วทั้งองค์กร

**วัตถุประสงค์**

- 1 เพื่อให้ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างมีความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบที่ถูกต้องและเป็นรูปธรรมของการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อนำไปสู่การสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน
- 2 ส่งเสริมค่านิยมยกย่องเชิดชูความดี ความซื่อสัตย์สุจริต และให้รู้จักการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการต่อต้านการทุจริต
- 3 มุ่งเน้นการกล่อมเกลากลุกฝึงวิธีคิด และปลูกจิตสำนึก ค่านิยมคุณธรรมจริยธรรม ในการปฏิบัติงานและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- 4 ประชาสัมพันธ์การเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
2.1 แผนงานเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน	- จัดกิจกรรมการเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน	ไตรมาส 1-4	- จัดกิจกรรมให้กับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ 2,500 คน	240,000.-	ฝวก.
	- ประเมินผลการตระหนักรู้และการประยุกต์ใช้การกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารและพนักงาน	ไตรมาส 4			
2.2 โครงการคัดเลือกสายงานดีเด่นของ กฟภ. ประจำปี 2560	- แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกสายงานดีเด่น ของ กฟภ. ประจำปี 2560	ไตรมาส 2	- มีสรุปรายงานสุดยอดผลงานดีเด่นของ กฟภ. ปี 2560	100,000.-	ฝวก.
	- กำหนดหลักเกณฑ์และแบบฟอร์มการคัดเลือก - พิจารณาคัดเลือกสายงานดีเด่นของ กฟภ. - รวบรวมสุดยอดผลงานดีเด่นของ กฟภ.	ไตรมาส 3-4			

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
2.3 แผนงานการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม กฟภ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สื่อสารค่านิยม แผนงาน และดำเนินกิจกรรมเสริมสร้างค่านิยมฯ ให้ทุกหน่วยงาน เพื่อทราบ และ/หรือ ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ผ่านช่องทางที่เหมาะสมตามผลการสำรวจ</li> <li>- จัดที่ปรึกษาดำเนินการสำรวจผลการรับรู้ค่านิยมองค์กร</li> <li>- ดำเนินการสำรวจการรับรู้ค่านิยม และรายงานผลการสำรวจ</li> </ul>	ไตรมาส 1-4	- มีผลการวิเคราะห์พฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร	2,000,000.-	คณะทำงานเสริมสร้างวัฒนธรรม (สรก.ท) เป็นประธาน อ.ร.บ. เป็นเลขาฯ) ก.ร.บ. ผ.บค. ผ.นย., ผ.พบ., ผ.ปส., และภาค1-4
2.4 โครงการคัดเลือกพนักงานและลูกจ้างดีเด่น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขออนุมัติโครงการคัดเลือกพนักงานดีเด่น และแต่งตั้งคณะทำงานคัดเลือกพนักงานดีเด่น</li> <li>- คณะทำงานกำหนดหลักเกณฑ์ และทำบันทึกแจ้งทุกหน่วยงาน</li> <li>- ให้แต่ละหน่วยงานคัดเลือกพนักงานดีเด่น และเสนอรายชื่อถึงคณะทำงาน</li> </ul>	ไตรมาส 2	- ขออนุมัติรายชื่อและมอบใบประกาศเกียรติคุณพร้อมรางวัลได้แล้วเสร็จได้ตามกำหนดและครบตามรายชื่อ	700,000.-	ผ.บค.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะทำงานพิจารณาการคัดเลือกพนักงานดีเด่นของแต่ละหน่วยงาน แล้วนำเสนอ ผ.วค. เพื่ออนุมัติรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก</li> <li>- มอบใบประกาศเกียรติคุณพร้อมรางวัล</li> </ul>	ไตรมาส 3			

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
2.5 โครงการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟภ. ประจำปี 2560	- แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการคัดเลือกการไฟฟ้าโปร่งใส ประจำปี 2560	ไตรมาส 1	- มีการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟภ. ในแต่ละด้าน	6,000,000.-	ฝพบ.
	- ขออนุมัติหลักเกณฑ์การคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่น ประจำปี 2560	ไตรมาส 2			
	- ชี้แจงหลักเกณฑ์ให้ผู้แทนคณะกรรมการ คณะกรรมการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟภ. และ สรภ. (ภ1 - 4)	ไตรมาส 3			
	- กฟข. พิจารณาคัดเลือก กฟฟ. ในสังกัดเป็นตัวแทนการไฟฟ้าดีเด่นในแต่ละด้าน	ไตรมาส 4			
	- รพภ.(ภ1 - 4) พิจารณาคัดเลือก กฟข.ในสังกัดเป็นตัวแทนการไฟฟ้าดีเด่นในแต่ละด้าน				
	- คณะกรรมการการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟภ. พิจารณาคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟภ.				
	- สรุปผลและขออนุมัติผลการพิจารณาการไฟฟ้าดีเด่น ประจำปี 2560				
2.6 โครงการเสริมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน	- จัดทำ/จัดทำสื่อการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน	ไตรมาส 1	- พนักงานมีจิตสำนึกเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น	-	ฝพบ.
	- เผยแพร่สื่อการเรียนรู้ในการจัดฝึกอบรมของ ฝพบ.	ไตรมาส 1-4			
	- ประเมินผลกระบวนการของกิจกรรมด้วยการสังเกต และการสัมภาษณ์				

## แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ประจำปี 2560

### กลยุทธ์ที่ 3

พัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและระบบปราบปรามการทุจริตเชิงรุก

#### วัตถุประสงค์

- 1 เพื่อให้การดำเนินงานภายในองค์กรอยู่ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมตามมาตรฐานสากล
- 2 วิเคราะห์ผลการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
- 3 บูรณาการและพัฒนาระบบฐานข้อมูลในการปราบปรามการทุจริต

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
3.1 แผนงานสื่อสารนโยบายและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี	- เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริการและพนักงานทุกคน ลงนามรับทราบนโยบายและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี	ไตรมาส 1-3	- พนักงาน กฟผ. ลงนามรับทราบ และถือปฏิบัติตามนโยบายและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	250,000.-	ฝวก.
	- ประเมินผลการตระหนักรู้และการประยุกต์ใช้การกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารและพนักงาน	ไตรมาส 4			
3.2 แผนงานปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)	- เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริการและพนักงานทุกคน ลงนามรับทราบคู่มือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)	ไตรมาส 1-3	- พนักงาน กฟผ. ลงนามรับทราบ คู่มือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)	250,000.-	ฝวก.
	- ทบทวนระบบการจัดทำรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)	ไตรมาส 2			
	- รวบรวมผลการรายงานฯ นำเสนอ ฝวก.	ไตรมาส 4			

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
3.3 โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปี 2560	- สรุปรายงานผลการวิเคราะห์ประเด็นที่ต้องปรับปรุงจากผลการประเมินฯ ปี 2559	ไตรมาส 2	- มีกระบวนการที่ต้องปรับปรุงจากผลการประเมินฯ ปี 2559	20,000.-	ฝวก.
	- จัดทำข้อมูลเอกสาร/หลักฐาน และการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการประเมินฯ	ไตรมาส 1-4	- จัดทำข้อมูลเอกสาร/หลักฐาน และการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการประเมินฯ ภายในระยะเวลาที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด		
3.4 แผนการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ของ กฟภ. บนฐานข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	- ขยายศูนย์ข้อมูลข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ของ กฟภ. บนฐานข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	ไตรมาส 1-4	- ขยายศูนย์ข้อมูลข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ของ กฟภ. บนฐานข้อมูล สขร. จำนวนอย่างน้อย 150 แห่ง	งบประมาณต้นสังกัด	ฝปส., กฟข.
	- รายงานผลการดำเนินงาน ศูนย์ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของ กฟภ. ตาม MOU เพื่อจัดส่งสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.)	ไตรมาส 4	- รายงานผลการดำเนินงานฯ ปีละ 1 ครั้ง		
	- อบรมความรู้ด้าน พ.ร.บ. ผ่านระบบ e-Learning สำหรับพนักงานประจำศูนย์ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของ กฟภ.	ไตรมาส 3-4	- จำนวนผู้เข้ารับการอบรม อย่างน้อย 150 คน		
3.5 แผนงานมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000	- อบรม/สัมมนาให้ความรู้ด้าน CSR ตาม ISO 26000 ให้กับผู้บริหารและพนักงาน กฟข. 12 เขต และสำนักงานใหญ่ - บูรณาการการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 กับระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)	ไตรมาส 1-4	- ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	5,000,000.-	ฝสส., กฟข.

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
3.6 แผนงานจัดทำ ปรับปรุง หรือ วางแผนแนวทาง วิธีปฏิบัติ หลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการ ดำเนินงานต่างๆ ให้หน่วยงานใน กฟภ. ใช้ประกอบในการปฏิบัติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษาปัญหาและข้อจำกัดของข้อบังคับ ระเบียบ กฎหมายที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน จัดทำ คำสั่งแต่งตั้งกรรมการ จัดประชุมคณะกรรมการ พิจารณา และเผยแพร่โดยจัดทำบันทึกแจ้งเวียนทุก หน่วยงาน</li> <li>- ร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงานหรือร่วมประชุมกับ หน่วยงานอื่น เพื่อจัดทำปรับปรุงหรือวางแนวทาง ตรวจสอบรายงานการประชุม งานมีส่วนร่วมในการ จัดทำที่ดำเนินการแล้วเสร็จ</li> </ul>	ไตรมาส 1-4	สำรวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แล้วเสร็จภายใน 30 มิ.ย. 2560	-	สกม.

แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2560

**กลยุทธ์ที่ 4** พัฒนากลไกและกระบวนการปราบปราม ติดตามตรวจสอบ ลงโทษให้มีประสิทธิภาพ

**วัตถุประสงค์**

- 1 มีกระบวนการปราบปราม ติดตามตรวจสอบ ลงโทษอย่างจริงจัง เพื่อปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน สนับสนุนให้เกิดความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2 ทบทวนและพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารตามมาตรฐาน กฟภ. โปร่งใส
- 3 เสริมสร้างกลไกการมีส่วนร่วมภาคประชาสังคมและยกระดับการปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
4.1 แผนการดำเนินงานการไฟฟ้า โปร่งใส	- ทบทวนมาตรฐานการไฟฟ้าโปร่งใส - เผยแพร่ประชาสัมพันธ์มาตรฐานการไฟฟ้าโปร่งใส - จัดอบรมสัมมนาทีมตรวจประเมิน (Audit) และจัดทำ แผนการตรวจประเมิน	ไตรมาส 1	- ดำเนินการแล้วเสร็จภายใน ระยะเวลาที่กำหนด	5,000,000.-	ฝวก.
	- ตรวจประเมิน - สรุปผลการตรวจประเมิน	ไตรมาส 1-4			
4.2 แผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการบริหารจัดการข้อ ร้องเรียนทุจริตประพฤติมิชอบ (ศปท. PEA)	- ทบทวนคู่มือ ศปท. PEA - เผยแพร่ประชาสัมพันธ์คู่มือ ศปท. PEA - บูรณาการ และจัดกิจกรรมเครือข่าย ศปท. PEA - จัดทำสรุปรายงานผลการบริหารจัดการข้อร้องเรียนฯ เสนอผู้บริหารระดับสูงทุกไตรมาส - จัดทำรายงานวิเคราะห์ผลการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ปี 2560 เสนอผู้บริหารระดับสูง	ไตรมาส 1-4	- ดำเนินการแล้วเสร็จภายใน ระยะเวลาที่กำหนด	100,000.-	ฝวก.

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
4.3 แผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบริหารจัดการซื้อ ร้องเรียนงานบริการ	- พัฒนาระบบบริหารจัดการร้องเรียน (E-One Portal) ให้มีประสิทธิภาพ	ไตรมาส 1-4	- แล้วเสร็จในเวลาที่กำหนด	10,000.-	ฝพท., ฝวก.
	- จัดประชุม/อบรมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการซื้อร้องเรียน - จัดทำสรุปรายงานผลการบริหารจัดการซื้อร้องเรียนฯ เสนอผู้บริหารระดับสูงทุกไตรมาส - จัดทำรายงานวิเคราะห์ผลการบริหารจัดการซื้อร้องเรียน ปี 2560 เสนอผู้บริหารระดับสูง	ไตรมาส 2-4			
4.4 แผนงานประสานงานการปรับปรุงการควบคุมภายใน กรณีเกิดการทุจริตคอร์รัปชัน	- จัดทำบันทึกแจ้ง กนส. ผคส. เพื่อให้จัดส่งคำสั่ง กฟภ. กรณีพนักงานกระทำการทุจริตคอร์รัปชันเป็นเหตุให้ กฟภ. ได้รับความเสียหาย	ม.ค.	- ภายในวันที่ 15 ม.ค.	15,000.-	ฝปส.
	- จัดส่งคำสั่ง กฟภ. ตามข้อ 1 ให้สายงานที่เกี่ยวข้อง แจ้งหน่วยงานในสังกัดดำเนินการประเมินและปรับปรุงการควบคุมภายในของงานที่เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน	ทุกเดือน	- ภายใน 7 วันหลังสิ้นเดือน		
	- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี ส่งให้ กกท. ฝวก.	ทุกไตรมาส	- ภายใน 10 วันหลังสิ้นไตรมาส		
	- จัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี ส่งให้ กกท. ฝวก.	ทุกปี	- ภายใน 7 วัน		



แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
4.5 แผนงานการสัมมนาการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงาน	- ประชุมชี้แจงงานที่เกี่ยวข้องกับแผนกติดตามและประเมินการปฏิบัติงาน กฟผ.	ไตรมาส 1, 3	- จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมปีละ 2 ครั้ง - จำนวนพนักงานทำหน้าที่ตรวจติดตามประเมินผลทุก กฟผ. เข้าร่วมกิจกรรมมีจำนวนไม่น้อยกว่า 50 คน ต่อครั้ง	800,000.-	สตง.
4.6 โครงการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับกระบวนการรายได้ค่าไฟฟ้า	- ประชุมชี้แจงให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับกระบวนการรายได้ - การติดตามประเมินผลในระดับ กฟฟ. ชั้น 1-3 และ กฟส.	ไตรมาส 1-4	- จำนวนครั้งในการประชุมปีละไม่ต่ำกว่า 9 ครั้ง - จำนวนครั้งในการติดตามประเมินผลปีละ 24 กฟฟ.	200,000.-	สตง.
4.7 งานพัฒนาปรับปรุงกระบวนการตามแผนการดำเนินงานการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	- จัดทำ/ทบทวนคู่มือและนโยบายการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ - สนับสนุนการพัฒนากระบวนการตามแผนการดำเนินงานการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับเจ้าภาพกระบวนการ	ไตรมาส 1-4	- ร้อยละ 80	3,000,000.-	ฝวส.
	- ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายใน/ภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาคัดเลือกกระบวนการ - ขอความเห็นชอบผลการคัดเลือกกระบวนการ - จัดทำ/ทบทวนแผนการพัฒนากระบวนการ - จัดทำ/ทบทวนแผนการดำเนินงาน	ไตรมาส 3-4			
	- ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน	ไตรมาส 1-4			

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
4.8 แผนงานพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ กฎหมายธุรกิจ และกฎหมายอื่นๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร โดยจัดสัมมนานิติกรทั่วประเทศ ให้มีความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบกฎหมายธุรกิจ และกฎหมายอื่นๆ</li> <li>- จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร โดยจัดสัมมนาพนักงานบัญชี พนักงานช่าง ให้มีความรู้ ความเข้าใจในด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน</li> </ul>	<p>ไตรมาส 1-4</p> <p>ไตรมาส 1-4</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมปีละ 1 ครั้ง</li> <li>- พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่า 150 คน</li> <li>- จำนวนจริงในการจัดกิจกรรมปีละ 1 ภาค/ 1 ครั้ง</li> <li>- พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมภาคละไม่น้อยกว่า 80 คน</li> </ul>	-	<p>สกม.</p> <p>สกม., ฝพบ.</p>
4.9 แผนงานสำรวจ วิเคราะห์ และ สรุปประเมินผลความพึงพอใจ ต่อความโปร่งใสในกระบวนการ จัดซื้อจัดจ้างของ กฟภ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แต่งตั้งคณะทำงาน</li> <li>- จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจต่อความโปร่งใสของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของ กฟภ. และขอความเห็นชอบเพื่อดำเนินการสำรวจ</li> <li>- ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจ</li> <li>- วิเคราะห์และจัดทำรายงานสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจ</li> </ul>	<p>ม.ค.</p> <p>ก.ค.-ส.ค.</p> <p>ก.ย.-ต.ค.</p> <p>พ.ย.-ธ.ค.</p>	- แล้วเสร็จภายใน ธ.ค.	-	ฝจท.
4.10 แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านการ จัดซื้อ/จัดจ้าง เพื่อรองรับ พรบ. การจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยวิธีตลาด อิเล็กทรอนิกส์ (e-Market) และ ด้วยวิธีประกวดราคา อิเล็กทรอนิกส์ (e-Bidding)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้พนักงานเข้ารับฟังการอบรมการจัดซื้อ/จัดจ้าง จากวิทยากรภายนอก จำนวน 1 รุ่น</li> </ul>	ไตรมาส 1-4	- แล้วเสร็จภายใน ธ.ค.	-	ฝจท.

แผนงาน/โครงการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา	ค่าเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
4.11 โครงการการจัดทำข้อตกลง คุณธรรม	- แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษารายละเอียดและหลักการ	ไตรมาส 2	- แล้วเสร็จภายใน ธ.ค.	-	ฝจท.
	- ศึกษารายละเอียดและหลักการตามพระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ หมวด 2 การมีส่วนร่วมของภาค ประชาชนและผู้ประกอบการในการป้องกันการทุจริต	ไตรมาส 3-4			
	- สรุปผลการศึกษา และนำเสนอ ผวก.	ไตรมาส 4			

**ตัวชี้วัดผลสำเร็จ**

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ	ตอบกลยุทธ์
<b>เชิงประสิทธิภาพ (Output)</b> ร้อยละผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติฯ ร้อยละ 100	กลยุทธ์ที่ 1-4
<b>เชิงประสิทธิผล (Outcome)</b>	กลยุทธ์ที่ 1
1) มีรายงานสรุปการนำข้อสังเกตของคณะกรรมการฯ ไปพิจารณาดำเนินการทุกไตรมาส	
2) ร้อยละของพนักงานที่ลงนามรับทราบคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี, คู่มือความขัดแย้งทางผลประโยชน์และกิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	กลยุทธ์ที่ 1-4
3) ร้อยละการตระหนักรู้และประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด)	กลยุทธ์ที่ 1-4
4) มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ร้อยละ 80-100 หรือติดอันดับ 1 ใน 5 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	กลยุทธ์ที่ 1-4
5) มีผลงานที่เป็น Best Practice ขององค์กรและขยายผลเพื่อส่งเข้าประกวดภายนอกองค์กร	กลยุทธ์ที่ 2
6) ระดับการรับรู้พฤติกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรมเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	กลยุทธ์ที่ 2
7) มีหน่วยงานต้นแบบในการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการอย่างน้อย 4 ด้าน (ด้านบริการลูกค้า, ด้านบริหารระบบไฟฟ้า, ด้านการไฟฟ้าโปร่งใส, ด้านความปลอดภัย)	กลยุทธ์ที่ 2
8) การตอบสนองข้อร้องเรียนงานบริการภายใน 30 วัน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	กลยุทธ์ที่ 4
9) พัฒนาและขยายผลระบบบริหารงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใสครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร	กลยุทธ์ที่ 4
10) ร้อยละความพึงพอใจ ต่อความโปร่งใสของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของ กฟภ.	กลยุทธ์ที่ 4