



**การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค**  
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ.  
(พ.ศ. 2560 – 2564) (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2562)

## คำนำ

แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2560 – 2564) (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2562) และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ประจำปี 2562 ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กรตามหลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ เป็นไปตามมาตรฐานสากล ตลอดจนสร้างตระหนักรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบของบุคลากรทุกภาคส่วน

ตั้งแต่ปี 2557 จนถึงปัจจุบัน กฟผ. ได้มีการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร มีการกำหนดกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. โดยวิเคราะห์ให้มีความสอดคล้องกับกรอบชั้นนำที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ ในปี 2562 กฟผ. ได้มีการทบทวนแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2560 – 2564) ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับกรอบชั้นนำใหม่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร จนสำเร็จเป็นแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2560 – 2564) (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2562) และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ประจำปี 2562 เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม

กองกำกับดูแลกิจการที่ดี ฝ่ายงานผู้ว่าการ (กทท. ผวก.) ในฐานะผู้จัดทำ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2560 – 2564) (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2562) ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ และสามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้แก่ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ พร้อมเป็นกรอบแนวทางสำหรับ กฟผ. ในการนำไปพัฒนาองค์กร ให้มีการดำเนินการเป็นมาตรฐานตามกรอบหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างเป็นรูปธรรมและเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

กองกำกับดูแลกิจการที่ดี

ฝ่ายงานผู้ว่าการ

## สารบัญ

|   | หน้า |
|---|------|
| บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (General Information)  | 1    |
| บทที่ 2 กรอบชี้้นำการจัดทำแผนแม่บท (Inputs)   | 3    |
| 2.1 กรอบชี้้นำที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factors)  | 3    |
| 2.2 กรอบชี้้นำที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Factors)   | 31   |
| 2.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)  | 41   |
| บทที่ 3 กรอบและทิศทางของแผนแม่บท (Direction)  | 42   |
| 3.1 กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต<br>คอร์รัปชัน (Strategies)               | 42   |
| 3.2 ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์ กฟภ. และแผนแม่บทฯ (Strategy Map)  | 43   |
| บทที่ 4 การนำแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)   | 44   |
| 4.1 แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการ<br>ทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2562 | 47   |
| 4.2 ตัวชี้วัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการฯ (Indicators)   | 63   |
| 4.3 สรุปการทบทวนแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ<br>ประจำปี 2562                                   | 64   |
| ผลงานแห่งความภาคภูมิใจ (Prides)   | 66   |



## บทที่ 1

## ข้อมูลทั่วไปของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (General Information)

### ❖ ข้อมูลทั่วไป

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

### ❖ วิสัยทัศน์ (Vision)

กฟผ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจเกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิตเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

### ❖ ภารกิจ (Mission)

จัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

### ❖ ค่านิยมองค์กร (Core Value)

ทันโลก บริการดี มีคุณธรรม

### ❖ ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่านิยม TRUST+E (6 Factors to Drive PEA Culture)

- **TECHNOLOGY SAVVY :**  
ทันโลก เรียนรู้ เข้าใจ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่
- **RUSH TO SERVICE :**  
บริการด้วยใจ รวดเร็ว เป็นธรรม ทันสมัย ใส่ใจผู้รับบริการ
- **UNDER GOOD GOVERNANCE:**  
ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ต่อต้านทุจริต ยึดหลักปรัชญาพอเพียง
- **SPECIALIST :**  
รอบรู้ เชี่ยวชาญ ในงานที่ทำ แบ่งปัน สร้างสรรค์และพัฒนา
- **TEAMWORK :**  
มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม มีน้ำใจ เปิดใจกว้าง แบ่งปันทักษะ
- **ENGAGEMENT :**  
รักองค์กร พุ่มเท เสียสละ ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

❖ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของ กฟผ. พ.ศ. 2557 – 2566 (ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562)

1. การดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
2. มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศในด้านจำหน่ายกระแสไฟฟ้า โดยพัฒนาประสิทธิภาพของทุกระบบงาน
3. มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของทุกกลุ่มลูกค้า
4. การเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจขององค์กรเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน
5. ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยทุนมนุษย์ เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม

❖ ยุทธศาสตร์ (Strategy) กฟผ. พ.ศ. 2557 – 2566 (ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562)

1. มีการส่งเสริมให้องค์กร มีการเติบโตอย่างยั่งยืน ตามกรอบแนวทาง SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีตามกรอบ DJSI
2. การให้ความสำคัญและตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพในระดับชั้นนำของภูมิภาค
4. การบริหารและจัดสรรสินทรัพย์ และสร้างความมั่นคงทางการเงิน
5. ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัวสอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจโดยใช้ประโยชน์จากพันธมิตร
6. การสร้างความผูกพันกับลูกค้า
7. การรักษาฐานลูกค้า High Value
8. แสวงหาโอกาสในการลงทุนในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
9. ยกระดับการบริหารและศักยภาพของทุนมนุษย์
10. ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Transformation)
11. เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัย และมีเสถียรภาพของเทคโนโลยีดิจิทัล (Sustainable and Secured Digital Technology)
12. การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System :CIS)

**บทที่ 2**

**กรอบชั้นนำการจัดทำแผนแม่บท (Inputs)**

**2.1 กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factors)**

กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factors) สำหรับการทบทวนแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2560 – 2564) (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2562) ประกอบไปด้วย 4 ด้านหลัก 19 หัวข้อ ดังนี้



กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factors)

**ด้านที่ 1 ยุทธศาสตร์และแผน**

- ★ 1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)
- 1.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)
- ★ 1.3 ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564)
- ★ 1.4 แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)
- 1.5 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2564 ของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
- 1.6 ยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2560 – 2564
- 1.7 แผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2560 – 2564
- 1.8 บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ เรื่องการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) ระหว่างสำนักงาน ป.ป.ช. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ
- 1.9 บันทึกข้อตกลงว่าด้วยการเป็นแนวร่วมปฏิบัติของภาครัฐ (PCAC) ขับเคลื่อนปีแห่งการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ ต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ ระหว่างสำนักงาน ป.ป.ท. และหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่เกี่ยวข้องกับการค้าการลงทุน

หมายเหตุ:

★ = กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอกในการจัดทำแผนแม่บทฯ (ประจำปี 2562)

## ด้านที่ 2 หลักการและแนวทาง

- ★ 2.1 หลักการและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- ★ 2.2 หลักธรรมาภิบาล
- ★ 2.3 หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015 EDITION) และ G20/OECD Principles of Corporate Governance
- ★ 2.4 เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ตามดัชนี Dow Jones Sustainability Indices : DJSI ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- 2.5 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 17 ประการของสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals : SDGs)
- ★ 2.6 หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี 2552 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.)
- 2.7 การกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk, and Compliance : GRC) ของ OECG

## ด้านที่ 3 หลักเกณฑ์การประเมิน

- ★ 3.1 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ของสำนักงาน ป.ป.ช.
- 3.2 การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA)
- 3.3 หลักเกณฑ์การสำรวจโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies : CGR)

## ด้านที่ 4 รางวัล

- 4.1 รางวัล “รัฐวิสาหกิจดีเด่น” ด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส ของ สคร.
- 4.2 รางวัล “องค์กรโปร่งใส” ของสำนักงาน ป.ป.ช.

หมายเหตุ:

- ★ = กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอกในการจัดทำแผนแม่บทฯ (ประจำปี 2562)



กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Main Factors) สำหรับการทบทวนและจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2560 – 2564) (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2562) ประกอบไปด้วย 8 หัวข้อ ดังนี้

**❖ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)**

คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติได้ดำเนินการยกร่างกรอบยุทธศาสตร์แห่งชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ 20 ปี ทั้งหมด 6 ยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ มียุทธศาสตร์ที่ขับเคลื่อนภารกิจป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศ จำนวน 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง**

มีเป้าหมายทั้งในการสร้างเสถียรภาพภายในประเทศและช่วยลดและป้องกันภัยคุกคามจากภายนอกรวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในกลุ่มประเทศอาเซียนและประชาคมโลกที่มีต่อประเทศไทย โดยมีกรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญคือ

- การปฏิรูปลักษณ์การบริหารประเทศและพัฒนาความมั่นคงทางการเมือง ขจัดคอร์รัปชันสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม

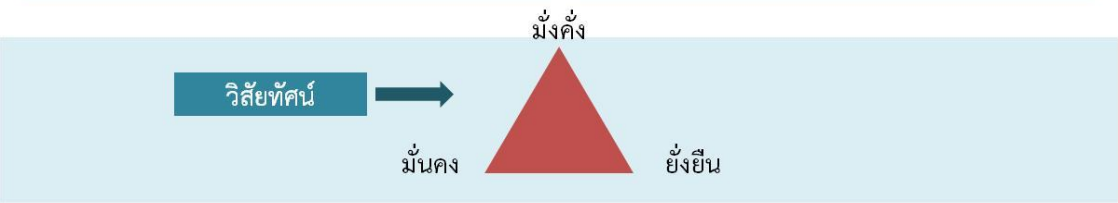
**ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ**

เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกระจายบทบาทภารกิจไปสู่ท้องถิ่นอย่างเหมาะสม มีธรรมาภิบาล กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ คือ

- การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่างๆให้ทันสมัยเป็นธรรมและเป็นสากล

**การขับเคลื่อนภารกิจป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศ**

กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579



| ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในประเทศไทย  |                                 |   |
|--|---------------------------------|---|
| 1. การดำเนินงานและการบริหารจัดการภาครัฐยังขาดการบูรณาการ จึงสิ้นเปลืองงบประมาณ | 2. ปัญหาคอร์รัปชันมีเป็นวงกว้าง | 3. การบังคับใช้กฎหมายยังขาดประสิทธิภาพและกฎระเบียบต่างๆ ล้าสมัย ไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง |

❖ ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564)

วิสัยทัศน์

“ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติต้านทุจริต  
(Zero Tolerance & Clean Thailand)”

พันธกิจ

“สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต ยกกระดับธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วนแบบบูรณาการ และปฏิรูปกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งระบบ ให้มีมาตรฐานสากล”

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) สูงกว่าร้อยละ 50

วัตถุประสงค์หลัก

1. สังคมมีพฤติกรรมร่วมต้านการทุจริตในวงกว้าง
2. เกิดวัฒนธรรมทางการเมือง (Political Culture) มุ่งต้านการทุจริตในภาคส่วน
3. การทุจริตถูกยับยั้งอย่างเท่าทันด้วยนวัตกรรมกลไกป้องกันการทุจริต และระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
4. การปราบปรามการทุจริตและการบังคับใช้กฎหมาย มีความรวดเร็ว เป็นธรรม และได้รับความร่วมมือจากประชาชน
5. ดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยมีค่าคะแนนในระดับที่สูงขึ้น

ยุทธศาสตร์มีความครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานด้านการป้องกัน ปราบปรามการทุจริต และประพฤตินิชอบ โดยกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานหลักออกเป็น 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 “สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต”

เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญในกระบวนการการปรับสภาพสังคมให้เกิดภาวะที่ “ไม่ทนต่อการทุจริต” โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการกล่อมเกลாத่างสังคมในทุกระดับช่วงวัยตั้งแต่ปฐมวัยเพื่อสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต และปลูกฝังความพอเพียง มีวินัย ซื่อสัตย์ สุจริต เป็นการดำเนินการผ่านสถาบัน หรือกลุ่มตัวแทนที่ทำหน้าที่ในการกล่อมเกลาท่างสังคมให้มีความเป็นพลเมืองที่ดี ที่มีจิตสาธารณะ จิตอาสา และความเสียสละเพื่อส่วนรวม และเสริมสร้างให้ทุกภาคส่วนมีพฤติกรรมที่ไม่ยอมรับและต่อต้านการทุจริตในทุกรูปแบบ



## ยุทธศาสตร์ที่ 2 “ยกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต”

จากสถานการณ์ความขัดแย้งในสังคมไทยในห้วงระยะกว่าทศวรรษที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่าประชาชนทุกกลุ่มทุกฝ่ายต่างมีข้อร้องเรียนที่สอดคล้องร่วมกันประการหนึ่งคือ การต่อต้านการทุจริตของรัฐบาลและเจ้าหน้าที่รัฐ การแสดงออกซึ่งเจตจำนงทางการเมืองของประชาชนทุกกลุ่มทุกฝ่ายที่ไม่ยอมรับและไม่อดทนต่อการทุจริตประพฤตินิชอบไม่ว่าจะเป็นรัฐบาลใดก็ตาม ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงเจตจำนงทางการเมืองอันแน่วแน่ของประชาชนทุกกลุ่มทุกฝ่ายที่ต้องการให้การบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐเป็นไปด้วยความโปร่งใสปราศจากการทุจริตประพฤตินิชอบ ดังนั้น เพื่อเป็นการสนองตอบต่อเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริตอันแน่วแน่ของประชาชน จึงได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์การนำเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริตไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวกัน โดยเป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นให้ประชาชนและรัฐบาลมีการนำเจตจำนงทางการเมืองในเรื่องการต่อต้านการทุจริตไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวกัน

## ยุทธศาสตร์ที่ 3 “สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย”

การทุจริตเชิงนโยบาย (Policy Corruption) เป็นปัญหาที่พบมากขึ้นในปัจจุบัน ก่อให้เกิดผลเสียต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมประเทศอย่างมหาศาล ซึ่งจากผลวิจัยที่ผ่านมาพบว่าการทุจริตเชิงนโยบายมักเกิดจากการใช้ช่องว่างทางกฎหมายเข้าแสวงหาประโยชน์ส่วนตน โดยพบตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดนโยบายของพรรคการเมือง การใช้อำนาจอย่างไม่โปร่งใส ยุทธศาสตร์ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ 3 จึงได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์ “สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย” ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งป้องกันการทุจริตตลอดกระบวนการนโยบาย (Policy Decision) ขึ้นกำหนดนโยบาย (Policy Formulation) ขึ้นตัดสินใจนโยบาย (Policy Decision) ขึ้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) ขึ้นการประเมินนโยบาย (Policy Evaluation) และขึ้นป้อนข้อมูลกลับ (Policy Feedback)

## ยุทธศาสตร์ที่ 4 “พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก”

ยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้นการพัฒนากลไกและกระบวนการงานด้านการป้องกันการทุจริตของประเทศไทยให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อลดโอกาสการทุจริตหรือทำให้การทุจริตเกิดยากขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นโดยอาศัยการกำหนดกลไกด้านกฎหมาย กลไกทางการบริหาร และกลไกอื่นๆ ตลอดจนส่งเสริมสร้างการปฏิบัติงานของหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนให้มีธรรมาภิบาลมากยิ่งขึ้น

## ยุทธศาสตร์ที่ 5 “ปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริต”

ยุทธศาสตร์การปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริตเป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากลไกและกระบวนการต่างๆ ของการปราบปรามการทุจริตทั้งระบบให้สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งในการปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริตดังกล่าว จะมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการตราเป็นกฎหมาย (Legislation) การบังคับใช้กฎหมาย (Enforcement) การตัดสินคดีและลงโทษผู้กระทำผิด (Judiciary) การบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานต่างๆ ในกระบวนการปราบปรามการทุจริต และจะมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยในการพัฒนาการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งยุทธศาสตร์นี้จะทำให้การปราบปรามการทุจริตเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คดีการทุจริตจะดำเนินการอย่างรวดเร็วและผู้กระทำการทุจริตจะได้รับการลงโทษสาธารณชนและสังคมเกิดความตระหนักและเกรงกลัวที่จะกระทำการทุจริต อันส่งผลให้คดีการทุจริตมีอัตราการลดลงได้ในที่สุด

## ยุทธศาสตร์ที่ 6 “ยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index : CPI) ของประเทศไทย”

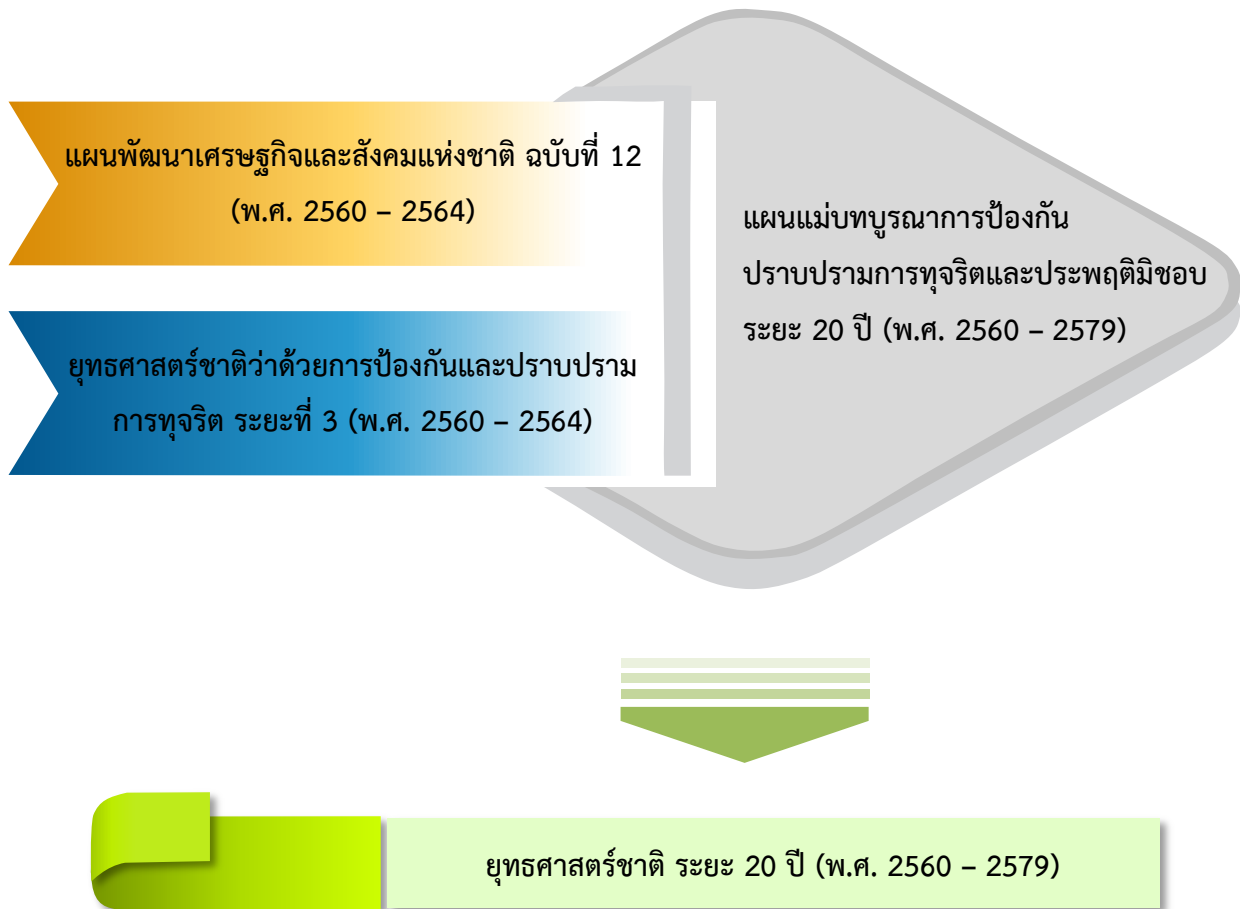
เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการยกระดับมาตรฐานด้านความโปร่งใสและการจัดการการยกระดับค่าดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย โดยการศึกษาวิเคราะห์ประเด็นการประเมินและวิธีการสำรวจตามแต่ละแหล่งข้อมูล และเร่งรัด กำกับ ติดตามให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปฏิบัติและปรับปรุงการทำงาน รวมไปถึงการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมภาคเอกชน และต่างประเทศโดยมีกลยุทธ์การดำเนินงาน

ทั้งนี้ 6 ยุทธศาสตร์ดังกล่าว สามารถกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้

| ยุทธศาสตร์ชาติฯ   | กลยุทธ์   |
|---|---|
| ยุทธศาสตร์ที่ 1 :<br>สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปรับฐานความคิดทุกช่วงวัยตั้งแต่ปฐมวัยให้สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม</li> <li>2. ส่งเสริมให้มีระบบและกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมเพื่อต้านทุจริต</li> <li>3. ประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือต้านทุจริต</li> <li>4. เสริมพลังการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community) และบูรณาการทุกภาคส่วนเพื่อต่อต้านการทุจริต</li> </ol>  |
| ยุทธศาสตร์ที่ 2 :<br>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> |
| ยุทธศาสตร์ที่ 3 :<br>สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. วางมาตรการเสริมในการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายบนฐานธรรมาภิบาล</li> <li>2. การรายงานผลสะท้อนการสกัดกั้นการทุจริตในวงจรรายนโยบาย (Policy Cycle Feedback)</li> <li>3. การพัฒนานวัตกรรมสำหรับการรายงานและตรวจสอบธรรมาภิบาลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ</li> <li>4. ส่งเสริมให้มีการศึกษา วิเคราะห์ ติดตาม และตรวจสอบ การทุจริตเชิงนโยบายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</li> </ol>  |

| ยุทธศาสตร์ชาติ  | กลยุทธ์   |
|---|---|
| <p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 :</b><br/>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><b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 :</b><br/>ปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริต</p>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปรับปรุงระบบรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>2. ปรับปรุงการตรวจสอบความเคลือบไหวและความถูกต้องของทรัพย์สินและหนี้สิน</li> <li>3. ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาระบบกลไกพิเศษในการปราบปรามการทุจริตที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ</li> <li>4. ตรากฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายในการปราบปรามการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริตและสอดคล้องกับสนธิสัญญาและมาตรฐานสากล</li> <li>5. บูรณาการข้อมูลและข่าวกรองในการปราบปรามการทุจริต</li> <li>6. การเพิ่มประสิทธิภาพในการคุ้มครองพยานและผู้แจ้งเบาะแสและเจ้าหน้าที่ในกระบวนการปราบปรามการทุจริต</li> <li>7. พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการของเจ้าหน้าที่กระบวนการปราบปรามทุจริต</li> <li>8. การเปิดโปงผู้กระทำความผิดให้สาธารณชนรับทราบและตระหนักถึงโทษของการกระทำการทุจริตเมื่อคดีถึงที่สุด</li> <li>9. เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินคดีทุจริตระหว่างประเทศ</li> </ol> |
| <p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 6 :</b><br/>ยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทย</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศึกษาและกำกับติดตามการยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) ของประเทศไทย</li> <li>2. บูรณาการเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเพื่อยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) ของประเทศไทย</li> </ol>  |

❖ แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)



แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) และยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) เชื่อมโยงไปสู่ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในกรอบของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนแม่บท นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักการพื้นฐานของแผนแม่บท ดังนี้

#### การกำหนดยุทธศาสตร์

แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) กำหนดตามแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติในระยะ 20 ปี ที่กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ในยุทธศาสตร์ด้านต่อไปนี้

- ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ในอนาคต 20 ปีข้างหน้า เพื่อให้ประเทศไทยเกิดความมั่นคง ปลอดภัยจากภัยการทุจริตทุกระดับ ด้วยกระบวนการปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบที่เป็นสากล มุ่งคั้งจากการลดความเสียหายทางเศรษฐกิจจนเศรษฐกิจขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูงด้วยกระบวนการป้องกันการทุจริตเชิงรุก และยั่งยืนด้วยการปลูกและปลูกฝังให้ทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ร่วมต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ แผนแม่บทบูรณาการการป้องกัน ปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) จึงกำหนดยุทธศาสตร์หลัก 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

### **ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างวัฒนธรรมต้านทุจริตด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**

มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต และปลูกฝังวิถีคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทุกช่วงวัย

#### **วัตถุประสงค์**

1. เพื่อประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการปรับฐานความคิดทุกช่วงวัยให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม บนหลักการพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี ยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม นำไปสู่เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมที่สมดุล
2. เพื่อเสริมพลังการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการผลักดันให้เกิดสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต และต้านทุจริตทุกรูปแบบ

#### **เป้าประสงค์**

สังคมไทยมีวัฒนธรรมที่ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและร่วมต้านทุจริตในทุกรูปแบบ ระยะ 20 ปี ต้องสร้างจิตสำนึกในการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนและส่วนรวมเพื่อสร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต

#### **แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญสูง (Flagship)**

แผนงานการพัฒนาศักยภาพคน สังคม เพื่อสร้างวัฒนธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการต้านการทุจริต ประกอบด้วยโครงการ/ กิจกรรมระยะยาวและต่อเนื่อง ดังนี้

- สร้างวัฒนธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อต้านทุจริต โดย “การปลูกฝังวิถีคิด” และ “การปลูก” หรือ “การกระตุ้น” จิตสำนึกความซื่อสัตย์สุจริต บนหลักการพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี ยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง สามารถแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม
- สร้างการรับรู้ในเรื่องภัยของการทุจริต ผลกระทบของการทุจริตจากกรณีตัวอย่างที่เกิดความเสียหายภายในประเทศ และผู้กระทำได้บทลงโทษเพื่อเพิ่มต้นทุนในการกระทำการทุจริตให้มีความอายในการทำทุจริตของตนเอง และไม่ทนต่อการทุจริตของผู้อื่น
- ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมต้านทุจริตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของคนต่างวัยและสถานภาพผ่านการดำเนินงานอย่างบูรณาการของโครงการในสถาบันการศึกษาทุกระดับ การบูรณาการเครือข่ายของหน่วยงานภาครัฐ และการบูรณาการโครงการต่างๆ ระดับหมู่บ้านและ/หรือชุมชนของหน่วยงานต่างๆ อย่างเหมาะสมในห้วงเวลานั้นๆ ที่สำคัญส่งเสริมให้สถาบันครอบครัวมีบทบาทในการสร้าง/หล่อหลอมให้เกิดสังคมไม่ทนต่อการทุจริตและต้านทุจริตทุกรูปแบบ

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 ป้องกันการทุจริตเชิงรุก

มุ่งเน้นการกำหนดกลไกด้านการป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างการปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลอย่างมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต

### วัตถุประสงค์

เพื่อยกระดับ กลไก มาตรการ กฎหมาย กระบวนการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกองค์กรของทุกภาคส่วนภายในประเทศ รวมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการป้องกันการทุจริตให้เท่าทันต่อสถานการณ์การทุจริต เทียบเท่ามาตรฐานสากล

### เป้าประสงค์

1. บุคลากรทุกองค์กรของทุกภาคส่วนภายในประเทศ มีการรับรู้และศักยภาพเท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงการทุจริต
2. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดและใช้กลไกป้องกันการทุจริตอย่างครอบคลุม
3. กลไก มาตรการ กฎหมาย กระบวนการ นวัตกรรม เทคโนโลยี ในด้านการป้องกันการทุจริต และประพฤติดีชอบ มีความทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงการทุจริตและประสิทธิภาพสูง

### แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญสูง (Flagship)

- แผนงานป้องกันการทุจริตเชิงรุก ประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรมระยะยาวและต่อเนื่อง ดังนี้
- บูรณาการความร่วมมือร่วมกันระหว่าง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม (พลังประชารัฐ) ในการขับเคลื่อนกลไกการป้องกันการทุจริต
  - เพิ่มประสิทธิภาพกลไก มาตรการ กฎหมาย กระบวนการ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และปัญหาการทุจริต
  - พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพลดการใช้ดุลยพินิจ โดยนำระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้
  - สื่อสารทำความเข้าใจในกลไกการป้องกันการทุจริตโดยการสร้างการมีส่วนร่วม

## ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปราบปรามการทุจริตและประพฤติดีชอบที่เป็นสากล

มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากลไกและกระบวนการต่างๆ ของการปราบปรามการทุจริตทั้งระบบให้สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างและพัฒนากลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริตให้เป็นสากล มีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเท่าทันต่อพลวัตรของการทุจริต
2. เพื่อตรากฎหมายและปรับปรุงกฎหมายที่เป็นสากล
3. เพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมาย เพื่อให้ผู้กระทำความผิดถูกดำเนินคดีและลงโทษด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม ถูกต้องตามหลักกฎหมาย และมาตรฐานสากลเท่าทันต่อสถานการณ์การทุจริต



## เป้าประสงค์

1. การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่จำเป็นในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้สอดคล้องกับต่อสถานการณ์การทุจริตและแนวทางการปฏิบัติสากล

2. องค์กรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการปราบปรามการทุจริตมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ เป็นธรรม มีอาชีพ มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด โปร่งใส ปราศจากทุจริตคอร์รัปชัน และประชาชนสามารถเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง

### แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญสูง (Flagship)

1. แผนงานการปราบปรามการทุจริต ประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรมระยะยาวและต่อเนื่องในการสร้างและพัฒนากลไกและกระบวนการการปราบปรามการทุจริตให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพและเป็นสากล ดังนี้

- พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการปราบปรามการทุจริตเพื่อให้มีความรู้/ทักษะ/ขีดความสามารถและเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต รวมถึงการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) และแลกเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ปราบปรามการทุจริตที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคลากรด้านการปราบปรามการทุจริต

- พัฒนากลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงานปราบปรามการทุจริตในลักษณะหน่วยเฉพาะกิจ โดยมีอำนาจเฉพาะมีขั้นตอนการดำเนินการที่กระชับและรวดเร็ว (เชื่อมโยงกับรัฐธรรมนูญมาตรา 221 และ 244) เพื่อให้การปราบปรามการทุจริตสามารถดำเนินการได้รวดเร็ว เห็นผลและมีประสิทธิภาพ

- เพิ่มประสิทธิภาพในการคุ้มครองพยานและผู้แจ้งเบาะแส (Whistleblower) และการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองพยานและผู้แจ้งเบาะแสอย่างจริงจัง รวมถึงการรักษาความลับและการรับประกันผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของพยานและผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้เกี่ยวข้อง

- พัฒนามาตรการและเครื่องมือในการปราบปรามการทุจริต ระบบสารสนเทศ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการปราบปรามการทุจริต

2. แผนงานพัฒนาระบบการปราบปรามการทุจริต ประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรมระยะยาวและต่อเนื่องในการสร้างและพัฒนาระบบการปราบปรามการทุจริต ดังนี้

- สร้างนวัตกรรมการทำงานใหม่เพื่อลดเวลาการทำงาน อาทิ โครงการปรับปรุงระบบการรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เข้าถึงง่าย

- ปรับปรุงกระบวนการปราบปรามการทุจริตที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (เชื่อมโยงกับรัฐธรรมนูญมาตรา 221 และ 244) อาทิ ปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินการที่ล่าช้าของหน่วยงานในกระบวนการปราบปรามการทุจริตให้มีความรวดเร็วและกระชับมากขึ้นเพื่อทำให้การดำเนินการปราบปรามการทุจริตตลอดกระบวนการจนถึงการลงโทษผู้กระทำผิดเมื่อคดีถึงที่สุดเป็นไปอย่างรวดเร็วเห็นผล มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ประจักษ์ของประชาชน

- สร้างมาตรฐานการดำเนินการปราบปรามการทุจริต โดยการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการคดี อาทิ กำหนดมาตรฐานระยะเวลาการดำเนินคดี การเร่งรัดคดีที่อยู่ในความสนใจของประชาชน/คดีที่มีความสำคัญและมีผลกระทบสูง การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเข้าสู่มาตรฐานงานคดี การวางระบบควบคุมการดำเนินคดี การปรับปรุงกฎ ระเบียบของการบริหารจัดการคดีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานปราบปรามการทุจริต

- ปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกที่เกี่ยวข้องกับการสืบสวน ปราบปรามเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการกับทรัพย์สินหรือผู้กระทำความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่หรือทุจริตต่อหน้าที่ตามกฎหมายฟอกเงิน เพื่อให้การติดตามทรัพย์สินยึดคืนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ตรวจเร็ว ยึดเร็ว จับเร็ว) เพื่อป้องกันการยักย้ายถ่ายเททรัพย์สินที่ได้มาโดยมิชอบ ไม่ให้เกิดความเสียหายมากขึ้น

3. แผนงานพัฒนาเครือข่ายและบูรณาการกระบวนการด้านการปราบปรามการทุจริต ประกอบด้วย โครงการ/กิจกรรมระยะยาวและต่อเนื่องในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายบูรณาการกระบวนการด้านการปราบปรามการทุจริตทั้งในประเทศและนอกประเทศ

- บูรณาการประสานงานคดีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินการที่ล่าช้าและซ้ำซ้อนกันของหน่วยงานในกระบวนการปราบปรามการทุจริตทั้งระบบให้มีความรวดเร็วและกระชับมากขึ้น

- บูรณาการพัฒนาระบบฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานปราบปรามการทุจริตให้เข้าถึงง่ายและมีประสิทธิภาพ และการเชื่อมโยงระบบการรับเรื่องร้องเรียน ข้อมูลและข่าวกรองด้านการปราบปรามการทุจริต เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ และสนองตอบต่อการให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง

- จัดประชุม สัมมนา ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเวทีและพื้นที่ร่วมของการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และการนำเสนอผลการดำเนินงานการปราบปรามการทุจริต/การพัฒนากระบวนการ/แนวทางการดำเนินงานร่วมกันของหน่วยงานด้านการปราบปรามการทุจริต

- พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน/องค์กรต่อต้านการทุจริตและองค์กรเอกชนในระดับนานาชาติ เพื่อสนับสนุนองค์ความรู้และข้อมูลในการปราบปรามการทุจริต และอาชญากรรมข้ามชาติ

- จัดทำและการผลักดันบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ ด้านการปราบปรามการทุจริต (MOU) ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

4. การตรากฎหมายและบังคับใช้กฎหมายในการปราบปรามการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต ประกอบด้วย การดำเนินการระยะยาวและต่อเนื่องในการตรากฎหมายหรือปรับปรุงกฎหมายที่สนับสนุนการดำเนินงานปราบปรามการทุจริตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญฯ ที่เกี่ยวข้องกับการปราบปรามการทุจริต

#### ❖ หลักการและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

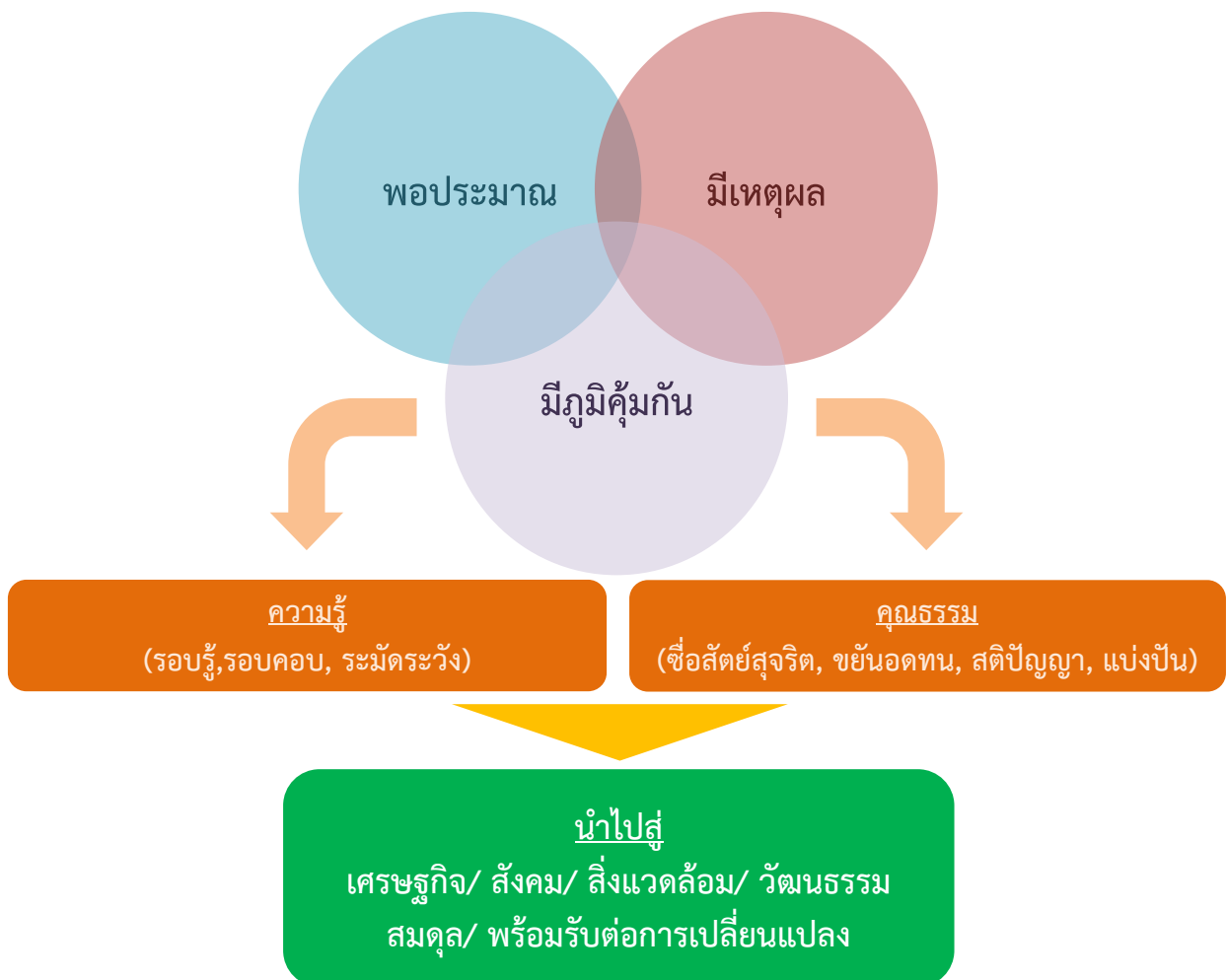
“เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเสมือนรากฐานของชีวิต รากฐานความมั่นคงของแผ่นดิน  
เปรียบเสมือนเสาเข็มที่ถูกตรองรองรับบ้านเรือนตัวอาคารไว้นั่นเอง สิ่งก่อสร้างจะมั่นคงได้ก็อยู่ที่เสาเข็ม  
แต่คนส่วนมากมองไม่เห็นเสาเข็ม และลืมเสาเข็มเสียด้วยซ้ำ”

พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตและวิถีปฏิบัติที่ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระราชดำรัสชี้แนะแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดระยะเวลาอันยาวนานกว่า 30 ปี และได้ทรงเน้นย้ำแนวทางพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ตลอดจนใช้ความรู้ และคุณธรรม เป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตการป้องกันให้รอดพ้นจากวิกฤตและให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ

“เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัวระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่างๆมาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกัน จะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสมดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

### องค์ประกอบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นับเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ชีวิตดำเนินไปในทางสายกลางที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีความเป็นอยู่อันเรียบง่ายของคนไทย ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับประชาชนทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร และระดับประเทศได้ โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีต่อความจำเป็นและเหมาะสมกับฐานะของตนเอง สังคม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น ไม่มากเกินไปไม่น้อยเกินไป และต้องไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น
2. ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการเรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงาม คิดถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างถ้วนถี่ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ
3. ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถปรับตัวและรับมือได้อย่างทันที่

เงื่อนไขสำคัญเพื่อให้เกิดความพอเพียงการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ต้องอาศัยทั้งเงื่อนไขคุณธรรมหลักวิชาและเงื่อนไขชีวิตเป็นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. เงื่อนไขคุณธรรม เสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติให้มีความซื่อสัตย์สุจริต รู้รักสามัคคี ไม่โลภไม่ตระหนี่ และรู้จักแบ่งปันให้ผู้อื่น
2. เงื่อนไขหลักวิชา อาศัยความรู้รอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้วางแผนและดำเนินการทุกขั้นตอน
3. เงื่อนไขชีวิต ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน มีความเพียร มีสติและปัญญาบริหารจัดการการใช้ชีวิต โดยใช้หลักวิชาและคุณธรรมเป็นแนวทางพื้นฐาน

❖ **หลักธรรมาภิบาล**



ในปี ค.ศ.1997 United Nations Development Programme : UNDP (UNDP, 1997) ได้ให้นิยามของหลักธรรมาภิบาล ว่าเป็นเรื่องของการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ และการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อจัดการกิจการของประเทศชาติบ้านเมือง รวมทั้งยังได้กำหนดคุณลักษณะของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือธรรมาภิบาลซึ่งได้นำเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนามนุษย์เข้ามารวมไว้ด้วย รวม 9 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) ชายและหญิงทุกคนควรมีสติที่มีเสียงในการตัดสินใจทั้งโดยทางตรงหรือผ่านทางสถาบันตัวแทนอันชอบธรรมของตน ทั้งนี้การมีส่วนร่วมที่เปิดกว้างนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีเสรีภาพในการรวมกลุ่มและการแสดงความคิดเห็น รวมถึงการสามารถเข้ามีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลในเชิงสร้างสรรค์

2. นิติธรรม (Rule of Law) กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรมและไม่มีทางเลือกปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน

3. ความโปร่งใส (Transparency) ต้องอยู่บนพื้นฐานของการไหลเวียนอย่างเสรีของข้อมูลข่าวสาร บุคคลที่มีความสนใจเกี่ยวข้องจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบัน กระบวนการและข้อมูลข่าวสารได้โดยตรง ทั้งนี้การได้รับข้อมูลข่าวสารดังกล่าวนี้ต้องมีความเพียงพอต่อการทำความเข้าใจและการติดตามประเมินสถานการณ์

4. การตอบสนอง (Responsiveness) สถาบันและกระบวนการดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) มีการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่างๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นโยบายและกระบวนการขั้นตอนใดๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ชายและหญิงทุกคนต้องมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะหรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน

7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) สถาบันและกระบวนการต้องสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการและขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8. ภาระรับผิดชอบ (Accountability) ผู้มีอำนาจตัดสินใจ ไม่ว่าจะอยู่ในภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรภาคประชาสังคมก็ตาม ต้องมีภาระรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไปและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในสถาบันของตน

9. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) ผู้นำและบรรดาสาธารณชนต้องมีมุมมอง ที่เปิดกว้างและเล็งการณ์ไกลเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองและการพัฒนามนุษย์ (สังคม) รวมถึงมีจิตสำนึกกว่าอะไรคือความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาดังกล่าว ตลอดจนมีความเข้าใจในความ สลับซับซ้อนของบริบททางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และสังคมซึ่งเป็นที่อยู่ในแต่ละประเด็นนั้น

❖ **หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015 EDITION) และ G20/OECD Principles of Corporate Governance**

▪ เป้าหมายสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ ควรมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าสูงสุดแก่สังคมมากกว่าการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

▪ ภาครัฐควรพัฒนานโยบายความเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ (The Ownership Policy) ที่มีรายละเอียดแสดงการที่รัฐเป็นเจ้าของในเรื่องต่างๆ ภายในรัฐวิสาหกิจ บทบาทของรัฐในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจแนวทางในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว

▪ นโยบายความเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ (The Ownership Policy) ควรมีการกำหนดแนวทางที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานทางการเมืองอย่างเหมาะสม และเปิดเผยข้อมูลแก่สาธารณะ ทั้งนี้รัฐบาลควรมีการทบทวนนโยบายเกี่ยวกับการเป็นเจ้าของอย่างสม่ำเสมอ

▪ ภาครัฐควรนิยามเหตุผลในการเป็นเจ้าของของรัฐวิสาหกิจเป็นรายแห่ง และทบทวนอย่างสม่ำเสมอ โดยนโยบายรัฐที่กำหนดเป้าหมายให้รัฐวิสาหกิจและกลุ่มรัฐวิสาหกิจต้องบรรลุผลสำเร็จนั้น ควรมีการมอบหมายและสั่งการโดยสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและเป็นไปอย่างเปิดเผยโปร่งใส

ซึ่งการที่รัฐวิสาหกิจจะมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามเหตุผลสำคัญที่ระบุข้างต้น หลักการ OECD ปี 2015 ได้กำหนดกรอบหลักการและแนวปฏิบัติสำคัญ รายละเอียดมี 6 ข้อ ดังนี้

## 1. บทบาทของรัฐในฐานะเจ้าของ

1.1 ภาครัฐควรทำให้รูปแบบของกฎหมายที่รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่ายและเป็นมาตรฐาน โดยแนวปฏิบัติในการดำเนินงานควรเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไป

1.2 ภาครัฐควรอนุญาตให้รัฐวิสาหกิจมีอำนาจในการดำเนินงานอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และละเว้นการแทรกแซงการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้เนื่องจากภาครัฐเป็นผู้ถือหุ้น จึงควรหลีกเลี่ยงการใช้พฤติกรรมที่ไม่โปร่งใสในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ

1.3 ภาครัฐควรอนุญาตให้คณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและควรให้อิสระแก่คณะกรรมการ

1.4 การแสดงสิทธิของความเป็นเจ้าของควรต้องมีการระบุอย่างชัดเจนในด้านการบริหารจัดการ โดยการแสดงสิทธิควรถูกรวมอยู่ภายใต้ผู้แทนของเจ้าของในระดับบุคคลหรือคณะกรรมการ ประสานงานที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ผู้แทนของเจ้าของควรมีความรับผิดชอบในฐานะตัวแทนและมีการนิยามถึงความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ที่รวมถึงหน่วยงานตรวจสอบของภาครัฐในระดับสูงสุด

1.6 ภาครัฐควรแสดงบทบาทเป็นเจ้าของที่มีบทบาทเชิงรุกและควรแสดงสิทธิตามกรอบกฎหมายในแต่ละรัฐวิสาหกิจ

- การเป็นตัวแทนเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและแสดงสิทธิผ่านการลงคะแนนเสียงอย่างมีประสิทธิภาพ
- สร้างกระบวนการสรรหาคณะกรรมการที่ดี ที่อยู่บนพื้นฐานด้านจริยธรรมและความโปร่งใส โดยร่วมการสรรหาคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจให้มีความหลากหลาย
- กำหนดและติดตามการปฏิบัติงานของคณะกรรมการที่กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งเป้าหมายทางการเงิน โครงสร้างเงินทุน และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- การกำหนดระบบการรายงานผลที่ทำให้ผู้แทนสามารถติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจ ผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลและกลไกที่ทำให้มั่นใจได้ถึงคุณภาพของข้อมูลที่ทำกรเปิดเผย
- การส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายนอกและหน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐตรวจสอบ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายตามขอบเขตที่รัฐเป็นเจ้าของอย่างเหมาะสม
- การจัดให้มีนโยบายค่าตอบแทนสำหรับคณะกรรมการที่ทำให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ในรัฐวิสาหกิจได้อย่างเข้มแข็ง โดยอยู่ในระดับที่ดึงดูดและกระตุ้นให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นมืออาชีพ

## 2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจในการประกอบกิจการในตลาด

2.1 ควรมีการแบ่งแยกอย่างชัดเจนระหว่างบทบาทที่รัฐเป็นเจ้าของ และบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับรัฐในด้านอื่นๆ ที่อาจส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อเงื่อนไขการทำงานของรัฐวิสาหกิจโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการทำตามกฎระเบียบของตลาด

2.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่รวมถึงเจ้าหน้าที่และคู่แข่งควรเข้าถึงการได้รับการชดเชยอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการทางกฎหมายและการตัดสินชี้ขาดอย่างยุติธรรมเมื่อพวกเขาพิจารณาเห็นว่าสิทธิที่ได้รับถูกละเมิด

2.3 ในจุดที่รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการในกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐ ในการปฏิบัติงานดังกล่าวต้องมีความโปร่งใสและมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทั้งโครงสร้างต้นทุนและรายได้ ในกิจกรรมหลักที่ดำเนินงาน

2.4 ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐควรได้รับการให้เงินทุนจากรัฐและทำการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส

2.5 ในทางปฏิบัติ รัฐวิสาหกิจที่ดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจควรไม่ถูกละเว้นจากการปฏิบัติตามหลักกฎหมายโดยทั่วไป หรือกฎหมายและแนวปฏิบัติทางภาษี ทั้งนี้กฎหมายและระเบียบข้อบังคับไม่ควรแบ่งแยกรัฐวิสาหกิจกับคู่แข่งทางการตลาดอื่น และรูปแบบกฎหมายของรัฐวิสาหกิจควรอนุญาตให้เจ้าหน้าที่แสดงสิทธิและแจ้งดำเนินการกรณีที่ไม่สามารถชำระหนี้หรือเข้าข่ายล้มละลาย

2.6 กิจกรรมทางเศรษฐกิจของรัฐวิสาหกิจควรตามเงื่อนไขของตลาดที่เกี่ยวข้องกับทั้งด้านหนี้สินและแหล่งเงินทุนโดยเฉพาะ

2.7 เมื่อรัฐวิสาหกิจต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ว่าจะเป็นการเข้าร่วมประมูลหรือเป็นผู้ดำเนินการประมูล กระบวนการที่เกิดขึ้นควรส่งเสริมให้เกิดการแข่งขัน ไม่เลือกปฏิบัติ และมีระบบการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานและโปร่งใส

### 3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอื่นอย่างเท่าเทียมกัน

3.1 ภาครัฐควรพยายามให้รัฐวิสาหกิจปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OECD อย่างเต็มรูปแบบไม่ว่าจะเป็นกรณีที่เป็นผู้ถือหุ้นรายเดียวหรือไม่ โดยการปกป้องผู้ถือหุ้นควรครอบคลุม

- ภาครัฐและรัฐวิสาหกิจควรมั่นใจว่าผู้ถือหุ้นทั้งหมดได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน
- รัฐวิสาหกิจควรเฝ้าสังเกตให้เกิดความโปร่งใสในระดับสูง ในการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้ถือหุ้นทุกรายในเวลาเดียวกันอย่างเท่าเทียม
- รัฐวิสาหกิจควรพัฒนานโยบายการสื่อสารและให้คำปรึกษาแก่ผู้ถือหุ้นทุกราย
- เปิดให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยมีส่วนร่วมในการประชุมผู้ถือหุ้นและควรอำนวยความสะดวกเพื่อให้พวกเขาสามารถเข้าร่วมกับการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการ
- การซื้อขายระหว่างภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ และระหว่างรัฐวิสาหกิจ ควรดำเนินงานตามกรอบแนวทางของตลาด

3.2 แนวปฏิบัติในการกำกับดูแลองค์กรของรัฐควรสอดคล้องกันทั้งรัฐวิสาหกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และไม่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

3.3 เมื่อรัฐวิสาหกิจถูกเรียกร้องให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐ กรณีนี้ควรมีการให้ข้อมูลที่เพียงพอแก่ผู้ถือหุ้นที่ไม่ใช่ภาครัฐอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

3.4 เมื่อรัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมดำเนินโครงการ เช่น การร่วมทุนและการเป็นพันธมิตรร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน คู่สัญญาควรมั่นใจได้ถึงสิทธิตามสัญญาและการโต้แย้ง ซึ่งต้องมีการระบุนายละเอียดทั้งระยะเวลาและแนวปฏิบัติที่กำหนดให้ดำเนินการ



#### 4. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อธุรกิจ

4.1 ภาครัฐ หน่วยงานที่มีรัฐเป็นเจ้าของและรัฐวิสาหกิจ ควรตระหนักและให้ความเคารพต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นไปตามกฎหมายและข้อตกลงที่เห็นร่วมกัน

4.2 รัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ควรรายงานแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งแรงงาน เจ้าหนี้ และชุมชนที่ได้รับผลกระทบ

4.3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรเฝ้าระวังให้เกิดการปฏิบัติตามจริยธรรมในการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ โดยรัฐควรกำหนดให้มีการเปิดเผยแก่สาธารณะและมีกลไกเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่ชัดเจนในทางปฏิบัติ

4.4 รัฐวิสาหกิจไม่ควรถูกใช้เหมือนเป็นเครื่องมือหรือแหล่งเงินสำหรับการทำกิจกรรมทางการเมือง รัฐวิสาหกิจไม่ควรทำการบริจาคทางการเมือง

#### 5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

5.1 รัฐวิสาหกิจควรรายงานข้อมูลทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่มีนัยสำคัญตามมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ ที่เป็นที่ยอมรับระหว่างประเทศ ซึ่งรวมประเด็นที่รัฐในฐานะเจ้าของและสาธารณะทั่วไปให้ความสนใจ ซึ่งสิ่งนี้รวมถึงกิจกรรมที่รัฐวิสาหกิจ การปฏิบัติหน้าที่ที่แสดงถึงความสามารถ ขนาดและตัวอย่างของข้อมูลอื่นๆ ได้แก่

- ข้อความที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์จัดตั้งและการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว
- ผลสำเร็จขององค์กรด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่เกี่ยวข้องกับทั้งด้านต้นทุนและแหล่งเงินทุนเพื่อนำมาดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐ
- โครงสร้างการกำกับดูแล ความเป็นเจ้าของและการลงคะแนนเสียงขององค์กร ที่รวมถึงบริบทของแนวปฏิบัติหรือนโยบายและกระบวนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ
- ค่าตอบแทนของคณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง
- คุณสมบัติของกรรมการ กระบวนการสรรหา ที่รวมนโยบายด้านความหลากหลายของคณะกรรมการ บทบาทของคณะกรรมการบริษัทอื่น และแนวทางที่กรรมการได้รับการพิจารณาว่าเป็นกรรมการอิสระ
- ปัจจัยที่ถูกคาดการณ์ว่าจะมีความเสี่ยงและมาตรฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว
- การช่วยเหลือทางการเงิน ที่รวมถึงการค้าประกัน การได้รับเงินจากภาครัฐและข้อตกลงที่ถูกทำขึ้นในนามของรัฐวิสาหกิจ ที่รวมข้อตกลงตามสัญญาและหนี้สินที่เกิดจากพันธมิตรร่วมทุนระหว่างรัฐและเอกชน
- การซื้อขายที่มีสาระสำคัญกับภาครัฐและหน่วยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
- ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.2 รายงานการเงินประจำปีของรัฐวิสาหกิจควรได้รับการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบภายนอกตามมาตรฐาน ซึ่งกระบวนการควบคุมของรัฐไม่สามารถทดแทนการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกได้

5.3 หน่วยที่เป็นเจ้าของ ควรพัฒนาให้รัฐวิสาหกิจมีการรายงานและเปิดเผยอย่างสม่ำเสมอทุกปี โดยเป็นรายงานการดำเนินงานภาพรวมของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีต้องถูกนำมาใช้ในการเปิดเผยผ่าน กระบวนการสื่อสารทาง Website เพื่อให้สาธารณะสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย

## 6. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการในองค์กรภาครัฐ

6.1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรอุทธรณ์หมายคำสั่งและกำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร โดยบทบาทของคณะกรรมการควรมีการระบุอย่างชัดเจนตามกฎหมาย และสอดคล้องกับกฎหมายของบริษัท คณะกรรมการควรมีความรับผิดชอบต่อเจ้าของอย่างเต็มที่และปฏิบัติ ต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน

6.2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพในการกำหนดเป้ากลยุทธ์ และกำกับดูแลผู้บริหาร ให้ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของคณะกรรมการและตามวัตถุประสงค์ที่ถูกกำหนด โดยรัฐ ซึ่งคณะกรรมการควรมีอำนาจในการแต่งตั้งและเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสูงสุด และควรกำหนดระดับ ค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงที่จะทำให้องค์กรเกิดประโยชน์ในระยะยาว

6.3 องค์ประกอบของคณะกรรมการควรทำให้สามารถปฏิบัติได้ตามวัตถุประสงค์ และเกิดการตัดสินใจอย่างอิสระ โดยกรรมการทุกท่านรวมถึงกรรมการโดยตำแหน่งควรถูกคัดเลือกโดยมี พื้นฐานจากคุณสมบัติและความรับผิดชอบตามกฎหมายอย่างเท่าเทียมกัน

6.4 กรรมการอิสระ ควรมีอิสระจากความต้องการและความสัมพันธ์กับองค์กร การบริหารจัดการ และผู้ถือหุ้นใหญ่ รวมถึงเจ้าของที่สามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานของกรรมการ

6.5 กลไกต่างๆ ควรถูกนำมาปฏิบัติ โดยเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งจะปกป้อง คณะกรรมการให้สามารถดำเนินงานตามที่และไม่เกิดการแทรกแซงทางการเงิน

6.6 ประธานกรรมการ ควรแสดงความรับผิดชอบต่อการประชุมคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตามความจำเป็นผ่านความร่วมมือกับกรรมการอื่น และทำการประสานกับรัฐในฐานะเจ้าของ ซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีได้กำหนดให้ประธานกรรมการต้องไม่เป็นบุคคลคนเดียวกับผู้บริหารสูงสุด

6.7 ถ้าผู้แทนพนักงานในคณะกรรมการได้รับมอบอำนาจ ควรมีกลไกที่ทำให้เกิดความมั่นใจ ว่าผู้แทนจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับการส่งเสริมด้านทักษะ ข้อมูลและความเป็นอิสระของ คณะกรรมการ

6.8 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรพิจารณากำหนดคณะกรรมการเฉพาะด้าน ที่มีองค์ประกอบ ที่เป็นอิสระและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการทำหน้าที่ของคณะกรรมการชุดใหญ่ให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่าง สมบูรณ์ โดยเฉพาะคณะกรรมการด้านตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำหนดค่าตอบแทน การแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะด้านควรเพิ่มประสิทธิภาพการประชุมและไม่ควรทำให้คณะกรรมการชุด ใหญ่ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบ

6.9 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ภายใต้การกำกับของประธานกรรมการ ควรจัดให้มีการประเมิน โครงสร้างที่เหมาะสมเพื่อทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6.10 รัฐวิสาหกิจควรพัฒนาและทำให้กระบวนการตรวจสอบภายในทำหน้าที่ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ในทางที่จะทำให้เกิดการติดตามและรายงานโดยตรงถึงคณะกรรมการและคณะกรรมการ ตรวจสอบหรือคณะกรรมการเฉพาะอื่นที่เทียบเท่า

❖ **เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ตามดัชนี Dow Jones Sustainability Indices : DJSI ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

ในแวดวงธุรกิจชั้นนำระดับสากล ต่างก็รู้จักถึงความสำคัญของดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices: DJSI) ที่มีการประเมินโดย RobecoSAM และนำมาใช้ในการวัดผลการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development: SD) และได้รับการยอมรับในระดับโลก DJSI จึงเป็นดัชนีหลักที่ประเมินประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทชั้นนำระดับโลก เป็นเกณฑ์ที่กองทุนทั่วโลกใช้ในการพิจารณาการลงทุนโดยมั่นใจว่าบริษัทที่ได้รับการรับรอง DJSI จะสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีและยั่งยืนให้กับผู้ลงทุน

ทั้งนี้ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้จัดทำเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย ประกอบด้วยชุดคำถามใน 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านเศรษฐกิจ (Economic) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) และมิติด้านสังคม (Social) ซึ่งแบ่งย่อยเป็น 18 หมวด ดังนี้

| มิติ                      | หมวด       |  |
|---------------------------|------------|--|
| เศรษฐกิจ (Economic)       | หมวดที่ 1  | บรรษัทภิบาล  |
|                           | หมวดที่ 2  | จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริต |
|                           | หมวดที่ 3  | การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต                          |
|                           | หมวดที่ 4  | การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า                     |
|                           | หมวดที่ 5  | การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน                             |
|                           | หมวดที่ 6  | การดำเนินการด้านภาษี                                     |
|                           | หมวดที่ 7  | นวัตกรรมทางธุรกิจและสังคม                                |
| สิ่งแวดล้อม (Environment) | หมวดที่ 8  | การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม                          |
|                           | หมวดที่ 9  | การจัดการสิ่งแวดล้อม                                     |
|                           | หมวดที่ 10 | การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ                         |
|                           | หมวดที่ 11 | ความหลากหลายทางชีวภาพ                                    |
| สังคม (Social)            | หมวดที่ 12 | การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม                                |
|                           | หมวดที่ 13 | การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรมและเคารพสิทธิมนุษยชน     |
|                           | หมวดที่ 14 | การพัฒนาศักยภาพแก่แรงงาน                                 |
|                           | หมวดที่ 15 | การดูแลพนักงาน   |
|                           | หมวดที่ 16 | สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน               |
|                           | หมวดที่ 17 | การมีส่วนร่วมกับชุมชน                                    |
|                           | หมวดที่ 18 | การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                     |

โดยหมวดที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ได้แก่ หมวดที่ 1 – 3 โดยมีคำจำกัดความดังนี้

### หมวดที่ 1 บรรษัทภิบาล

บริษัทควรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งในระดับนโยบายและแนวปฏิบัติ รวมถึงมีการเปิดเผยสรุปผลจากการปฏิบัติเพื่อเป็นข้อมูลสู่สาธารณะ คณะกรรมการ ควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ครอบคลุมเรื่องความเป็นอิสระ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลและนโยบายค่าตอบแทน เพื่อให้การบริหารงานของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้นผู้ลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท ตลอดจนสร้างความเข้มแข็งและส่งเสริม การเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนของบริษัท

### หมวดที่ 2 จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริต

บริษัทควรกำหนดจรรยาบรรณธุรกิจให้ครอบคลุมนโยบายและมาตรการที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญ และให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมีกระบวนการติดตาม เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ มีการเปิดช่องทางให้สามารถแจ้งเบาะแสกรณีมีการฝ่าฝืนจรรยาบรรณธุรกิจ หรือมีการทุจริต รวมทั้งสนับสนุนเรื่องการเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายเพื่อการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

### หมวดที่ 3 การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต

บริษัทควรกำหนดนโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยง และแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ฝ่ายกำกับกิจกรรมองค์กร ฝ่ายตรวจสอบภายใน และหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk owner) ดำเนินงานเชื่อมโยงกัน รวมถึงมีการประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างเป็นระบบและครอบคลุมประเด็นสำคัญต่างๆ รวมถึงความเสี่ยงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย เช่น ความเสี่ยงเรื่องสิทธิมนุษยชน สุขภาวะและความปลอดภัย ของแรงงาน การขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทควรมีการจัดการภาวะวิกฤต และเสริมสร้างวัฒนธรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk culture) ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร รวมถึงส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงให้กรรมการ ผู้บริหาร และ พนักงานของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

## ❖ หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี 2552 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.)

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.) ได้กำหนดหลักการสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไว้ 7 หลักการ ได้แก่

### 1. Accountability

- ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่

### 2. Responsibility

- ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ

### 3. Equitable Treatment

- การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต และจะต้องพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน

### 4. Transparency

- ความโปร่งใส กล่าวคือ ต้องมีความโปร่งใสใน 2 ลักษณะ ดังนี้
  - ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้
  - มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส (Transparency of Information Disclosure) คือ มีการแสดงผลประกอบการอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

### 5. Value Creation

- การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลง หรือเพิ่มมูลค่าใดๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน

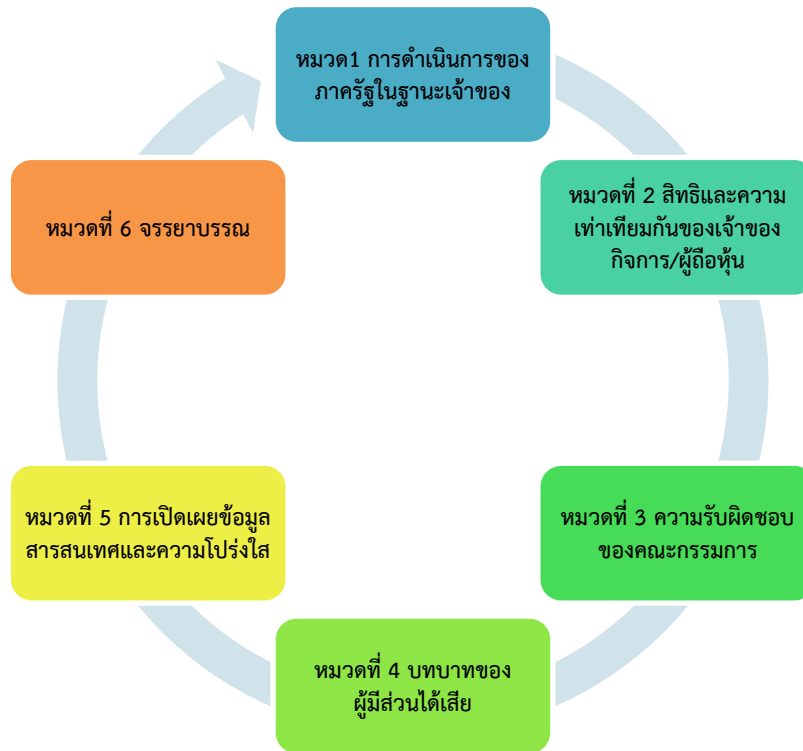
### 6. Ethics

- การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ

### 7. Participation

- การมีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ประชาชน ให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใด ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของชุมชนหรือท้องถิ่น

โดย สคร. ได้ทบทวนและกำหนดหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจแยกออกเป็น 6 หมวด ได้แก่



ซึ่ง 6 หมวดดังกล่าวเมื่อนำมาพิจารณาเปรียบเทียบกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise ปี 2015 จะพบว่า มีสาระสำคัญที่เทียบเท่ากันเป็นส่วนใหญ่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

| OECD ปี 2015  | สคร.   |
|---|--|
| 1. บทบาทของรัฐในฐานะเจ้าของ                                     | <u>หมวดที่ 1</u> การดำเนินการของภาครัฐในฐานะเจ้าของ  |
| 2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจในการประกอบกิจการในตลาด                   | สคร. ไม่มีการระบุหมวดการดำเนินงานหลักที่สอดคล้องกับหัวข้อหลักการดังกล่าวของ OECD   |
| 3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอื่นอย่างเท่าเทียมกัน      | <u>หมวดที่ 2</u> สิทธิและความเท่าเทียมกันของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้น   |
| 4. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อธุรกิจ | <u>หมวดที่ 4</u> บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับการดูแลจากรัฐวิสาหกิจตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรกำหนดนโยบายในการดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างชัดเจน โดยกำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจมีการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมใด ที่อาจมีผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต หรือส่วนได้ส่วนเสียอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับชุมชนหรือท้องถิ่น |
| 5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส                               | <u>หมวด 5</u> การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศและความโปร่งใส   |
| 6. ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในองค์กรภาครัฐ                     | <u>หมวด 3</u> ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ   |

**❖ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ของสำนักงาน ป.ป.ช.**

เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 นั้น สำนักงาน ป.ป.ช. ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินให้เกิดการสนับสนุนต่อ สนับสนุนต่อการยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index: CPI) ของประเทศไทยได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยได้ศึกษาข้อมูลจากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการปรับปรุง และแนวทางการพัฒนาเครื่องมือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ เพื่อนำไปสู่การยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้น ซึ่งจากการวิจัย ดังกล่าว ได้สังเคราะห์ประเด็นการสำรวจของแต่ละแหล่งข้อมูลที่องค์การความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) นำมาใช้ในการประเมินดัชนีการรับรู้การทุจริต ประกอบกับการศึกษาข้อมูล ทางวิชาการเพิ่มเติม การเชื่อมโยงให้เกิดความต่อเนื่องกับเกณฑ์การประเมินเดิม ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณธรรม ความโปร่งใส และการทุจริต ทั้งที่มีลักษณะการทุจริตทางตรงและการทุจริตทางอ้อม รวมไปถึงบริบทแวดล้อม ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานในการนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข ลดโอกาส หรือความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ และส่งผลต่อการยกระดับคะแนน CPI ของประเทศไทย ในระยะยาวได้ โดยมี 10 ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้



## 1. การปฏิบัติหน้าที่ (Bribery-Fraud)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงาน การปฏิบัติงานของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยยึดหลักตามมาตรฐาน มีความโปร่งใส ปฏิบัติงานหรือดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และจะต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้มาติดต่อทั่วไปหรือผู้มาติดต่อที่รู้จักกันเป็นการส่วนตัว รวมไปถึงการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น เต็มความสามารถ และมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งล้วนถือเป็นลักษณะการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างมีคุณธรรม

นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นๆ ของบุคลากรอื่นในหน่วยงาน ทั้งในกรณีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ และในกรณีช่วงเทศกาลหรือวาระสำคัญต่างๆ ตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือแม้แต่กรณีการให้เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นๆ ต่อบุคคลภายนอก ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงอาจจะก่อให้เกิดการรับสินบนได้ในอนาคต

## 2. การใช้งบประมาณ (Budget Misallocation)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงาน ต่อการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงานของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณนับตั้งแต่การจัดทำแผนการ ใช้จ่ายงบประมาณประจำปีและเผยแพร่อย่างโปร่งใส ไปจนถึงลักษณะการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน อย่างคุ้มค่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ตนเองหรือพวกพ้อง การเบิกจ่ายเงินของบุคลากร ภายในในเรื่องต่างๆ เช่น ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าวัสดุอุปกรณ์ หรือค่าเดินทาง ฯลฯ ลดจนกระบวนการจัดซื้อ จัดจ้างและการตรวจรับพัสดุด้วย

นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการ ใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานตนเองได้

## 3. การใช้อำนาจ (Power Distortion)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงาน ต่อการใช้อำนาจ ของผู้บังคับบัญชาของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้สิทธิประโยชน์ต่างๆ ซึ่งจะต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ รวมไปถึง การใช้อำนาจสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในธุระส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาหรือทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

นอกจากนี้ ยังประเมินเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลที่อาจเกิดการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ การซื้อขายตำแหน่ง หรือการเอื้อผลประโยชน์ให้กลุ่มหรือพวกพ้อง

## 4. การใช้ทรัพย์สินของราชการ (Asset Misappropriation)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการใช้ทรัพย์สิน ของราชการ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรภายใน ในการนำทรัพย์สินของราชการของ หน่วยงานไปเป็นของตนเองหรือนำไปให้ผู้อื่น และพฤติกรรมในการขยืมทรัพย์สินของราชการทั้งการยืมโดย บุคลากรภายในหน่วยงาน และการยืมโดยบุคลากรภายนอกหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานจะต้องมีกระบวนการใน การขออนุญาตที่ชัดเจนและสะดวก



นอกจากนี้ หน่วยงานจะต้องมีการจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการที่ถูกต้อง เพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรภายในได้รับทราบและนำไปปฏิบัติ รวมไปถึงหน่วยงานจะต้องมีการกำกับดูแล และตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของราชการของหน่วยงานด้วย

## 5. การแก้ปัญหาการทุจริต (Anti-Corruption Improvement)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตของหน่วยงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญของผู้บริหารสูงสุดในการต่อต้านการทุจริตอย่างจริงจัง โดยหน่วยงานจะต้องทบทวนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และจัดทำแผนงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงานเพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาการทุจริตได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมไปถึงการประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพการแก้ไขปัญหาการทุจริตของหน่วยงาน ที่จะต้องทำให้การทุจริตในหน่วยงานลดลงหรือไม่มีเลย และจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรภายใน ในการร้องเรียนเมื่อพบเห็นการทุจริตภายในหน่วยงานด้วย

นอกจากนี้ หน่วยงานจะต้องมีกระบวนการเฝ้าระวัง ตรวจสอบการทุจริตภายในหน่วยงาน รวมถึงการนำผลการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบ จากทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ไปปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันการทุจริตในหน่วยงาน

## 6. คุณภาพการดำเนินงาน (Service Quality)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือ ผู้ที่ส่วนเสียของหน่วยงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ โดยยึดหลักตามมาตรฐาน ขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และจะต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกันไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึงจะต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับดำเนินการ/ให้บริการของหน่วยงานแก่ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างตรงไปตรงมา ไม่ปิดบังหรือบิดเบือนข้อมูล ซึ่งสะท้อนถึงการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม และยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ตรงในการถูกเจ้าหน้าที่เรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นๆ เพื่อแลกกับการปฏิบัติหน้าที่ด้วย

นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารงานและการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน ที่จะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวมเป็นหลัก ไม่มีการเอื้อประโยชน์ให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

## 7. ประสิทธิภาพการสื่อสาร (Communication Efficiency)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานในเรื่องต่างๆ ต่อสาธารณชน ผ่านช่องทางที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงได้ง่าย และไม่ซับซ้อนโดยข้อมูลที่เผยแพร่จะต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการดำเนินงานของหน่วยงานและข้อมูลที่สาธารณชนควรรับทราบ รวมถึงการจัดให้มีช่องทางให้ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถส่งคำติชมหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน/การให้บริการ และมีการชี้แจงในกรณีที่มีข้อกังวลสงสัยได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับการจัดให้มีช่องทางให้ผู้มาติดต่อสามารถร้องเรียนการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานด้วย ซึ่งสะท้อนถึงการสื่อสารกับผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

## 8. การปรับปรุงระบบการทำงาน (Procedure Improvement)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานต่อการปรับปรุงระบบการทำงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาหน่วยงาน ทั้งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และกระบวนการทำงานของหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยควรมีกระบวนการเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อ เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นแล้ว ยังควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีความโปร่งใสมากขึ้นอีกด้วย

## 9. การเปิดเผยข้อมูล (Open Data Integrity & Transparency Assessment)

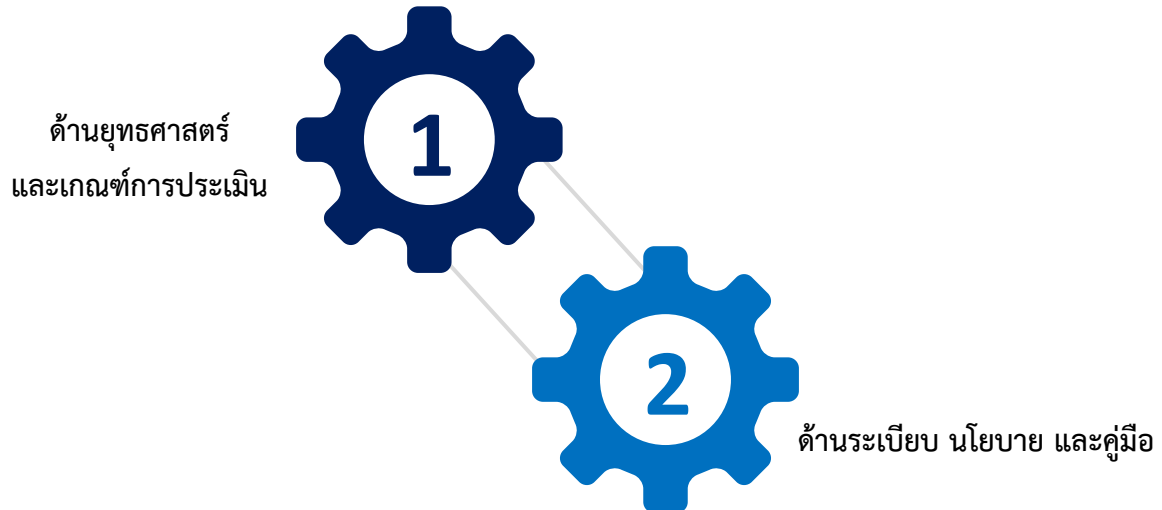
เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบ ใน 5 ประเด็น คือ (1) ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐาน ข่าวประชาสัมพันธ์ และการปฏิสัมพันธ์ข้อมูล (2) การบริหารงาน ได้แก่ แผนการดำเนินงาน การปฏิบัติงาน และการให้บริการ (3) การบริหารเงินงบประมาณ ได้แก่ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ (4) การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ นโยบายการบริการทรัพยากรบุคคล การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ (5) การส่งเสริมความโปร่งใสในหน่วยงาน ได้แก่ การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริต และการเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงความโปร่งใสในการบริหารงานและการดำเนินงานของหน่วยงาน

## 10. การป้องกันการทุจริต (Anti-Corruption Practice)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบใน 2 ประเด็น คือ (1) การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ เจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร การประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต และ (2) มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ มาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงความพยายามของหน่วยงานที่จะป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้ลดน้อยลงหรือไม่สามารถเกิดขึ้นได้

## 2.2 กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Factors)

กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Factors) สำหรับการทบทวนแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. (พ.ศ. 2560 – 2564) (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2562) ประกอบด้วย 2 ด้านหลัก 11 หัวข้อ ดังนี้



### ด้านที่ 1 ยุทธศาสตร์และเกณฑ์การประเมิน

- ★ 1.1 แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 – 2566 (ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562) และ Balance Scorecard (BSC) ขององค์กร
- ★ 1.2 ค่านิยมองค์กรและปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม TRUST+E
- ★ 1.3 กลยุทธ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ผวก.
- 1.4 บันทึกข้อตกลงการดำเนินงานของ รผก./ ผชก./ อส./ อช. (Performance Management System: PMS)

### ด้านที่ 2 ระเบียบ นโยบาย และคู่มือ

- ★ 2.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 2.2 นโยบายป้องกันและต่อต้านการทุจริต
- 2.3 นโยบายการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใสอย่างยั่งยืน
- 2.4 มาตรฐานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอย่างยั่งยืน
- ★ 2.5 คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2560
- 2.6 ระเบียบ กฟภ. ว่าด้วยการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวมของ กฟภ. พ.ศ. 2560
- 2.7 คู่มือประเมินกระบวนการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ISO 26000 ด้วยตนเอง (ISO 26000 in Processes Self-Assessment Manual) ของ กฟภ.

หมายเหตุ:

★ = กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายใน ในการจัดทำแผนแม่บทฯ (ประจำปี 2562)

**กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Main Factors)** สำหรับการทบทวนและจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2560 – 2564) (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2562) ประกอบไปด้วย 5 หัวข้อ คือ

**❖ แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 – 2566 (ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562) และ Balance Scorecard (BSC) ขององค์กร**

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 – 2566 (ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562) ที่เป็นการมองภาพรวมองค์กรในระยะยาว 10 ปี โดยในระยะ 3 – 5 ปีแรก ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์จะมุ่งเน้นในการปรับรูปแบบธุรกิจ เข้าสู่ Landscape ใหม่ (Driving Value Growth in the Evolving Utility Landscape) และการพลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility (Transformation to the Era of The Digital Utility) โดยครอบคลุมทุกด้านที่สำคัญ ได้แก่ ระบบจำหน่ายไฟฟ้า การจัดทำ Business Model ที่เหมาะสม เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง การให้ความสำคัญในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล และมีความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ในช่วงระยะเวลา 5 - 10 ปีข้างหน้า องค์กรจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ผู้นำ ในธุรกิจด้านไฟฟ้าทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาค โดยยุทธศาสตร์สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน คือ SO1 : ดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมีสาระสำคัญดังนี้

**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) ดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน**

**เป้าประสงค์**

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนมีความเชื่อมั่นและยอมรับในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร
2. ยกระดับการดำเนินงานตามแนวทาง SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีตามกรอบ DJSI
3. ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพการทำงานขององค์กร

**ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์**

การดำเนินงานที่โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

**เป้าหมายที่คาดหวังระดับเป้าประสงค์**

1. มีคะแนน ITA ที่เท่ากับ 80 – 100 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน
2. ได้รับมาตรฐาน CG CSR ระดับสากล

โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน ตามแนวทางสากลของ UN SDGs (United Nations Sustainable Development Goals) รวมทั้งกรอบแนวปฏิบัติที่ดีของ DJSI (Down Jones Sustainability Indices) โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การบรรลุเป้าหมายใน 3 มิติ ได้แก่ มิติเศรษฐกิจ (Economic) มิติสังคม (Social) และมิติสิ่งแวดล้อม (Environment) นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญในการวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความยั่งยืน รวมทั้งการกำหนดและสื่อสารแผนงานสู่ความยั่งยืนขององค์กร

รวมถึงการมุ่งเน้นในการพัฒนาและส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมุ่งสู่มาตรฐานของ OECD Principles (The Organization for Economic Co-operation and Development) ภายในปี 2563 การสร้างต้นแบบการไฟฟ้าโปร่งใส และขยายผลไปยังการไฟฟ้าต่างๆ โดยการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ปรากฏการทุจริตคอร์รัปชัน มีมาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ และเป็นที่ยอมรับในด้านภาพลักษณ์ขององค์กรในมุมมองของสาธารณชน

นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยรักษามาตรฐานกระบวนการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟผ.) ตามมาตรฐาน ISO 26000 และการให้ความสำคัญกับการได้มาซึ่ง “Social License to Operate” (การอนุญาตให้ประกอบกิจการจากสังคม) โดยประเด็นดังกล่าวจะครอบคลุมมากกว่าการบริหารความคาดหวังของชุมชน แต่จะครอบคลุมถึงการใช้หลักบรรษัทภิบาลในการดำเนินงานธุรกิจ (Ethical Business Conduct and Transparency) การดูแลด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Performance) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Community Relationships) และสิทธิและความปลอดภัยของพนักงานและแรงงานด้วย (Workers’ Rights and Safety)

### **ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การส่งเสริมให้องค์กร มีการเติบโตอย่างยั่งยืน ตามกรอบแนวทาง SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีตามกรอบ DJSI**

#### **กลยุทธ์ที่ 1 : ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน (OC1)**

การส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นในการวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนภายในองค์กร รวมทั้งการสื่อสารและการนำปัจจัยขับเคลื่อนดังกล่าว มากำหนดเป็นแผนงานสู่ความยั่งยืนภายในองค์กร โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การบรรลุเป้าหมายใน 3 มิติ ได้แก่ มิติเศรษฐกิจ (Economic) คือ ตอบสนองนโยบายภาครัฐ มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ด้านพลังงานเพื่อรองรับการเติบโตของประเทศ ในขณะที่องค์กรคงไว้ซึ่งความสามารถในการสร้างกำไร (Economic Wealth) มิติสังคม (Social) สร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทำให้ผู้คนที่เกี่ยวข้องมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความสุข (Social Well-Being) มิติสิ่งแวดล้อม (Environment) ใส่ใจและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม (Environmental Wellness)

โดยให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล และมุ่งสู่มาตรฐานสากลของ OECD Principles ภายในปี 2563 เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดี และความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ประกอบด้วยหลักการ 5 ข้อ คือ 1. การเคารพสิทธิผู้ถือหุ้น 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรม 3. เคารพบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Roles of Stakeholders) 4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และ 5. บทบาทความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการ

รวมถึงยังมุ่งเน้นในการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในทุกการไฟฟ้าโดยการต่อยอดจากต้นแบบการไฟฟ้าโปร่งใสและขยายผลการดำเนินงานไปยังการไฟฟ้าต่างๆ รวมทั้งการยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ตามแนวทางการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) ในการยกระดับผลการประเมินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA) ซึ่งสะท้อนมาจากผลจากการรับรู้หรือประสบการณ์ตรงของประชาชนที่เคยรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ

เพื่อให้ กฟผ. เป็นหน่วยงานชั้นนำ รวมทั้งเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรนอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นในการพัฒนา กฟผ. เข้าสู่องค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยนำแนวทางที่ดีที่เป็นมาตรฐานสากล มาเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ทั้งมาตรฐาน ISO 26001 UN SDGs และ DJSI ในการส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) เช่น บุคลากร ลูกค้า คู่ค้า และชุมชนสำคัญ เป็นต้น เพื่อจะได้ทราบความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม มีการจ้างงานที่คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม (Social Hiring) และสร้างมาตรฐานความปลอดภัยและระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานภายในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มการดูแลความถูกต้องสมบูรณ์ของห่วงโซ่อุปทาน (Monitor Supply Chain) การดำเนินงานที่ใส่ใจและให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการพัฒนาและส่งเสริมโครงการที่ยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคมชุมชน การสร้างสมดุลของสิ่งแวดล้อม และการเข้าถึงองค์กรสินค้าและบริการ (Accessibility) โดยการแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 – 2566 (ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562) ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยการใช้ไฟฟ้าของประชาชน และส่งเสริมเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ที่เกี่ยวกับการใช้ไฟฟ้าสู่สาธารณะ

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน



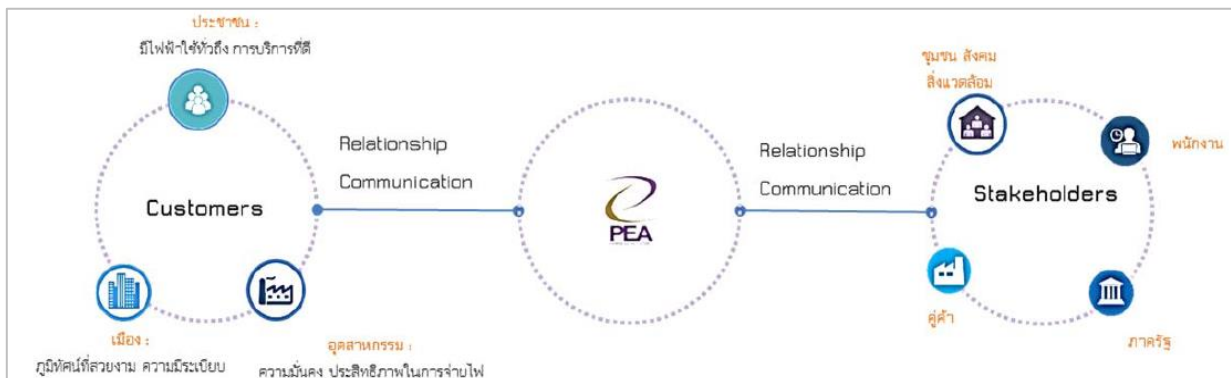
## ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การให้ความสำคัญและตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### กลยุทธ์ที่ 2 : Stakeholder Engagement (OC2)

โดยให้ความสำคัญในการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อเป็นรากฐานให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กฟภ. มีทั้งหมด 5 กลุ่ม ได้แก่ ภาครัฐ ลูกค้า พนักงาน คู่ค้า และชุมชน สังคมสิ่งแวดล้อม โดยแต่ละกลุ่มมีความต้องการและความคาดหวังจาก กฟภ. ในมิติที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามในทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว ยังมีฐานะเป็นผู้ใช้บริการไฟฟ้าของ กฟภ. ด้วย

ดังนั้น จากบทบาทที่ผสมผสานกัน (Multiple Roles) ระหว่างความเป็นผู้บริโภครและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร องค์กรจึงให้ความสำคัญทั้งในการบริหารความสมดุลในความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความผูกพัน และเป็นผู้สนับสนุนองค์กร และยังคงตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังในผลิตภัณฑ์และบริการ (Product/Service Based) ของลูกค้าในแต่ละกลุ่มด้วย ทั้งในประสิทธิภาพของระบบจำหน่ายไฟฟ้า และยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและภักดีต่อองค์กร รวมถึง การค้นหา วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดลำดับความสัมพันธ์ในการสร้างสายสัมพันธ์เฉพาะ การดำเนินงานโดยตอบสนองความต้องการของแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกขององค์กร กระบวนการสร้างความมีส่วนร่วมและการยอมรับ (Stakeholder Engagement) เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

### กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



### ❖ ค่านิยมองค์กรและปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม TRUST+E

กฟผ. ในฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำในระดับประเทศที่ให้บริการสาธารณูปโภคด้านระบบไฟฟ้าทั่วประเทศ มากกว่า 58 ปี ย่อมมีวัฒนธรรมหรือแบบแผนการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรในระดับหนึ่ง แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันกับสภาวะการณ์ต่างๆ ในอนาคต ทำให้ กฟผ. ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้นความน่าเชื่อถือ ความทันสมัย และส่งเสริมธุรกิจที่เกี่ยวข้อง จึงได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่คือ “กฟผ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ และสังคมอย่างยั่งยืน” ดังนั้น การจะทำให้วิสัยทัศน์และภารกิจสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่องค์กรมุ่งหวัง การสร้างค่านิยมของ กฟผ. จึงเป็นศูนย์กลางที่สำคัญอันจะเป็นแนวประพฤติปฏิบัติของบุคลากรที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน กฟผ. จึงมุ่งเน้นการสร้างค่านิยมด้วยการทบทวนและกำหนดค่านิยมองค์กรใหม่ คือ “ทันโลก บริการดี มีคุณธรรม” เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้ เพื่อให้ค่านิยมองค์กรสามารถสร้างผลลัพธ์ได้อย่างแท้จริง จึงได้กำหนดให้มีปัจจัยช่วยส่งเสริมค่านิยม กฟผ. โดยให้บุคลากรทุกระดับประพฤติตนอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอ ด้วยการปฏิบัติตนตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ TRUST+E ดังนี้

|                       |   |
|-----------------------|---|
| TECHNOLOGY SAVVY      | : ทันโลก เรียนรู้ เข้าใจ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่                               |
| RUSH TO SERVICE       | : บริการด้วยใจ รวดเร็ว เป็นธรรม ทันสมัย ใส่ใจผู้รับบริการ                                     |
| UNDER GOOD GOVERNANCE | : ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ต่อต้านทุจริต ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง |
| SPECIALIST            | : รอบรู้ เชี่ยวชาญ ในงานที่ทำ แบ่งปัน สร้างสรรค์และพัฒนา                                      |
| TEAMWORK              | : มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม มีน้ำใจ เปิดใจกว้าง แบ่งปันทักษะ                                       |
| ENGAGEMENT            | : รักองค์กร หุ่นเท เสียสละ ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ                                      |

### ❖ กลยุทธ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ผวก.

ตามนโยบายการบริหารและพัฒนา กฟผ. ของ ผวก. ที่มุ่งมั่นสู่ความเป็นองค์กรทันสมัย ยึดหลักธรรมาภิบาล มีขีดสมรรถนะสูง สร้างความสุขให้แก่พนักงานและลูกค้าอย่างยั่งยืน ภายใต้นโยบาย 4S – 12 Strategies ด้าน Sustainable (เติบโตอย่างยั่งยืน) กลยุทธ์ Excellence in Governance (มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล) เพื่อเสริมสร้างสังคมวัฒนธรรมในการบริหารงานด้วยยึดหลักธรรมาภิบาล และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้มาตรฐานในระดับสากล และส่งเสริมบทบาทภาคประชาสังคม ให้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นกลไกขับเคลื่อนการสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม

### ❖ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มุ่งมั่นพัฒนากรอบหลักการ แนวคิด และแนวปฏิบัติเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล อันจะนำมาซึ่งกระบวนการจัดการที่โปร่งใสและมีความเป็นเลิศ รวมถึงสะท้อนภาพลักษณ์การเป็นองค์กรที่มีการดำเนินงานควบคู่กับการกำกับดูแลกิจการที่ดี



ดังนั้น เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานตระหนักรู้และสามารถยึดถือปฏิบัติ จึงประกาศนโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

1. ให้การกำกับดูแลกิจการที่ดี ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคยึดถือและมุ่งมั่นปฏิบัติตามกรอบที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (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 โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใดๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน (Value Creation)
- 2.6 การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ (Ethics)
- 2.7 การมีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใดๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัยคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของชุมชนหรือท้องถิ่น (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 เพื่อสร้างผลตอบแทนสูงสุดแก่รัฐบาลและประชาชนในฐานะเจ้าของ รวมทั้งจะดำเนินธุรกิจพลังงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อข้อขัดแย้งให้เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศเดินหน้าสู่ความยั่งยืน (Sustainability) ยั่งยืนต่อไป

## ❖ คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2560

### ความหมายของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การกำกับดูแลกิจการที่ดี หมายถึง ระบบที่สะท้อนโครงสร้าง กระบวนการ และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งการจัดการโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการดังกล่าว จะต้องสะท้อนถึงหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี 7 ประการ โดยคณะกรรมการ กฟผ. เป็นผู้ควบคุมกำหนดนโยบายและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและระมัดระวัง โดยมอบให้ผู้บริหารของ กฟผ. เป็นตัวแทนปฏิบัติงานตามนโยบายด้วยความสุจริตและระมัดระวังด้วยเช่นกัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. Accountability – ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่
2. Responsibility – ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ
3. Equitable Treatment – การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียโดยสุจริต และจะพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน
4. Transparency – ความโปร่งใส กล่าวคือ ต้องมีความโปร่งใสใน 2 ลักษณะ ดังนี้
  - 4.1 ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้
  - 4.2 มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส (Transparency of Information Disclosure) คือ มีการแสดงผลประกอบการอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
5. Value Creation – การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใดๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน
6. Ethics – การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ
7. Participation – การมีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ประชาชน ให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใดๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของชุมชนหรือท้องถิ่น

### หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

กฟผ. กำหนดแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการ กฟผ. ผู้บริหาร และพนักงาน ถือปฏิบัติ ประกอบด้วย 5 หมวด รายละเอียดดังนี้

| หมวด  | หลักการและแนวทาง  |
|---|---|
| <b>หมวดที่ 1</b><br>การดำเนินการของภาครัฐในฐานะหน่วยงานกำกับดูแล (The State's Role as an Owner) | หน่วยงานกำกับดูแลของ กฟผ. คือ กระทรวงการคลัง และกระทรวงมหาดไทย มีภารกิจเป็นตัวแทนรัฐบาลในการกำกับและควบคุมให้ กฟผ. สามารถสร้างผลสำเร็จสูงสุดได้ตามวัตถุประสงค์จัดตั้งและตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของหน่วยงานกำกับดูแลได้อย่างโปร่งใส เป็นธรรม และสมตุล กฟผ. จึงกำหนดแนวทางเพื่อ |

| หมวด   | หลักการและแนวทาง  |
|--|---|
| <p><b>หมวดที่ 1 (ต่อ)</b><br/>การดำเนินการของภาครัฐในฐานะหน่วยงานกำกับดูแล (The State’s Role as an Owner)</p>                  | <p>สนับสนุนให้หน่วยงานกำกับดูแลสามารถกำกับดูแล กฟผ. ให้สร้างผลตอบแทนสูงสุด นำเงินส่งรัฐได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างประโยชน์ผ่านการดำเนินกิจการพลังงานไฟฟ้า</p>  |
| <p><b>หมวดที่ 2</b><br/>สิทธิความเท่าเทียมกันของหน่วยงานกำกับดูแล (Equitable Treatment of Shareholder and Other Investors)</p> | <p>กระทรวงการคลังและกระทรวงมหาดไทย ในฐานะผู้แทนภาครัฐ มีสิทธิร่วมในฐานะหน่วยงานกำกับดูแล เป็นผู้กำหนดทิศทางและควบคุมการดำเนินงานของ กฟผ. ผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการ กฟผ. เพื่อเป็นตัวแทนในการกำกับดูแลฝ่ายบริหารและมีสิทธิร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร โดย กฟผ. จะดูแลส่งเสริมให้หน่วยงานกำกับดูแลสามารถใช้สิทธิของตนได้อย่างครบถ้วนและเท่าเทียมกัน คณะกรรมการ กฟผ. ต้องตระหนักให้มีความสำคัญ ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดหรือลิดรอนสิทธิของหน่วยงานกำกับดูแล โดยคณะกรรมการและผู้บริหาร กฟผ. จะดูแลให้การใช้งบประมาณของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลมีความเหมาะสม เกิดความมั่นใจต่อการลงทุนและการบริหารจัดการภายในองค์กร รวมทั้งจัดให้มีมาตรการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน และการเปิดเผยการมีส่วนได้ส่วนเสียของคณะกรรมการและผู้บริหาร</p> |
| <p><b>หมวดที่ 3</b><br/>บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Role of Stakeholders)</p>  | <p>กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กฟผ. มี 7 กลุ่ม ได้แก่ หน่วยงานกำกับดูแล พนักงาน ผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ ลูกค้า/ผู้ใช้บริการ และชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่ง กฟผ. ต้องแสดงความรับผิดชอบต่อทุกกลุ่มอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับกฎหมายและมาตรฐานที่ดีโดยทั่วไป รวมทั้ง กฟผ. ควรให้ความมั่นใจว่าสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้รับการคุ้มครองและปฏิบัติด้วยดี ลดผลกระทบเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำไปสู่ความสำเร็จที่จะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรและสังคมต่อไป</p>  |

| หมวด   | หลักการและแนวทาง   |
|--|--|
| <p><b>หมวดที่ 4</b><br/>การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)</p> | <p>กฟผ. ต้องเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศสำคัญทั้งข้อมูลทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 และกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ สม่่าเสมอ และทันกาล ผ่านช่องทางที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกและเท่าเทียมกัน ยกเว้นข้อมูลที่จะระบุในกฎหมายหรือระเบียบว่าห้ามเปิดเผย ข้อมูลที่เปิดเผยครอบคลุมข้อมูลสำคัญทั้งรายงานการทางการเงินและรายงานที่ไม่ใช่การเงิน รายงานผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมาของคณะกรรมการและคณะกรรมการคณะย่อยของ กฟผ. นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรอื่นๆ ทั้งนโยบายการบริหารความเสี่ยง นโยบายเสริมสร้างความโปร่งใส และนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์</p> |
| <p><b>หมวดที่ 5</b><br/>ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (Responsibilities of the Board)</p>   | <p>คณะกรรมการ กฟผ. มีหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแลการดำเนินงานของ กฟผ. ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย และเป้าหมายขององค์กร โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น บนพื้นฐานของความถูกต้องชอบธรรม ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของ กฟผ. รวมถึงรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม</p>   |

## 2.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

| จุดแข็ง (Strengths)  | จุดอ่อน (Weaknesses)   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ กฟภ. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม (VMV) และปัจจัยขับเคลื่อน ค่านิยมหลัก (TRUST+E) ที่ชัดเจนในการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทาน</li> <li>■ คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ และมุ่งมั่นเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>■ มียุทธศาสตร์องค์กรที่ชัดเจน ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาองค์กร</li> <li>■ ระบบการกำกับดูแลและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ยึดตามกรอบสากลทำให้การดำเนินงานเป็นระบบและมีมาตรฐาน</li> <li>■ องค์กรประกอบพื้นฐานของระบบการกำกับดูแลครบถ้วน และสามารถนำไปต่อยอดเพื่อการปฏิบัติที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน</li> <li>■ ช่องทางการสื่อสารและการสร้างบรรยากาศด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีความหลากหลายตลอดทั้งปี</li> <li>■ ระบบการเปิดเผยข้อมูลและการจัดซื้อจัดจ้าง มีความโปร่งใส และมีการปฏิบัติที่เป็นธรรมในมุมมองของคู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่อุปทาน</li> <li>■ กฟภ. มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีมาตรฐาน เพื่อกำกับและควบคุมการดำเนินงานที่โปร่งใส และมีจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง</li> <li>■ กฟภ. มีพันธมิตรและภาคีเครือข่ายด้านการต่อต้านการทุจริต และความโปร่งใสในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างกว้างขวาง</li> <li>■ กฟภ. มีการนำระบบสารสนเทศมาบูรณาการกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ บุคลากรภายใน กฟภ. ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>■ บุคลากรขาดการตระหนักรู้ถึงความสำคัญ และความมุ่งมั่นในการนำระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปปฏิบัติ</li> <li>■ กฟภ. ยังขาดระบบการบริหารความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและด้านความขัดแย้งทางประโยชน์ ที่ชัดเจน</li> <li>■ กฟภ. ยังขาดการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก กฟภ.</li> <li>■ ระบบการเปิดเผยข้อมูล (Open Data) ผ่านระบบสารสนเทศของ กฟภ. ยังไม่ครบถ้วนตามเกณฑ์การประเมินของหน่วยงานกำกับดูแลที่กำหนดไว้</li> <li>■ คุณภาพและมาตรฐานของคู่ค้าและผู้ส่งมอบในห่วงโซ่อุปทานส่งผลต่อภาพลักษณ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ.</li> <li>■ กลไกในการป้องกัน และการลงโทษ การทุจริตภายในองค์กร และการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ยังขาดการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul> |
| โอกาส (Opportunities)  | อุปสรรค (Threats)  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ รัฐบาลมีการประกาศนโยบาย และบัญญัติกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ตลอดจนการพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความยั่งยืน ด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม และส่งเสริมความก้าวหน้าของนวัตกรรม</li> <li>■ คู่ค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกให้ความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรมากยิ่งขึ้น</li> <li>■ องค์กรอิสระภายในและภายนอกประเทศสนับสนุนการดำเนินงานผ่านการฝึกอบรม โดยจัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติที่ดีเผยแพร่โดยทั่วไป</li> <li>■ การเกิดขึ้นขององค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) หรือ “ภาคีเครือข่ายต่อต้านคอร์รัปชัน” ทำให้เกิดการผลักดันการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันภายในประเทศที่เป็นรูปธรรม</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ คู่แข่งที่เพิ่มขึ้นในอุตสาหกรรมพลังงานส่งผลต่อการเสริมสร้างมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>■ มาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นส่งผลต่อการปรับตัวและการเสริมสร้างแนวปฏิบัติที่ดีของ กฟภ.</li> <li>■ การเกิดขึ้นของพระราชบัญญัติ และมาตรการรูปแบบใหม่ ของรัฐบาล ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันที่ส่งผลต่อการปรับตัวขององค์กรของรัฐ ทั้งในด้านโครงสร้างและการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>■ ดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยในปี 2560 อยู่ที่ 37 คะแนน และเป็นอันดับที่ 96 ของโลก ซึ่งอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีการคอร์รัปชันอยู่ในระดับสูง</li> </ul>   |

## บทที่ 3 กรอบและทิศทางของแผนแม่บท (Direction)

### 3.1 กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน (Strategies)

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินองค์ประกอบพื้นฐานและแนวทางปฏิบัติของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ. การให้ความสำคัญกับระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ. ทำให้สามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ดังนี้

| ด้านการกำกับดูแลและส่งเสริม  |  | ด้านการป้องกันและปราบปราม  |   |
|--|--|--|---|
| กลยุทธ์ที่ 1   | กลยุทธ์ที่ 2   | กลยุทธ์ที่ 3   | กลยุทธ์ที่ 4  |
| ยกระดับเจตจำนงในการบริหารตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี  | เสริมสร้างองค์ความรู้ สังคม และวัฒนธรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี   | พัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก  | สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการและกลไกการป้องปราม ติดตาม ตรวจสอบ และลงโทษอย่างมีประสิทธิภาพ   |
| <u>เป้าหมายเชิงกลยุทธ์:</u>  | <u>เป้าหมายเชิงกลยุทธ์:</u>  | <u>เป้าหมายเชิงกลยุทธ์:</u>  | <u>เป้าหมายเชิงกลยุทธ์:</u>   |
| 1.1 พัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ<br>1.2 ยกระดับเจตจำนงความมุ่งมั่นในการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตของคณะกรรมการ<br>1.3 เพื่อให้คณะกรรมการมีบทบาทความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว<br>1.4 พัฒนากลไกเพื่อเพิ่มศักยภาพการกำกับดูแลของคณะกรรมการ | 2.1 เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี<br>2.2 ยกย่องเชิดชูหน่วยงาน/บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี รู้จักการนำกลไกการประเมินผลมาพัฒนาและปรับปรุงต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร<br>2.3 สร้างสังคมและวัฒนธรรม ปลุกฝังวิถีคิดทัศนคติ และกระตุนจิตสำนึกตามค่านิยมองค์กร<br>2.4 ประชาสัมพันธ์เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีทั้งภายในและภายนอกด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน | 3.1 พัฒนาระบบการและกลไกด้านการป้องกันการทุจริตทุกรูปแบบให้เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ<br>3.2 ประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการให้บริการให้มีความโปร่งใส<br>3.3 บูรณาการและพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเทียบเท่ามาตรฐานสากล<br>3.4 พัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร โดยประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความยั่งยืนในระดับสากล | 4.1 สร้างและพัฒนากลไกการเฝ้าระวัง และป้องปรามการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ<br>4.2 มีกระบวนการป้องปรามติดตาม ตรวจสอบ ลงโทษผู้กระทำการทุจริตทุกรูปแบบอย่างเป็นรูปธรรม<br>4.3 บูรณาการการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภาคประชาสังคมในการเฝ้าระวัง และป้องปรามการทุจริตทุกรูปแบบ |

### 3.2 ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์ กฟภ. และแผนแม่บทฯ (Strategy Map)

จากกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ก่อนหน้า สามารถแสดงความเชื่อมโยงดังกล่าว ในรูปของแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ได้ดังนี้



## บทที่ 4

### การนำแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)

จากแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ดังกล่าวข้างต้น กฟผ. มีการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ผ่านแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ประจำปี 2562 ประกอบไปด้วย 2 ด้าน 4 กลยุทธ์ 25 แผนงาน/โครงการ ดังนี้



| กลยุทธ์ 1 : ยกระดับเจตจำนงในการบริหารตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี  | กลยุทธ์ 2 : เสริมสร้างองค์ความรู้ สังคม และวัฒนธรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี  |
|--|---|
| 1.1 แผนงานยกระดับเจตจำนงสุจริตและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของคณะกรรมการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต<br>1.2 แผนงานงานประเมินตนเองของคณะกรรมการ<br>1.3 แผนงานส่งเสริมศักยภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการ<br>1.4 แผนงานทบทวนคู่มือคณะกรรมการ กฟผ.   | 2.1 แผนงานเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี วัฒนธรรมและค่านิยมสุจริต คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และการต่อต้านการทุจริตในการปฏิบัติงาน (Soft Control)<br>2.2 โครงการยกย่องเชิดชู บุคคลต้นแบบ/หน่วยงานดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562<br>2.3 แผนงานพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบ กฎหมายธุรกิจ และกฎหมายอื่นๆ<br>2.4 แผนงานตรวจสอบภายในส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี<br>2.5 โครงการเสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรม กฟผ.<br>2.6 กิจกรรมรณรงค์ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร<br>2.7 แผนงานพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 |
| กลยุทธ์ 3 : พัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก  | กลยุทธ์ 4 : สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการและกลไกการป้องปราม ติดตาม ตรวจสอบ และลงโทษอย่างมีประสิทธิภาพ   |
| 3.1 โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปี 2562<br>3.2 แผนงานพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG-eSystem)<br>3.3 แผนงานทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี<br>3.4 โครงการประเมินผลและพัฒนาการดำเนินงานด้าน Governance, Risk Management and Compliance (GRC) ของ กฟผ.<br>3.5 แผนงานด้านการบริหารความเสี่ยงและคุ้มครองในเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ของ กฟผ.<br>3.6 แผนการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ของ กฟผ. บนฐานข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี<br>3.7 แผนงานการดำเนินงานตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม<br>3.8 แผนงานจัดทำคู่มือสำหรับประชาชนตาม พ.ร.บ. การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตทางราชการ พ.ศ. 2558 | 4.1 แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านความโปร่งใส ของ กฟผ.<br>4.2 แผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบริหารจัดการข้อร้องเรียนด้านงานบริการและด้านทุจริตประพฤติมิชอบของ ศปท. PEA<br>4.3 แผนการพัฒนาติดตามตรวจสอบ ผู้กระทำความผิด (e-Investigate)<br>4.4 แผนงานจัดทำปรับปรุง หรือวางแผนแนวทาง วิธีปฏิบัติ หลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่างๆ ให้หน่วยงานใน กฟผ. ใช้ประกอบในการปฏิบัติ<br>4.5 แผนงานสำรวจ วิเคราะห์ และสรุปประเมินผลความพึงพอใจต่อความโปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของ กฟผ.<br>4.6 โครงการการจัดทำข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact)   |

| ตัวชี้วัดผลสำเร็จ   | เป้าหมาย/ผลการดำเนินงานปี 2560-2564      |                       |                       |                       |                       |
|---|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|   | ปี 2560                                  | ปี 2561               | ปี 2562               | ปี 2563               | ปี 2564               |
| ภายใน   |  |                       |                       |                       |                       |
| - ร้อยละการตระหนักรู้และประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80                    | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85 | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90 | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 95 | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 95 |
| - ผลการดำเนินงาน  | ร้อยละ 91.87<br>(กลุ่มตัวอย่าง 6,851 คน) | อยู่ระหว่างดำเนินการ  | -                     | -                     | -                     |



| ตัวชี้วัดผลสำเร็จ   | เป้าหมาย/ผลการดำเนินงานปี 2560-2564  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
|   | ปี 2560  | ปี 2561  | ปี 2562  | ปี 2563  | ปี 2564  |
| <b>ภายนอก</b><br>- ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงาน ภาครัฐ (ITA) (ประเมินผลโดย สำนักงาน ป.ป.ช.) | 80-100 หรือ<br>ตีตอันดับ<br>1 ใน 5 ของรัฐวิสาหกิจ<br>ทั้งหมดที่เข้าร่วม<br>ประเมิน                                   | 80-100 หรือ<br>ตีตอันดับ<br>1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจ<br>ทั้งหมดที่เข้าร่วม<br>ประเมิน                                   | 80-100 หรือ<br>ตีตอันดับ<br>1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจ<br>ทั้งหมดที่เข้าร่วม<br>ประเมิน | 80-100 หรือ<br>ตีตอันดับ<br>1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจ<br>ทั้งหมดที่เข้าร่วม<br>ประเมิน | 80-100 หรือ<br>ตีตอันดับ<br>1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจ<br>ทั้งหมดที่เข้าร่วม<br>ประเมิน |
| - ผลการดำเนินงาน  | 94.39<br>เป็นอันดับ 4<br>ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมด<br>และเป็นอันดับ 1<br>ของรัฐวิสาหกิจ<br>ด้านพลังงานและ<br>สาธารณูปโภค | 92.92<br>เป็นอันดับ 8<br>ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมด<br>และเป็นอันดับ 1<br>ของรัฐวิสาหกิจ<br>ด้านพลังงานและ<br>สาธารณูปโภค | -  | -  | -  |

## 4.1 แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2562

## แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ประจำปี 2562

### กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับเจตจำนงในการบริหารตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

#### เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

1. พัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ
2. ยกระดับเจตจำนงความมุ่งมั่นในการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตของคณะกรรมการ
3. เพื่อให้คณะกรรมการมีบทบาทความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว
4. พัฒนากลไกเพื่อเพิ่มศักยภาพการกำกับดูแลของคณะกรรมการ

| แผนงาน/โครงการ   | กิจกรรม  | ช่วงเวลา   | ค่าเป้าหมาย   | งบประมาณ*<br>(บาท) | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ |
|--|--|------------|---|--------------------|-----------------------|
| 1.1 แผนงานยกระดับเจตจำนงสุจริตและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของคณะกรรมการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประกาศและเผยแพร่เจตจำนงสุจริตของคณะกรรมการต่อสาธารณชนผ่านระบบสารสนเทศทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ</li> <li>- ประชุมและเข้าร่วมกิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>- นำเสนอรายงานความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต่อคณะกรรมการ กฟผ.</li> </ul> | ไตรมาส 1-4 | - คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ กฟผ. เข้าร่วมกิจกรรมอย่างน้อย 4 ครั้ง  | 1,200,000.-        | ฝวก.                  |
| <p>ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความพร้อมรับผิดชอบการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability) ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ (Responsibility) และการส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณ (Ethics)</p> |  |            |   |                    |                       |
| 1.2 แผนงานประเมินตนเองของคณะกรรมการ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับปรุงกระบวนการประเมินตนเองของคณะกรรมการให้เป็นไปตามมาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดี</li> <li>- ทบทวนแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ</li> <li>- คณะกรรมการประเมินตนเองตามระยะเวลาที่กำหนดไว้</li> </ul>  | ไตรมาส 1-4 | - มีการวิเคราะห์และสรุปผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการทั้งแบบรายบุคคลและรายคณะ เพื่อจัดทำแผนส่งเสริมศักยภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ | 50,000.-           | ฝวก.                  |
| <p>ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความพร้อมรับผิดชอบการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability) และความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ (Responsibility)</p>  |  |            |   |                    |                       |

| แผนงาน/โครงการ   | กิจกรรม   | ช่วงเวลา   | ค่าเป้าหมาย   | งบประมาณ*<br>(บาท) | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ |
|--|---|------------|---|--------------------|-----------------------|
| 1.3 แผนงานส่งเสริมศักยภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนส่งเสริมศักยภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ จากผลวิเคราะห์การประเมินตนเองของคณะกรรมการ และทิศทางการกำกับดูแลกิจการสมัยใหม่</li> <li>- จัดกิจกรรม หรือการอบรม/บรรยาย/สัมมนา ให้แก่คณะกรรมการ และคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการชุดย่อย เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถของคณะกรรมการ</li> </ul> | ไตรมาส 1-4 | - คณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการชุดย่อยเข้ารับการอบรม/บรรยาย/สัมมนา อย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี | 50,000.-           | ฝวก.                  |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความพร้อมรับผิดชอบการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability) และความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ (Responsibility)   |   |            |   |                    |                       |
| 1.4 แผนงานทบทวนคู่มือคณะกรรมการ  | - ทบทวนคู่มือคณะกรรมการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ  | ไตรมาส 1-2 | - เผยแพร่คู่มือคณะกรรมการผ่านระบบสารสนเทศ เพื่อให้คณะกรรมการ กฟภ. ได้รับทราบ            | 50,000.-           | ฝวก.                  |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความพร้อมรับผิดชอบการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability) และความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ (Responsibility) การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณ (Ethics) |   |            |   |                    |                       |

**กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ สังคม และวัฒนธรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี**

**เป้าหมายเชิงกลยุทธ์**

1. เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี
2. ยกย่องเชิดชูหน่วยงาน/บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี รู้จักการนำกลไกการประเมินผลมาพัฒนาและปรับปรุงต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
3. สร้างสังคมและวัฒนธรรม ปลุกฝังวิธีคิด ทักษะคิด และกระตุนจิตสำนึกตามค่านิยมองค์กร
4. ประชาสัมพันธ์เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีทั้งภายในและภายนอกด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน

| แผนงาน/โครงการ   | กิจกรรม   | ช่วงเวลา                          | ค่าเป้าหมาย  | งบประมาณ* (บาท) | หน่วยงานรับผิดชอบ |
|--|---|-----------------------------------|--|-----------------|-------------------|
| 2.1 แผนงานเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี วัฒนธรรมและค่านิยมสุจริต คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และการต่อต้านการทุจริตในการปฏิบัติงาน (Soft Control) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดกิจกรรมการเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน (Soft Control)</li> <li>- ประเมินผลการตระหนักรู้และการประยุกต์ใช้การกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารและพนักงาน</li> </ul>   | <p>ไตรมาส 1-4</p> <p>ไตรมาส 4</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดกิจกรรมให้กับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ 4,000 คน</li> <li>- ผลการประเมินฯ (CG Testing) ได้ผลการประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ 90</li> </ul> | 325,000.-       | ฝวก.**            |
| <p>ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณ (Ethics)</p>   |   |                                   |  |                 |                   |
| 2.2 โครงการยกย่องเชิดชูบุคคลต้นแบบ/หน่วยงานดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562   | <p>1) โครงการคัดเลือกสายงานดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกสายงานดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562</li> <li>- กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกสายงานดีเด่น ประจำปี 2562</li> <li>- แจงเวียนหลักเกณฑ์การคัดเลือกสายงานดีเด่น ประจำปี 2562 ให้ทุกหน่วยงานรับทราบ</li> <li>- พิจารณาคัดเลือกสายงานดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562</li> <li>- รวบรวมสุดยอดผลงานดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562</li> </ul> | ไตรมาส 1-4                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีสรุปรายงานสุดยอดผลงานดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562</li> <li>- จัดทำเป็น OPA ในระบบ KM ขององค์กร</li> </ul>                                | 100,000.-       | ฝวก.**            |

| แผนงาน/โครงการ | กิจกรรม   | ช่วงเวลา   | ค่าเป้าหมาย                                  | งบประมาณ*<br>(บาท) | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ   |
|----------------|---|--|--|--------------------|---|
|                | <p>2) โครงการคัดเลือกพนักงานและลูกจ้างดีเด่น ประจำปี 2562</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอ ผวก. ขออนุมัติโครงการคัดเลือกพนักงานดีเด่น และแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกพนักงานดีเด่น</li> <li>- คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ และทำบันทึกแจ้งทุกหน่วยงาน</li> <li>- แต่ละหน่วยงานแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาคัดเลือกพนักงานดีเด่น และนำเสนอรายชื่อถึงคณะกรรมการ</li> <li>- คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกพนักงานดีเด่นของแต่ละหน่วยงาน</li> <li>- นำเสนอ ผวก. เพื่อขออนุมัติรายชื่อผู้รายชื่อพนักงานและลูกจ้างดีเด่น</li> <li>- ประชาสัมพันธ์/จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและแนะนำ ต้นแบบของพนักงานและลูกจ้างดีเด่น ให้พนักงานและลูกจ้างรู้จักและถือเป็นแบบอย่างที่ดี</li> <li>- มอบรางวัลเพื่อเชิดชูเกียรติแก่พนักงานและลูกจ้างดีเด่น</li> </ul> | <p>ไตรมาส 1</p> <p>ไตรมาส 1-2</p> <p>ไตรมาส 2</p> <p>ไตรมาส 2-3</p> <p>ไตรมาส 3</p> <p>ไตรมาส 4</p> <p>มอบพร้อมงาน<br/>PEA Award</p> | <p>- ดำเนินการได้สำเร็จตามแผน ร้อยละ 100</p> | <p>1,200,000.-</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะทำงานคัดเลือกพนักงานและลูกจ้างดีเด่น</li> <li>- ประธาน ผวก.(ท)</li> <li>- เลขาฯ อฟ.บค.</li> </ul> |

| แผนงาน/โครงการ | กิจกรรม  | ช่วงเวลา  | ค่าเป้าหมาย                                  | งบประมาณ*<br>(บาท) | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ   |
|----------------|--|---|--|--------------------|---|
|                | <p>3) โครงการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. และ คณะอนุกรรมการกำหนดมาตรฐานการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562</li> <li>- ทบทวนหลักเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. ปี 2562</li> <li>- พิจารณาคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562 แบ่งเป็น               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) กลุ่ม Best of The Best คัดเลือกสำนักงานที่ได้รับรางวัลชนะเลิศ การไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2560 และ 2561 รวม 21 การไฟฟ้า</li> <li>2) กลุ่ม New Entry สำหรับการไฟฟ้าที่ประสงค์สมัครเข้าร่วมคัดเลือก การไฟฟ้าดีเด่นประจำปี 2562</li> </ol>               ทั้งนี้มีการพิจารณาคัดเลือก 3 รอบ ดังนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) เมื่อส่งใบสมัครพร้อมประเมินตนเองตามแบบฟอร์มที่กำหนด ทางเลขานุการคณะกรรมการคัดเลือกฯ (อก.พค.) สรุปรายชื่อส่ง คณะอนุกรรมการกำหนดมาตรฐานการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. ประเมินและสอบทางข้อมูลเพื่อให้คะแนนการไฟฟ้า ที่ผ่านรอบที่ 1 เข้ารอบที่ 2</li> <li>2) แต่งตั้งคณะทำงานตรวจประเมินคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. ในการคัดเลือกรอบที่ 2 และ 3</li> <li>3) ขออนุมัติผลการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. รอบที่ 1</li> <li>4) คณะทำงานตรวจประเมินการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. ในการคัดเลือกรอบที่ 2 และ 3 กำหนดเวลาผู้ผ่านรอบที่ 1 แสดงวิสัยทัศน์ ให้คะแนนคัดเลือกผู้ผ่านรอบที่ 2 และขออนุมัติผลการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. รอบที่ 2</li> </ol> </li> </ul> | <p>ไตรมาส 1-2</p> <p>ไตรมาส 1-2</p> <p>ไตรมาส 2-3</p> | <p>- ดำเนินการได้สำเร็จตามแผน ร้อยละ 100</p> | <p>6,000,000.-</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ.</li> <li>- คณะอนุกรรมการกำหนดมาตรฐานการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. ประจำปี 2562</li> <li>- ประธานคณะกรรมการคัดเลือกฯ รพค.(ท)</li> <li>- เลขานุการและคณะกรรมการคัดเลือกฯ อก.พค.</li> </ul> |



| แผนงาน/โครงการ  | กิจกรรม  | ช่วงเวลา                    | ค่าเป้าหมาย  | งบประมาณ* (บาท) | หน่วยงานรับผิดชอบ  |
|---|--|-----------------------------|--|-----------------|--------------------|
|   | 5) คณะทำงานตรวจประเมินคัดเลือกฯ ออกตรวจ ณ สำนักงานของผู้ผ่านรอบที่ 2 ให้คะแนน และขออนุมัติผลการคัดเลือกการไฟฟ้าดีเด่นของ กฟผ. รอบที่ 3<br>- ประกาศผลการคัดเลือกฯ<br>- จัดงานพิธีมอบรางวัล  | ไตรมาส 3-4<br>ไตรมาส 1/2563 | - ดำเนินการได้สำเร็จตามแผนร้อยละ 100   | 6,000,000.-     |                    |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ (Responsibility) และหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) |  |                             |  |                 |                    |
| 2.3 แผนงานพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจกฎระเบียบ กฎหมายธุรกิจ และกฎหมายอื่นๆ   | - จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรโดยจัดสัมมนาในนคร ทั้งประเทศให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ กฎหมายธุรกิจ และกฎหมายอื่นๆ<br>- จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรโดยจัดอบรมพนักงานหน้างานให้ตระหนักถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติไม่ชอบ และปลูกฝังค่านิยมการเชิดชูความดีความซื่อสัตย์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล  | ไตรมาส 1-4<br>ไตรมาส 1-4    | - จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมปีละ 1 ครั้งพนักงานเข้าร่วมไม่น้อยกว่า 160 คน<br>- จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมปีละ 1 ครั้งพนักงานเข้าร่วมไม่น้อยกว่า 300 คน | 800,000.-       | สกม.<br>สกม., ฝพบ. |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : หลักนิติธรรม (Rule of Law)   |  |                             |  |                 |                    |
| 2.4 แผนงานตรวจสอบภายในส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี   | - จัดสัมมนา งานตรวจสอบภายในส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น กทท., ฝบส., กฟช., สตท. เป็นต้น เพื่อสร้างความเข้าใจ และสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้<br>1) นำเสนอผลการตรวจสอบของ สตท. ประจำปี 2561<br>2) นำเสนอผลการตรวจสอบของ ผตบ. กฟช.<br>3) นำเสนอจุดอ่อนของการควบคุมในกระบวนการงานต่างๆ ที่มีส่วนทำให้เกิดการทุจริต<br>4) ถ่ายทอดแผนการตรวจสอบประจำปี 2562 | ไตรมาส 1-2                  | - จัดประชุมสัมมนา 1 ครั้ง<br>- มีผู้เข้าสัมมนา จำนวน 120 คน  | 600,000.-       | สตท.               |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency)  |  |                             |  |                 |                    |

| แผนงาน/โครงการ   | กิจกรรม   | ช่วงเวลา   | ค่าเป้าหมาย  | งบประมาณ* (บาท) | หน่วยงานรับผิดชอบ |
|--|---|--|--|-----------------|-------------------|
| 2.5 โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม กฟภ.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องตามแผนงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม ประจำปี 2562</li> <li>- ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนเสริมสร้างค่านิยมฯ ปี 2562</li> <li>- จัดที่ปรึกษาดำเนินการสำรวจผลการรับรู้ เข้าใจ และพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร</li> <li>- ดำเนินการสำรวจการรับรู้ค่านิยม เข้าใจ และพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร</li> <li>- รายงานผลสำรวจฯ และนำเสนอผลรายงานต่อผู้บริหาร</li> <li>- รวบรวมผลสำรวจฯ และทบทวนแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของปี 2563</li> <li>- นำเสนอขอความเห็นชอบแผนเสริมสร้างฯ ประจำปี 2563 ต่อ ผวก.</li> <li>- แจ้งเวียนแผนงานเสริมสร้างฯ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป</li> </ul> | ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-4<br>ไตรมาส 2<br><br>ไตรมาส 3<br>ไตรมาส 4<br>ไตรมาส 4<br><br>ไตรมาส 4<br>ไตรมาส 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 100</li> <li>- บุคลากรมีพฤติกรรมตามที่องค์กรคาดหวัง ร้อยละ 80</li> </ul> | 3,000,000.-     | ฝบบ.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณ (Ethics)  |   |  |  |                 |                   |
| 2.6 กิจกรรมรณรงค์ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารระหว่างองค์กรกับพนักงาน กฟภ. สำนักงานใหญ่ และ กฟข. 12 เขต สำหรับพนักงาน กฟภ. ทุกระดับในทุกพื้นที่ อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี</li> </ul>  | ไตรมาส 1-4   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 100</li> </ul>   | -               | ฝปส.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณ (Ethics)  |   |  |  |                 |                   |
| 2.7 แผนงานพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการจัดซื้อตาม พ.ร.บ. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</li> <li>- เลือกกระบวนการเพื่อพัฒนาอย่างน้อย 1 กระบวนการเพื่อนำมาพัฒนา</li> <li>- รายงานผลการพัฒนาการจัดซื้อ</li> </ul>  | ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-4<br>ภายในเดือนธันวาคม 2562   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษาและพัฒนากระบวนการจัดซื้อแล้วเสร็จได้ตามแผน</li> </ul>  | -               | ฝจท.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : หลักนิติธรรม (Rule of Law) และหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency)   |   |  |  |                 |                   |

**กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก**

**เป้าหมายเชิงกลยุทธ์**

1. พัฒนาระบบการและกลไกด้านการป้องกันการทุจริตทุกรูปแบบให้เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ
2. ประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการให้บริการให้มีความโปร่งใส
3. บูรณาการและพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเทียบเท่ามาตรฐานสากล
4. พัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร โดยประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความยั่งยืนในระดับสากล

| แผนงาน/โครงการ  | กิจกรรม  | ช่วงเวลา                               | ค่าเป้าหมาย  | งบประมาณ* (บาท) | หน่วยงานรับผิดชอบ |
|---|--|--|--|-----------------|-------------------|
| 3.1 โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปี 2562 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สรุปรายงานผลการวิเคราะห์ประเด็นที่ต้องปรับปรุง จากการประเมินฯ ปี 2561 นำเสนอ ผวก.</li> <li>- แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการ</li> <li>- จัดทำข้อมูลเอกสาร/หลักฐาน และการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการประเมินฯ ได้แก่                             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แบบประเมิน IIT</li> <li>2) แบบประเมิน EIT</li> <li>3) แบบประเมิน OIT</li> </ol> </li> </ul> | ไตรมาส 1<br><br>ไตรมาส 1<br>ไตรมาส 1-3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีกระบวนการที่ต้องปรับปรุงจากการประเมินฯ ปี 2561</li> <li>- จัดทำข้อมูลเอกสาร/หลักฐาน และการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการประเมินฯ ภายในระยะเวลาที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด</li> </ul> | 20,000.-        | ผวก.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ทุกประการ  |  |  |  |                 |                   |
| 3.2 แผนงานพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG-eSystem)            | - พัฒนาปรับปรุงระบบสารสนเทศสำหรับการรายงานผล/ประเมินผล ดังนี้  | ไตรมาส 1-4                             |  |                 |                   |
|   | 1) ระบบการประเมินผลการตระหนักรู้ (CG Testing)  | ไตรมาส 4                               | - ผลการประเมินฯ (CG Testing) ได้ผลการประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ 90   | -               | ผวก.**            |

| แผนงาน/โครงการ  | กิจกรรม   | ช่วงเวลา                           | ค่าเป้าหมาย   | งบประมาณ* (บาท) | หน่วยงานรับผิดชอบ |
|---|---|------------------------------------|---|-----------------|-------------------|
|   | 2) ระบบการรายงานการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวมของ กฟผ. (COI Reporting)   | ไตรมาส 1-4                         | - พนักงาน กฟผ. รายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ร้อยละ 100 (กรณีรายงานประจำปี) และไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (กรณีแต่งตั้งฯ) | -               | ฝวก.**            |
|   | 3) ระบบการลงนามรับทราบคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG Acknowledgement)  | ไตรมาส 1-4                         | - พนักงาน กฟผ. รับทราบและถือปฏิบัติคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85                                 | -               | ฝวก.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ (Responsibility) และหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) |   |                                    |   |                 |                   |
| 3.3 แผนงานทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี  | - ทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี<br>- นำเสนอ ฝวก. และคณะกรรมการ กฟผ. ให้ความเห็นชอบ<br>- เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ทุกหน่วยงานรับทราบและถือปฏิบัติ                           | ไตรมาส 1-2<br>ไตรมาส 3-4           | - พนักงาน กฟผ. รับทราบและถือปฏิบัติตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85                             | 100,000         | ฝวก.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณ (Ethics)   |   |                                    |   |                 |                   |
| 3.4 โครงการประเมินผลและพัฒนาการดำเนินงานด้าน Governance, Risk Management and Compliance (GRC) ของ กฟผ.                                      | - ดำเนินการจ้างที่ปรึกษาฯ<br>- ศึกษา รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ภาพรวมกระบวนการงาน GRC ของ กฟผ.<br>- ประเมินความเพียงพอและระบุช่องว่าง (GAP) เพื่อพัฒนากระบวนการงาน GRC ของ กฟผ. | ไตรมาส 1<br>ไตรมาส 2-3<br>ไตรมาส 4 | - มีผลการศึกษาการดำเนินงานด้าน GRC ของ กฟผ. ที่เชื่อมโยงกับโครงสร้างการดำเนินงานขององค์กร                             | 1,500,000       | ฝวก.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : และหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency)   |   |                                    |   |                 |                   |

| แผนงาน/โครงการ   | กิจกรรม  | ช่วงเวลา   | ค่าเป้าหมาย   | งบประมาณ* (บาท) | หน่วยงานรับผิดชอบ |
|--|--|--|---|-----------------|-------------------|
| 3.5 แผนงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ.  | - แผนงานการติดตามและชี้แจงเรื่องการควบคุมภายในให้กับหน่วยงานที่เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน<br>1) จัดทำบันทึกแจ้ง กนส. ผศส. ให้จัดส่ง คำสั่ง กฟภ. กรณีพนักงานกระทำการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นเหตุให้ กฟภ. ได้รับความเสียหาย<br>2) วิเคราะห์หาสาเหตุและปัจจัยที่เกิดกรณีทุจริต เพื่อใช้เป็นข้อมูลสร้างความตระหนัก<br>3) ชี้แจงและประสานงานสร้างความตระหนักเรื่องการให้ความสำคัญการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในของ กฟภ. ที่ กฟฟ. หน่วยงาน<br>4) สรุปรายงานผลการดำเนินงานการชี้แจงและประสานงานทุกไตรมาส นำเสนอผู้บริหารและ กทท.<br>5) สรุปรายงานผลการดำเนินงานการชี้แจงและประสานงานประจำปี นำเสนอผู้บริหารและ กทท. | มกราคม<br><br>ทุกคำสั่ง ว. กรณีทุจริต<br>ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-4<br><br>ทุกปี | - ภายในเดือนมกราคม<br><br>- ครบทุกคำสั่ง ว. กรณีทุจริต<br><br>- ครบถ้วนตามแผน<br><br>- ภายใน 15 วัน หลังสิ้นไตรมาส<br><br>- ภายในไตรมาสที่ 1 ของปีถัดไป               | 120,000.-       | ฝบส.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : และหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency)  |  |  |   |                 |                   |
| 3.6 แผนการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ของ กฟภ. บนฐานข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี | - ขยายศูนย์ข้อมูลข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ของ กฟภ. บนฐานข้อมูลคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีในระดับจังหวัดให้ครบ 74 จังหวัด   | ไตรมาส 1-4   | - ขยายศูนย์ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ของ กฟภ. บนฐานข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.) (ระดับอำเภอในสังกัด กฟช. 12 เขต) อย่างน้อย 500 แห่ง | -               | ฝบส.              |

| แผนงาน/โครงการ  | กิจกรรม  | ช่วงเวลา   | ค่าเป้าหมาย   | งบประมาณ* (บาท) | หน่วยงานรับผิดชอบ |
|---|--|------------|---|-----------------|-------------------|
|   | - อบรมความรู้ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารผ่านระบบ E-Learning กฟ. หรือ สขร. สำหรับพนักงานประจำศูนย์ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของ กฟผ.   | ไตรมาส 2-4 | - จำนวนผู้เข้าอบรมประจำศูนย์ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของ กฟผ. ระดับจังหวัดที่ผ่านการประเมินจาก สขร. อย่างน้อย กฟข. ละ 5 คน รวมไม่น้อยกว่า 60 คน | -               | ฝปส.              |
|   | - อบรมความรู้ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารผ่านระบบ E-Learning ของ กฟผ. สำหรับประชาชนในพื้นที่ กฟข. 12 เขต  | ไตรมาส 2-4 | - จำนวนผู้เข้าอบรมอย่างน้อย พื้นที่ กฟข. 12 เขต รวมกัน ไม่น้อยกว่า 500 คน   |                 |                   |
|   | - รายงานการดำเนินงานศูนย์ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของ กฟผ. ตาม MOU เพื่อจัดส่งสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.)  | ไตรมาส 4   | - รายงานการดำเนินงานฯ ตามข้อกำหนดสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.) ปีละ 1 ครั้ง   |                 |                   |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความโปร่งใส (Transparency)   |  |            |   |                 |                   |
| 3.7 แผนงานการดำเนินงานตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม   | - ทบทวนวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานของ กฟผ. (GAP)<br>- จัดลำดับความสำคัญของกระบวนการเพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานด้าน CSR<br>- เผยแพร่ความรู้ด้านมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล<br>- สรุปผลการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม | ไตรมาส 1-4 | - ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 100  | 7,000,000.-     | ฝสส.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความรับผิดชอบต่อสังคมในการปฏิบัติหน้าที่ (Responsibility) และความพร้อมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability) |  |            |   |                 |                   |

| แผนงาน/โครงการ   | กิจกรรม   | ช่วงเวลา                            | ค่าเป้าหมาย  | งบประมาณ* (บาท) | หน่วยงานรับผิดชอบ |
|--|---|-------------------------------------|--|-----------------|-------------------|
| 3.8 แผนงานจัดทำคู่มือสำหรับประชาชนตาม พ.ร.บ. การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตทางราชการ พ.ศ. 2558  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแบบฟอร์มเอกสารราชการ 2 ภาษา</li> <li>- จัดทำรายงานการดำเนินงานตาม พ.ร.บ. การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตทางราชการ พ.ศ. 2558 ให้กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สป.มท.</li> </ul> | <p>ไตรมาส 1-4</p> <p>ไตรมาส 1-4</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำแบบฟอร์มเอกสารราชการ 2 ภาษาของคู่มือสำหรับประชาชน (ฉบับใหม่)</li> <li>- มีการรายงานภายใน 15 วัน หลังสิ้นไตรมาส</li> </ul> | 100,000.-       | ฝพธ.              |
| <p>ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ (Responsibility), ความพร้อมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability) และความโปร่งใส (Transparency)</p> |   |                                     |  |                 |                   |

**กลยุทธ์ที่ 4** สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการและกลไกการป้องปราม ติดตาม ตรวจสอบ และลงโทษอย่างมีประสิทธิภาพ

**เป้าหมายเชิงกลยุทธ์**

1. สร้างและพัฒนากลไกการเฝ้าระวัง และป้องปรามการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีกระบวนการป้องปราม ติดตาม ตรวจสอบ ลงโทษผู้กระทำการทุจริตทุกรูปแบบอย่างเป็นรูปธรรม
3. บูรณาการการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายใน และภาคประชาสังคมในการเฝ้าระวัง และป้องปรามการทุจริตทุกรูปแบบ

| แผนงาน/โครงการ  | กิจกรรม  | ช่วงเวลา       | ค่าเป้าหมาย                                    | งบประมาณ* (บาท) | หน่วยงานรับผิดชอบ |
|---|--|----------------|--|-----------------|-------------------|
| 4.1 แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านความโปร่งใสของ กฟผ.  | 1) กิจกรรมเครือข่ายการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใส  | ไตรมาส 1-4     | - จัดกิจกรรมฯ อย่างน้อย สนวนญ./กฟผ. ละ 2 ครั้ง | 120,000.-       | ผวก.**            |
|   | 2) แผนงานตรวจติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใส<br>- ดำเนินการตรวจติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรฐานฯ ผ่านระบบสารสนเทศทุก 6 เดือน  | ไตรมาส 2 และ 4 | - ดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด      | -               |                   |
|   | 3) แผนงานบูรณาการการควบคุมภายในกับมาตรฐานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใส<br>- แผนปฏิบัติการประสานงานชี้แจงการบูรณาการการควบคุมภายในกับมาตรฐานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใส เพื่อให้<br>1) ส่วนงานย่อยมีการกำกับดูแลและติดตามการปฏิบัติงานตามกิจกรรมมาตรฐานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใสที่กำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)<br>2) ส่วนงานย่อยประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเองให้ครอบคลุมถึงกิจกรรมการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใส ที่กำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)<br>3) สรุปรายงานผลการชี้แจงฯ นำเสนอผู้บริหารและ กทท. ทราบ | ไตรมาส 3       | แล้วเสร็จภายในไตรมาส 3                         | -               | ฝบส., ผวก.        |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความโปร่งใส (Transparency) |  |                |  |                 |                   |



| แผนงาน/โครงการ   | กิจกรรม   | ช่วงเวลา                                     | ค่าเป้าหมาย   | งบประมาณ* (บาท) | หน่วยงานรับผิดชอบ |
|--|---|--|---|-----------------|-------------------|
| 4.2 แผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบริหารจัดการซื้อร้องเรียน ด้านงานบริการและด้านทุจริตประพฤติมิชอบของ ศปท. PEA                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขยายผลการบริหารจัดการซื้อร้องเรียน</li> <li>- จัดประชุมผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการซื้อร้องเรียน</li> <li>- จัดทำสรุปรายงานผลการบริหารจัดการซื้อร้องเรียนเสนอผู้บริหารระดับสูง (รายไตรมาส และรายปี)</li> </ul>   | ไตรมาส 1-4<br>ไตรมาส 2<br>ไตรมาส 1-4         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด</li> <li>- ตอบสนองซื้อร้องเรียน (ด้านบริการ) ภายใน 30 วัน (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95)</li> </ul>  | -               | ฝวก.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ (Responsibility), ความพร้อมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)                  |   |  |   |                 |                   |
| 4.3 แผนการพัฒนาทางนิติตรมตรวจสอบ ผู้กระทำ ความผิด (e-Investigate)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำหนังสือแจ้งนิติกรภาค 1-4 และนิติกรเขต 12 เขต เข้าใช้โปรแกรม e-Investigate และรวบรวมปัญหาอุปสรรคในการใช้งาน</li> <li>- จัดฝึกอบรมการใช้โปรแกรม e-Investigate ให้นิติกรภาค 1-4 นิติกรเขต 12 เขต และผู้ที่เกี่ยวข้องให้สามารถใช้งานได้</li> <li>- ติดตามการใช้โปรแกรมของผู้ที่ผ่านการอบรม รวมทั้งเพื่อรวบรวมปัญหาเพื่อพัฒนาต่อไป</li> </ul>  | ไตรมาส 1<br><br>ไตรมาส 1-2<br><br>ไตรมาส 3-4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำหนังสือแจ้งและรวบรวมปัญหาครบ 4 ภาคและ 12 เขต</li> <li>- ผู้เข้ารับการฝึกอบรมการใช้ระบบมีความรู้ความเข้าใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80</li> <li>- ติดตามผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถใช้งานโปรแกรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul> | -               | สทม.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness)   |   |  |   |                 |                   |
| 4.4 แผนงานปรับปรุงหรือวางแผนแนวทางวิธีปฏิบัติหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่างๆให้หน่วยงานใน กฟผ. ใช้ในการปฏิบัติ | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษาปัญหาแนวทางวิธีปฏิบัติ หลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่างๆ ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุง แก้ไข, และให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง จัดทำแผนในการปรับปรุงแก้ไขด้วย, เร่งรัดติดตามให้เป็นไปตามแผนงาน และเมื่อดำเนินการเสร็จ เผยแพร่ให้ทุกหน่วยงานถือปฏิบัติต่อไป</li> <li>- ร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงานหรือร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่นเพื่อจัดทำปรับปรุงหรือวางแผนตรวจสอบรายงานการประชุมงานมีส่วนร่วมในการจัดทำที่ดำเนินการแล้วเสร็จ</li> </ul> | ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-4                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส้ารวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแล้วเสร็จภายใน 30 มิ.ย. 2562</li> <li>- จำนวนข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติที่ปรับปรุงจากผลการสำรวจจำนวน 5 เรื่อง</li> </ul>  | -               | สทม.              |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : หลักนิติธรรม (Rule of Law)  |   |  |   |                 |                   |

| แผนงาน/โครงการ  | กิจกรรม   | ช่วงเวลา  | ค่าเป้าหมาย                               | งบประมาณ*<br>(บาท) | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|--------------------|-----------------------|
| 4.5 แผนงานสำรวจ วิเคราะห์ และสรุปประเมินผลความพึงพอใจต่อความโปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของ กฟภ.        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แต่งตั้ง/ปรับปรุงคณะทำงาน</li> <li>- จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจในต่อความโปร่งใสของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการจัดซื้อ จัดจ้างของ กฟภ. และขอความเห็นชอบเพื่อดำเนินการสำรวจ</li> <li>- ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจ</li> <li>- วิเคราะห์และจัดทำรายงานสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจ</li> </ul>   | ม.ค. 2562<br>ก.ค. – ส.ค. 2562<br><br>ก.ย. – ต.ค. 2562<br>พ.ย. – ธ.ค. 2562 | - ดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด | -                  | คณะทำงานฯ,<br>ฝจท.    |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความโปร่งใส (Transparency)   |   |   |   |                    |                       |
| 4.6 โครงการการจัดทำข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินการเมื่อได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการความร่วมมือป้องกันการทุจริต (ค.ป.ท.) ดังนี้</li> <li>1) ดำเนินการถึงขั้นตอนประกาศ TOR ในเว็บไซต์ของ กฟภ. และเว็บไซต์กรมบัญชีกลาง (e-GP) (ครั้งที่ 1)</li> <li>2) ดำเนินการถึงขั้นตอนประกาศประกวดราคา</li> <li>3) ดำเนินการถึงขั้นตอนอนุมัติรายชื่อผู้ผ่าน-ไม่ผ่านรายละเอียดทางเทคนิค</li> <li>4) ดำเนินการถึงขั้นตอนอนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>5) ดำเนินการถึงขั้นตอนลงนามสัญญา</li> </ul> | ไตรมาส 1-4  | - ดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด | -                  | ฝจท.                  |
| ตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาล : ความโปร่งใส (Transparency) และการส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณ (Ethics) |   |   |   |                    |                       |

**หมายเหตุ**

\* งบประมาณที่ระบุไว้เป็นประมาณการค่าใช้จ่ายของหน่วยงานรับผิดชอบที่ได้ขอตั้งงบประมาณประจำปีไว้แล้ว

\*\* แผนงาน/โครงการที่ 2.1, 2.2, 3.2 และ 4.1 ทุกสายงานสามารถนำไปกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีได้ตามความเหมาะสม



#### 4.3 สรุปการทบทวนแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2562

| ประเด็น  | ปี 2561 (25 แผนงาน/โครงการ) --> ปี 2562 (25 แผนงาน/โครงการ) |                                       |  |
|--|---|---------------------------------------|--|
| <b>1. ปรับปรุง/ทบทวนเพิ่มประสิทธิภาพ</b>   | <b>21 แผนงาน/โครงการ</b>                                    |                                       |  |
| ❖ <b>ปรับปรุง/ยกระดับตัวชี้วัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการฯ (Indicators) ให้มีความท้าทายมากขึ้น เช่น</b>                 |   |                                       |  |
|  | ค่าเป้าหมาย   | ประจำปี 2561                          | ประจำปี 2562   |
| 1) ร้อยละการตระหนักรู้และประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ   |   | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85                  | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90   |
| 2) จำนวนผู้บริหารและพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมที่เข้าร่วมกิจกรรมเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ                    |   | 3,000 คน                              | 4,000 คน   |
| 3) การตอบสนองข้อร้องเรียน (ด้านบริการ) ภายใน 30 วัน  |   | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80                  | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95   |
| 4) โครงการคัดเลือกสายงานดีเด่น ของ กฟภ.  |   | มีสรุปรายงานสุดยอดผลงานดีเด่นของ กฟภ. | มีสรุปรายงานสุดยอดผลงานดีเด่นของ กฟภ. และจัดทำเป็น OPA ในระบบ KM ขององค์กร |
| 5) ระบบการรายงานการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลฯ (กรณีแต่งตั้งโยกย้ายฯ)  |   | ไม่ได้กำหนดค่าเป้าหมาย                | พนักงานรายงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80  |
| <b>2. เพิ่มเติมเพื่อให้ครอบคลุมรอบขึ้นนำ (Input Factors)</b>   | <b>4 แผนงาน/โครงการ</b>                                     |                                       |  |
| ❖ <b>เพิ่มเติม 4 แผนงาน/โครงการ</b>  |   |                                       |  |
| 1) แผนงานทบทวนคู่มือคณะกรรมการ (กลยุทธ์ที่ 1)  |   |                                       |  |
| 2) แผนงานทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี (กลยุทธ์ที่ 3)   |   |                                       |  |
| 3) โครงการประเมินผลและพัฒนาการดำเนินงานด้าน Governance, Risk Management and Compliance (GRC) ของ กฟภ. (กลยุทธ์ที่ 3) |   |                                       |  |
| 4) แผนงานจัดทำคู่มือสำหรับประชาชนตาม พ.ร.บ. การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตทางราชการ พ.ศ. 2558 (กลยุทธ์ที่ 3)    |   |                                       |  |
| <b>3. ตัดออก</b>   | <b>1 แผนงาน/โครงการ</b>                                     |                                       |  |
| - แผนงานพัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ   |   |                                       |  |



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

## บทสรุปภาพรวมของแผนปฏิบัติการฯ



## ผลงานแห่งความภาคภูมิใจ (Prides)

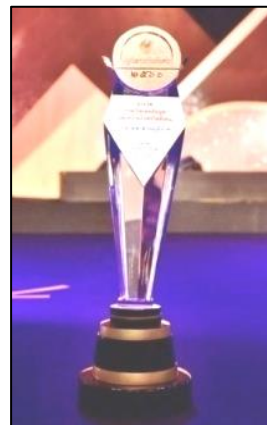
### 1. รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น (SOE AWARDS) “ด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสดีเด่น”

จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.)

ประจำปี 2561



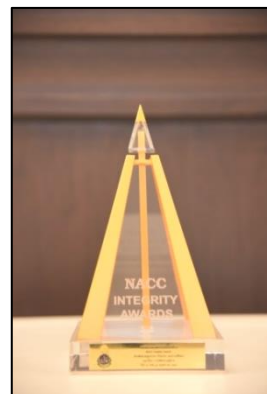
ประจำปี 2560



### 2. รางวัลองค์กรโปร่งใส (NACC Awards)

จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)

ประจำปี 2560 “รางวัลชมเชยองค์กรโปร่งใส ครั้งที่ 7”



### 3. รางวัลแผนงานดีเลิศ

จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)

#### ประจำปี 2560 – 2 รางวัล

- รางวัลดีเลิศ “ด้านความโปร่งใส (Transparency)”

จากแผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการป้องกันการทุจริตและเสริมสร้างคุณธรรมความโปร่งใอย่างยั่งยืนของ กฟภ.

- รางวัลดีเลิศ “ด้านความปลอดจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน (Corruption-Free)”

จากแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ.



#### ประจำปี 2559 – 1 รางวัล

- รางวัลดีเลิศ “รัฐวิสาหกิจที่มีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในการจัดทำแผนปฏิบัติเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานด้านการพัฒนาและยกระดับดัชนีความโปร่งใส (Transparency) จากแผนงาน “การไฟฟ้าโปร่งใส”



### 4. ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)

#### ประจำปี 2561

กฟภ. ได้คะแนนรวม ร้อยละ 92.92\* เป็นอันดับ 8 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน

#### ประจำปี 2560

กฟภ. ได้คะแนนรวม ร้อยละ 94.39\* เป็นอันดับ 4 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน

#### ประจำปี 2559

กฟภ. ได้คะแนนรวม ร้อยละ 92.67\* เป็นอันดับ 4 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน

#### ประจำปี 2558

กฟภ. ได้คะแนนรวม ร้อยละ 89.86 เป็นอันดับ 7 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน

#### ประจำปี 2557

กฟภ. ได้คะแนนรวม ร้อยละ 77.87 เป็นอันดับ 11 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน

หมายเหตุ : \*เป็นอันดับที่ 1 ของรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานและสาธารณูปโภค