

วาระที่ 6.7 รายงานผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ครั้งที่ 7/2559

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

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

1. ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ประจำปี 2560

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้มีมติเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ประจำปี 2560 ดังนี้

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



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



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

2. รับทราบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของ กฟผ.

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

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

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

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



ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 : ความพร้อมของบุคลากรในการดำเนินงานในอนาคต
บทสรุป :

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

2. KRI ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

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

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 : การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
บทสรุป :

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

2. KRI ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

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

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 : ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
(IT Security)

บทสรุป :

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

2. KRI ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

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



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

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 : หน่วยสูญเสียในภาพรวมสูง

บทสรุป :

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

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



ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 : การสูญเสียภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร

บทสรุป :

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

2. KRI ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

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

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

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบ

มติที่ประชุม

รับทราบ