

รายงานการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
ครั้งที่ 9/2565

วันศุกร์ที่ 9 กันยายน 2565 เวลา 13.30 น.

ณ ห้องทวารวดี ชั้น 22 อาคาร LED

โดยประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์บนระบบ Webex Meeting

ผู้มาประชุม

1. พลตำรวจตรีวิวัฒน์	ชัยสังฆะ	ประธานกรรมการ
2. นายพนิต	ธีรภาพวงศ์	กรรมการ (ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์บนระบบ Webex Meeting)
3. รองศาสตราจารย์พรอนงค์	บุษราตระกูล	กรรมการ
4. นายเอนก	จิ้นสาย	เลขานุการ
5. นางสาวร้อยทิพย์	อันสมบัติ	ผู้ช่วยเลขานุการ
6. นางสาวพรเพ็ญ	พงศ์ชัยประทีป	ผู้ช่วยเลขานุการ

เริ่มประชุมเวลา 13.30 น.

คณะกรรมการตรวจสอบและฝ่ายเลขานุการ ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในวาระการประชุม
ที่นำเสนอในครั้งนี้

ประธานกล่าวเปิดประชุม โดยได้พิจารณาเรื่องตามระเบียบวาระ ดังนี้

สารบัญ

	หน้า
<u>ระเบียบวาระที่ 1</u>	
<u>เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ</u>	3
<u>ระเบียบวาระที่ 2</u>	
<u>การรับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ 8/2565 เมื่อวันจันทร์ที่ 8 สิงหาคม 2565</u>	4
<u>ระเบียบวาระที่ 3</u>	
<u>เรื่องผลความคืบหน้าการดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อคิดเห็น ของคณะกรรมการตรวจสอบ</u>	
<u>ระเบียบวาระที่ 3.1</u>	
รายงานแนวทางการพัฒนาผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enablers ประจำปี 2565 ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	5
<u>ระเบียบวาระที่ 3.2</u>	
รายงานผลความคืบหน้าการดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อคิดเห็น ของคณะกรรมการตรวจสอบ ไตรมาส 2/2565	24
<u>ระเบียบวาระที่ 4</u>	
<u>เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา</u>	
<u>ระเบียบวาระที่ 4.1</u>	
การสอบทานผลการดำเนินงานและวิเคราะห์สถานะการเงิน ประจำเดือน กรกฎาคม 2565 สิ้นสุดวันที่ 31 กรกฎาคม 2565 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	32
<u>ระเบียบวาระที่ 4.2</u>	
งบประมาณประจำปี 2565 ของสำนักตรวจสอบภายใน	44
<u>ระเบียบวาระที่ 5</u>	
<u>เรื่องเสนอเพื่อทราบ</u>	
<u>ระเบียบวาระที่ 5.1</u>	
รายงานการใช้เงินลงทุนประจำปี 2565 ประจำเดือน กรกฎาคม 2565	47
<u>ระเบียบวาระที่ 5.2</u>	
รายงานผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ครั้งที่ 3/2565	49
<u>ระเบียบวาระที่ 6</u>	
<u>เรื่องอื่น ๆ (ถ้ามี)</u>	

ระเบียบวาระที่ 1

เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

-ไม่มี-

มติที่ประชุม

ระเบียบวาระที่ 2การรับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ 8/2565 เมื่อวันจันทร์ที่ 8 สิงหาคม 2565

เลขานุการ เสนอว่า ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบ ได้มีการประชุมครั้งที่ 8/2565 เมื่อวันจันทร์ที่ 8 สิงหาคม 2565 ฝ่ายเลขานุการฯ ได้เสนอรายงานการประชุมให้คณะกรรมการตรวจสอบและผู้ชี้แจงที่เกี่ยวข้องพิจารณาล่วงหน้า และได้แก้ไขรายงานการประชุมดังกล่าวตามที่มีผู้แจ้งขอแก้ไขเรียบร้อยแล้ว

จึงเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อโปรดรับรองรายงานการประชุม

มติที่ประชุม รับรองรายงานการประชุม

ระเบียบวาระที่ 3 **เรื่องผลความคืบหน้าการดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของ**
คณะกรรมการตรวจสอบ

ระเบียบวาระที่ 3.1 **รายงานแนวทางการพัฒนาผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enablers ประจำปี 2565**
ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียและลูกค้า

เลขานุการ เสนอว่า ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565) ด้านที่ 8 การตรวจสอบภายใน ข้อ 1.2 การปฏิบัติหน้าที่ กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบ มีบทบาทในการสอบทานการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรตาม เกณฑ์ Enablers ทั้ง 7 ด้าน และตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ.2565 ในหัวข้อที่ 8 อำนาจหน้าที่ ข้อ 2) กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบสอบทานการกำกับ ดูแลกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ได้แก่ การกำกับดูแลที่ดีและนอกระบบ การวางแผนเชิง ยุทธศาสตร์ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารทุนมนุษย์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม และการตรวจสอบ ภายใน นั้น

ในการนี้ ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enablers ขอนำเสนอแนวทางการพัฒนา ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enablers ประจำปี 2565 ดังนี้

Enablers	ผู้รับผิดชอบ
ด้านที่ 3 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	สายงานยุทธศาสตร์
ด้านที่ 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ข้อ 4.1 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อ 4.2 ด้านลูกค้า	สายงานยุทธศาสตร์ สายงานธุรกิจและการตลาด

จึงเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อโปรดให้ความเห็น

ด้านที่ 3 **การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (RM&IC)**



มติหรือข้อสั่งการที่สำคัญ

- มติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารของ กฟผ. ในการประชุมครั้งที่ 8/2565 เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2565

วาระ	มติและข้อสั่งการที่สำคัญ
ระเบียบวาระที่ 6.3.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ กฟผ. ประจำปี 2565 ไตรมาส 1 และผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงฯ ของ กฟผ. ประจำปี 2565 (ม.ค. – เม.ย.)	มติที่ประชุม 1. เห็นชอบ นำเสนอคณะกรรมการ กฟผ. 2. ขอให้ กฟผ. สักตุนให้มีการดำเนินงานตาม Core Business Enablers อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยเฉพาะในหัวข้อการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM) และการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&M) ที่ยังมีการประเมินไม่ถี่ในระดับ 3 เนื่องจากประเมินผล การดำเนินงานดังกล่าวเป็นเรื่องที่สำคัญและสะท้อนถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานของ กฟผ. อีกทั้งขอให้พิจารณา ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานในประเด็นที่ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ (Gap) ตามที่ สศร. ได้แจ้งไว้ เพื่อให้คะแนน ประเมินในภาพรวมสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- มติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟผ. ในการประชุมครั้งที่ 3/2565 เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2565

วาระ	มติและข้อสั่งการที่สำคัญ
ระเบียบวาระที่ 2.5.5 รายงานผลการประเมินตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) ด้านที่ 3 การบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายใน	มติที่ประชุม 1. รับทราบ 2. ให้ฝ่ายเลขานุการฯ ประสานงานการศึกษาความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนฯ ในเรื่องการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายใน เนื่องจากธุรกิจกลุ่มธนาคารมีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ที่เคร่งครัด และเป็นไปตามมาตรฐานสากล ซึ่งจะเห็นต้นแบบที่ดีให้กับ กฟผ. ได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา กระบวนการทำงานต่อไป 3. ขอให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับดูแลการดำเนินงานตามแผนฯ ที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากเป็นการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานตามเกณฑ์การประเมินฯ และเป็นส่วนสำคัญในการยกระดับ คะแนน Core Business Enablers



PEA Provincial Electricity Authority

ผลการประเมินฯ SE-AM ภาพรวม ปี 2564

บันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของ กฟผ.	น้ำหนัก	2563	2564	% 2564-2563
1. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	21	5.0000	5.0000	0%
2. ผลการดำเนินงานของวิสัยทัศน์ (การเงิน/ไม่ทางการเงิน)	39	4.9494	4.9054	-0.89
3.1 การกำกับดูแลและการนำองค์กร (CG& Leadership)	5	3.0500	3.3675	10.41
3.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	5	3.2500	3.4167	5.13
3.3 การบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน (RM&IC)	5	2.5233	2.6633	5.55
3.4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (SCM)	5	2.6758	2.8306	5.79
3.4.1 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM)	2.5	2.1100	2.3017	9.09
3.4.2 การมุ่งเน้นลูกค้า (CM)	2.5	3.2417	3.3595	3.63
3.5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	5	3.2840	3.7008	12.69
3.6 การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	5	3.3305	3.6012	8.13
3.7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&M)	5	2.1000	2.5018	19.13
3.7.1 การจัดการความรู้ (KM)	2	2.6000	2.8950	11.35
3.7.2 การบริหารจัดการนวัตกรรม (IM)	3	1.7667	2.2396	26.77
3.8 การตรวจสอบภายใน (IA)	5	3.3300	3.6021	8.17
คะแนนประเมิน (ก่อนรวม Handicap)	40	2.9430	3.2105	9.09
Handicap	-	1.5347	1.1510	-25.00
3. Core Business Enablers คะแนนประเมิน (รวม Handicap แล้ว)	40	4.4777	4.3615	-2.60
รวม	100	4.7724	4.7077	-1.36

อันดับผลการประเมินฯ ก่อนรวม Handicap

อันดับที่ 1 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

อันดับที่ 2 ธนาคารออมสิน

อันดับที่ 3 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

อันดับที่ 4 ธนาคารอาคารสงเคราะห์

อันดับที่ 5 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

อันดับที่ 6 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

อันดับผลการประเมินฯ หลังรวม Handicap

อันดับที่ 1 ธนาคารอาคารสงเคราะห์

อันดับที่ 2 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

อันดับที่ 3 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

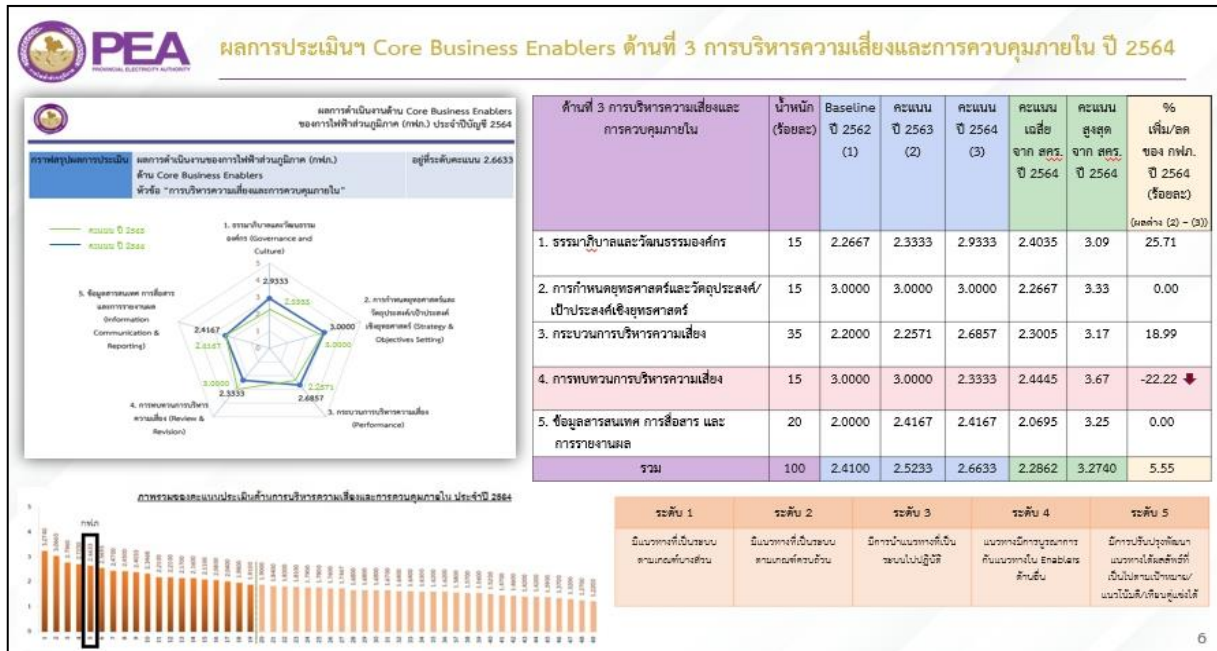
อันดับที่ 4 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

อันดับที่ 5 ธนาคารออมสิน

อันดับที่ 6 ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้า

อันดับที่ 7 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

Handicap คือคะแนนส่วนเพิ่มให้วิสาหกิจในห่วงโซ่มูลค่าระบบการประเมิน โดยคำนวณจากผลต่างการประเมิน Baseline และ SEPA ปี 2562



PEA ประเด็น Gap ด้านที่ 3

หัวข้อ	GAP ตาม Feedback Report 2564
1. ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร	ควรทบทวนแผนปฏิบัติการให้เกิดการบูรณาการระหว่างเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน โดยควรมีการกำหนดฐานข้อมูลที่ต้องใช้ร่วมกัน เพื่อตอบสนองนโยบาย GRC ประกอบกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุน และผลักดันให้เกิดการใช้งานข้อมูลอย่างทั่วถึง กฟภ. ควรทบทวนแผนปฏิบัติการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่จะตอบสนองต่อการสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมอันพึงประสงค์ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่ กฟภ. ได้กำหนดไว้ จากนั้นต้องมีการพัฒนาและสร้างพฤติกรรมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสี่ยงที่มุ่งตอบสนองและส่งเสริมค่านิยมองค์กรดังกล่าวอย่างชัดเจน กฟภ. ควรทบทวนเกณฑ์การประเมินให้สะท้อนในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการมากขึ้น
2. การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์/เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	กฟภ. ควรทบทวนช่องทางการสื่อสารความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) และการกำหนดช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance : RT) ให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง และต้องสะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ RA/RT
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง	กฟภ. ควรมีการทบทวนการบูรณาการกระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนากิจกรรมการควบคุม กฟภ. ควรทบทวนการบูรณาการการกำหนดคัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง (Mitigation) กับการวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงบูรณาการ (Risk Correlation Map) และกระบวนการอื่นแม้จะมีการกำหนดสาเหตุของความเสียหายในทุกปัจจัยเสี่ยง ในการจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Correlation Map) กฟภ. ไม่ได้มีการแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ว่าสาเหตุใดเป็นสาเหตุหลักและสาเหตุรอง รวมถึงไม่มีการวิเคราะห์ผลกระทบของสาเหตุทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพระหว่างปัจจัยเสี่ยงในระดับองค์กรกับสาเหตุ โดยจำเป็นต้องแสดงผ่านกระบวนการพิจารณาจากผู้รับเลือก และฝ่ายบริหารความเสี่ยง

 PEA PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY	ประเด็น Gap ด้านที่ 3
หัวข้อ	GAP ตาม Feedback Report 2564
4. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	
	กฟผ. ต้องทบทวนการกำหนดเป้าหมายและการบริหารความเสี่ยง ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจัยเสี่ยงที่ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ รวมทั้งควรทบทวนหลักเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพของขั้นตอนในกระบวนการทบทวนและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง และการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาความครบถ้วนของปัจจัย กระบวนการ ผลผลิต และระยะเวลา ตามที่กำหนดไว้ในกระบวนการทำงาน (SIPOC)
5. ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล	
	กฟผ. ควรมีการประเมินพฤติกรรมอันพึงประสงค์ด้านการบริหารความเสี่ยงให้ประเด็นคำถามสะท้อนให้เห็นในเชิงพฤติกรรม
	กฟผ. ต้องทบทวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับความคืบหน้าของการติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร และระบบเตือนภัยล่วงหน้าของการบริหารความเสี่ยงและตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งการพัฒนากระบวนการเตือนภัยล่วงหน้าให้ข้อมูลมีความทันกาลมากขึ้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสามารถบรรลุเป้าหมายได้ตามแผนงาน

	PEA PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY	แผน Roadmap ประจำปี 2565 (ผลการดำเนินงาน ณ เดือน ส.ค. 2565)			
Core Business Enablers	จำนวนแผนงาน	เป็นไปตามแผน	ล่าช้ากว่าแผน	ผลการดำเนินงาน ณ เดือน ส.ค. 2565	คาดการณ์ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี 2565
ด้านที่ 3 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	13	13	-	73.85%	100%
แผนงาน	น้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน ณ เดือน ส.ค. 2565	คาดการณ์ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี 2565	สถานะผลการดำเนินงาน	
RM&IC1 แผนการยกระดับกระบวนการ GRC	8%	70%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC2 แผนการยกระดับศักยภาพ (Competency) ของบุคลากรที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง	8%	70%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC3 แผนการปรับปรุงการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture)	8%	70%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC4 แผนการปรับปรุงระบบแรงจูงใจ การพัฒนาและการรักษาบุคลากร	7%	70%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC5 แผนการปรับปรุงกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	8%	90%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC6 แผนการปรับปรุงกระบวนการระบุปัจจัยเสี่ยง และการกำหนดกิจกรรมควบคุมที่ตอบสนองต่อความเสี่ยงขององค์กร	8%	80%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC7 การกำหนดระดับความรุนแรงของแต่ละความเสี่ยง	8%	70%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC8 แผนการปรับปรุงกระบวนการกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง	7%	80%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC9 แผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการผ่านเครื่องมือ Risk Correlation Map	7%	80%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC10 แผนการปรับปรุงการจัดทำ Portfolio View of Risk (Develops Portfolio View)	7%	70%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC11 แผนการปรับปรุงการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง และการทบทวนและปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยง	8%	80%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC12 แผนการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง (Improvement in Enterprise Risk Management)	8%	70%	100%	เป็นไปตามแผน	
RM&IC13 กระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)	8%	60%	100%	เป็นไปตามแผน	



ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

ประธาน สอบถามว่า ตามเกณฑ์ประเมินในหัวข้อธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่ง กฟผ. ยังคงมี GAP ในเรื่องของการพัฒนาและสร้างพฤติกรรมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสี่ยงที่มุ่งเน้นตอบสนองและส่งเสริมค่านิยมองค์กรอย่างชัดเจน นั้น การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสี่ยงมีประเด็นใดที่ กฟผ. ยังดำเนินการได้ไม่เป็นไปตามที่เกณฑ์กำหนดไว้

นางสาวนุชนาถ ดนตรี รองผู้อำนวยการฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง ชี้แจงว่า

ประเด็นที่ต้องดำเนินการในเรื่องการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสี่ยงให้ได้ตามเกณฑ์นั้น กฟผ. จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยหากพบว่าองค์กรมีความเสี่ยงใดๆ เกิดขึ้น ทุกคนในองค์กรจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ รวมทั้งต้องมีการปรับเปลี่ยนตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความเสี่ยงต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ ในปี 2564 กฟผ. มีผลการบริหารความเสี่ยงที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง คือ RF1 ร้อยละของหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่าย (Total Losses) และ RF8 มิเตอร์สำหรับสับเปลี่ยนขาดแคลนเนื่องจากแผนงานจัดหา Electronic Meters สับเปลี่ยนทดแทนมิเตอร์แบบจานหมุน ปัจจัยดังกล่าวส่งผลสะท้อนต่อ Risk Culture ของ กฟผ. ที่ยังขาดในเรื่องการให้ความสำคัญในเรื่องความเสี่ยง ส่งผลให้คะแนนในภาพรวมของด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่ำกว่าเป้าหมายจากปีก่อนหน้า

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุษราตระกูล กรรมการ มีความเห็นว่า ประเด็นเรื่อง Risk Culture ผู้ประเมินอาจพิจารณาจากผลการบริหารความเสี่ยงตามที่ได้รายงาน และหากผลการบริหารความเสี่ยงไม่เป็นไปตามระดับ Risk Tolerance ที่ กฟผ. กำหนด ไว้ กฟผ. จะต้องมีการวิเคราะห์สาเหตุเพื่อแก้ไขปัญหาให้ได้อย่างตรงประเด็น รวมทั้งต้องกำหนดแผนงานและแนวทางในการแก้ไขที่ชัดเจน และที่สำคัญที่สุดคือต้องมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

นางสาวปิยะนาถ สุนทรเดช ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองแผนบริหารความเสี่ยง ชี้แจงว่า กฟภ. ได้มีการติดตามและทบทวนกิจกรรมเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยได้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ กฟภ. คณะกรรมการตรวจสอบของ กฟภ. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. มาใช้เป็นปัจจัยในการทบทวนแผนงาน รวมทั้งได้มีการรายงานผลการดำเนินงานและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ได้มีการชี้แจงประเด็นดังกล่าวให้ผู้ประเมินเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการประเมินด้วยแล้ว

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุษราตระกูล กรรมการ สอบถามว่า ในปี 2564 กฟภ. มีผลการบริหารความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง ซึ่งได้แก่ RF1 และ RF8 เพราะเหตุใด กฟภ. จึงไม่นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ในปี 2565 ทั้งนี้ ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง (ผลส.) มีแนวทางในการชี้แจงประเด็นดังกล่าวต่อผู้ประเมินอย่างไร

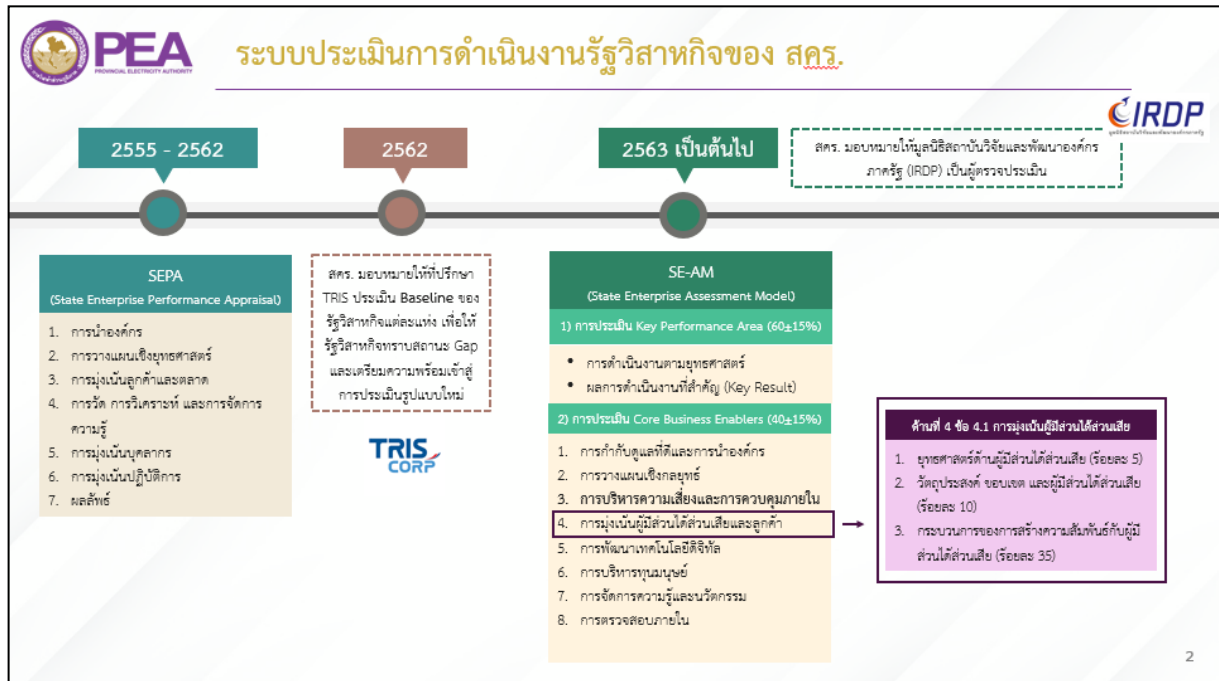
นายมนูญ ใจชื่อ ผู้อำนวยการฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง ชี้แจงว่า ในปี 2565 ปัจจัยเสี่ยงทั้ง 2 เรื่องดังกล่าว ถึงแม้ไม่ได้นำมาบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับองค์กร แต่ได้มีการนำมาบริหารจัดการในระดับสายงานแล้ว

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุษราตระกูล กรรมการ มีความเห็นว่า ในการดำเนินการเพื่อยกระดับคะแนนประเมินด้านการบริหารความเสี่ยงให้ได้นั้น มีประเด็นสำคัญที่ กฟภ. ควรพิจารณาดังนี้

1. การระบุปัจจัยเสี่ยงขององค์กร ควรพิจารณาจากยุทธศาสตร์ขององค์กรและจัดทำเป็น Risk Correlation Map เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์และผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงองค์กรที่มีต่อยุทธศาสตร์องค์กรให้ได้ชัดเจนมากขึ้น
2. ถึงแม้องค์กรจะมีระบบ Early Warning และได้มีการสื่อสารให้ทั่วถึงทั้งองค์กร การดำเนินการดังกล่าวจะไม่เกิดประโยชน์ถ้าผู้ที่ได้รับการสื่อสารไม่ได้เป็นผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนั้น ผลส. ซึ่งเป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ควรพิจารณาดำเนินการให้มีความเหมาะสมในแต่ละกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ.
3. สำหรับประเด็นเรื่องผลการบริหารความเสี่ยงในปี 2564 ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายและไม่ได้นำมาบริหารจัดการในระดับองค์กรในปี 2565 นั้น ทำให้ผู้ประเมินพิจารณาในประเด็นวัฒนธรรมด้านความเสี่ยงของ กฟภ. ผลส. อาจต้องชี้แจงเหตุผลในประเด็นดังกล่าวต่อผู้ประเมินเพิ่มเติมด้วย

ด้านที่ 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

ข้อ 4.1 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ผลการประเมิน SE-AM ภาพรวม ปี 2564

บันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของ กฟผ.	น้ำหนัก	2563	2564	% 2564-2563
1. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	21	5.0000	5.0000	0%
2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การเงิน/ไม่ใช้การเงิน)	39	4.9494	4.9054	-0.89
3.1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG& Leadership)	5	3.0500	3.3675	10.41
3.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	5	3.2500	3.4167	5.13
3.3 การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (RM&IC)	5	2.5233	2.6633	5.55
3.4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (SCM)	5	2.6758	2.8306	5.79
3.4.1 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM)	2.5	2.1100	2.3017	9.09
3.4.2 การมุ่งเน้นลูกค้า (CM)	2.5	3.2417	3.3595	3.63
3.5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	5	3.2840	3.7008	12.69
3.6 การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	5	3.3305	3.6012	8.13
3.7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&M)	5	2.1000	2.5018	19.13
3.7.1 การจัดการความรู้ (KM)	2	2.6000	2.8950	11.35
3.7.2 การบริหารจัดการนวัตกรรม (IM)	3	1.7667	2.2396	26.77
3.8 การตรวจสอบภายใน (IA)	5	3.3300	3.6021	8.17
คะแนนประเมิน (ก่อนรวม Handicap)	40	2.9430	3.2105	9.09
Handicap	-	1.5347	1.1510	-25.00
3. Core Business Enablers คะแนนประเมิน (รวม Handicap แล้ว)	40	4.4777	4.3615	-2.60
รวม	100	4.7724	4.7077	-1.36

SM = 2.3017

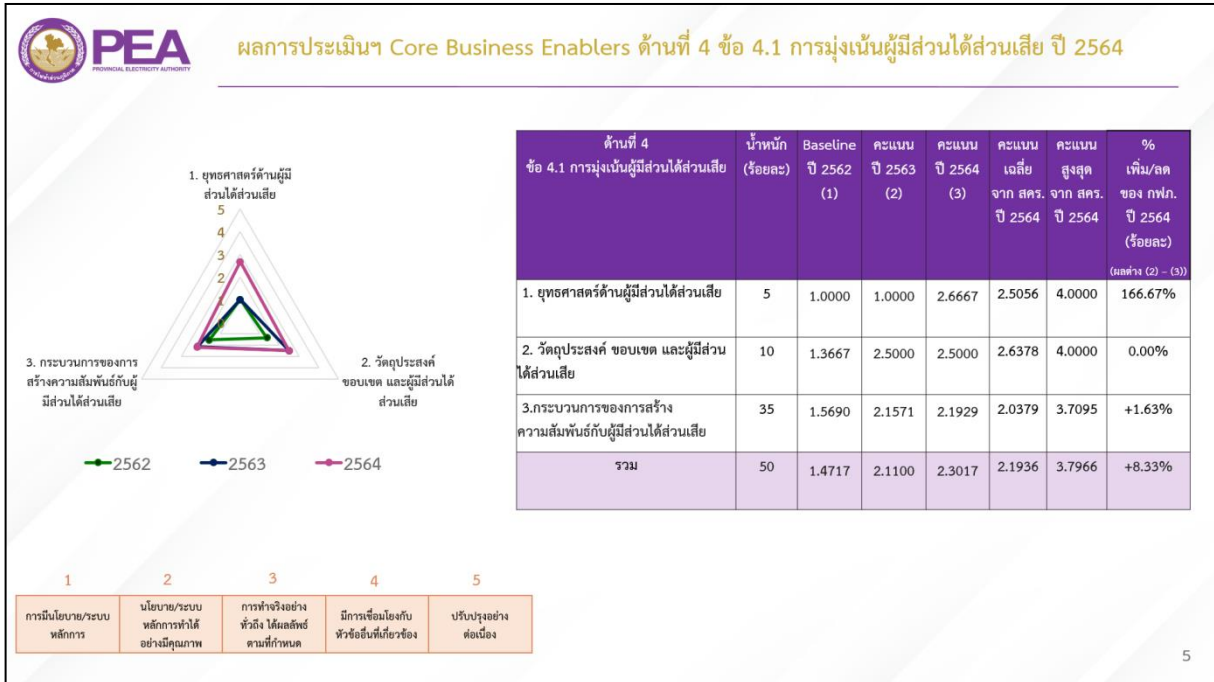
อันดับผลการประเมินฯ ก่อนรวม Handicap

- อันดับที่ 1 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- อันดับที่ 2 ธนาคารออมสิน
- อันดับที่ 3 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
- อันดับที่ 4 ธนาคารอาคารสงเคราะห์
- อันดับที่ 5 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
- อันดับที่ 6 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

อันดับผลการประเมินฯ หลังรวม Handicap

- อันดับที่ 1 ธนาคารอาคารสงเคราะห์
- อันดับที่ 2 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
- อันดับที่ 3 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
- อันดับที่ 4 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- อันดับที่ 5 ธนาคารออมสิน
- อันดับที่ 6 ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้า
- อันดับที่ 7 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

Handicap คือคะแนนส่วนเพิ่มให้รัฐวิสาหกิจในช่วงเปลี่ยนผ่านระบบการประเมิน โดยคำนวณจากผลต่างการประเมิน Baseline และ SEPA ปี 2562



5



PEA

PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

แผนการดำเนินงานเพื่อปิด Gap ด้านที่ 4 ข้อ 4.1 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หัวข้อ	GAP	แผนปิด GAP	ระยะเวลา ดำเนินการ
1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ 5)			
	ควรมีการแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวสู่แผนปฏิบัติการระยะยาว/ประจำปี ของแต่ละสายงาน ให้ครบถ้วนทุกแผนงานสอดคล้องตามที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว	SM 1 แผนการทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว	ปี 2565
2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ 10)			
	- ควรมีการสื่อสาร วัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไปยังหน่วยงานภายใน/ภายนอกที่เกี่ยวข้อง	SM 2 แผนการสื่อสารวัตถุประสงค์ ขอบเขต และประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปี 2565
	- ควรมีการระบุ stakeholders โดยวิเคราะห์ตามกรอบ Value chain ในระดับฝ่ายงานทุกฝ่ายงาน		
3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ 35)			
	-ควรมีจัดทำรายละเอียดการกำหนดระดับ (Levels) ที่คาดหวังและวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุก Stakeholders และครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย อย่างชัดเจน และ ควรจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สามารถตอบสนองต่อระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และสอดคล้องตามวิธีการ/รูปแบบ (Methods)ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบทุกประเด็น	SM 4 แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วทั้งองค์กร	ปี 2565-2566

6

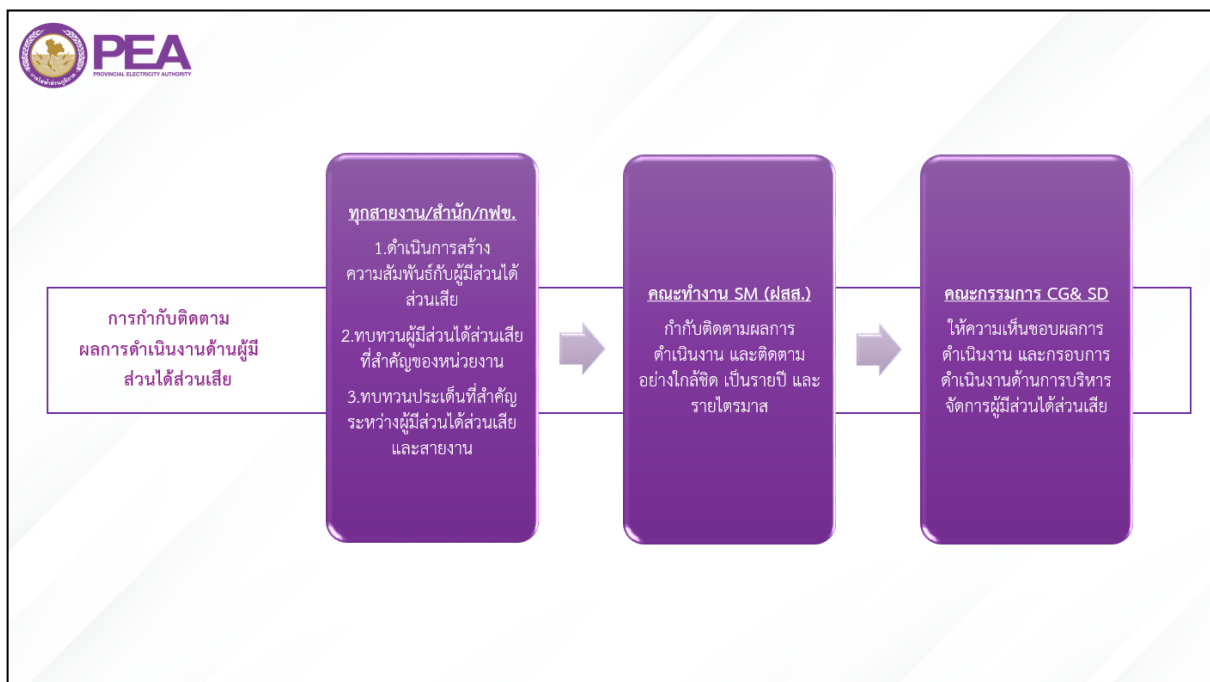
6

 PEA Provincial Electricity Authority	แผนการดำเนินงานเพื่อปิด Gap ด้านที่ 4 ข้อ 4.1 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
หัวข้อ	GAP	แผนการดำเนินปิด GAP	ระยะเวลาดำเนินการ
3.กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ 35) (ต่อ)			
	- ควรมีการกำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถขององค์กร ทั้งในระยะยาวและ ระยะสั้นเพื่อสามารถดำเนินการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ	SM 5 แผนยกระดับความสามารถและเตรียมความพร้อมในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปี 2565-2566
	- ควรจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงตามที่ระบุ และนำผลการประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ มาจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรอย่างชัดเจน		
	- ควรมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายระดับองค์กรที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว โดยมีองค์ประกอบของรายงานติดตามและประเมินผลอย่างครบถ้วน และเสนอต่อคณะกรรมการของ กฟผ.	SM 4 แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วทั้งองค์กร	ปี 2565-2566
	การรายงานผลการดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน อาทิ การจัดทำรายงานการพัฒนายั่งยืน ยังไม่มีองค์ประกอบไม่ครบถ้วน	SM 4 แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วทั้งองค์กร	ปี 2565-2566
	กระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังไม่มีครอบคลุมทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ	SM 6 แผนการสร้างระบบการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปี 2565

7

 PEA Provincial Electricity Authority	ประเด็นสำคัญในการพัฒนากระบวนการและยกระดับคะแนน ด้านที่ 4 ข้อ 4.1		
1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- กระบวนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติให้กับทุกสายงาน - การสื่อสารแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายใน และภายนอกองค์กร - รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์		
2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- การสื่อสารวัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปยังหน่วยงานภายในและภายนอก - การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตการสร้างความสัมพันธ์ระดับสายงานที่สอดคล้องกับองค์กร - เชื่อมโยงประเด็นความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และสายงาน อย่างเป็นระบบ		
3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- การจัดทำระดับ (Level) และวิธีการ/รูปแบบ (Method) ที่คาดหวังในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุกสายงาน - จัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์ฯ ที่สอดคล้องกับ Level & Method ที่คาดหวัง - นำผลประเมินความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์มาจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน - กำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง ของทรัพยากร และความสามารถขององค์กร ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ปรับปรุงการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น เทียบกับเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายระดับองค์กรที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และเสนอต่อคณะกรรมการของ กฟผ. - ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรายงานผลการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกให้ชัดเจน ครอบคลุมทุกมิติให้ช่องทางอื่นๆ เช่น รายงานประจำปี รายงานความยั่งยืน Website การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น - จัดทำกระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ครอบคลุมทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ		

8



ข้อสังเกต	การดำเนินงาน
ให้พิจารณาเร่งรัดการปิด GAP ที่อยู่ระหว่างการดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด และเพิ่มการสื่อสารกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน	จากข้อสังเกตดังกล่าว • ได้มีการจัดกรอบเส้นทาง (Roadmap) และแนวทาง (Action Plan) การพัฒนาระดับการบริหารจัดการ กฟผ. พ.ศ. 2565 – 2567 โดยบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด เพื่อปิด GAP ดังกล่าว • ปัจจุบัน คณะทำงานฯ อยู่ระหว่างดำเนินการตามแผนปิด GAP โดยทาง ทริส จะเข้ามาติดตามผลเป็นรายไตรมาส

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

นางสาวจันทิมา คีรีวรรณ รองผู้อำนวยการกองแผนและพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม รายงานเพิ่มเติมว่า

ในปี 2564 กฟภ. มีคะแนนประเมินด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่ากับ 2.3017 คะแนน ซึ่งในปี 2565 กฟภ. ได้พิจารณาประเด็นที่ยังดำเนินการไม่ได้สมบูรณ์ตามเกณฑ์และได้จัดทำเป็นแผนการดำเนินงาน เพื่อปิด Gap เรียบร้อยแล้ว และเมื่อคาดการณ์จากผลการดำเนินงาน ณ ปัจจุบันกรณี Base Case คาดว่าคะแนนประเมินในปี 2565 จะอยู่ในระดับ 2.6 คะแนนขึ้นไป อย่างไรก็ตามทางผู้เกี่ยวข้องจะดำเนินการทบทวนค่าคาดการณ์อีกครั้งให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานและสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุษราตระกูล กรรมการ สอบถามว่า ตามที่ กฟภ. ได้จัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อปิด GAP โดยพิจารณาจากประเด็นที่ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ตาม Feedback Report ของปี 2564 เหตุใดจึงคาดการณ์ว่าคะแนนประเมินในปี 2565 จะอยู่ในระดับที่ไม่เกิน 3 คะแนน

นางสาวจันทิมา คีรีวรรณ รองผู้อำนวยการกองแผนและพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ชี้แจงว่า

เบื้องต้น กฟภ. มีประเด็นที่ยังดำเนินการไม่สมบูรณ์ตามเกณฑ์ประเมิน คือ หัวข้อที่ 3 กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากในปี 2564 กฟภ. ยังไม่มีการกำหนดระดับหรือแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้ง 9 กลุ่ม อย่างไรก็ตามในปี 2565 กฟภ. ได้เริ่มกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตระดับ และแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้ง 9 กลุ่ม ให้ความชัดเจนยิ่งขึ้นกว่าปี 2564 จึงคาดว่าคะแนนประเมินอาจยังไม่ถึงระดับ 3

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุษราตระกูล กรรมการ ให้ความเห็นว่า การที่ กฟภ. จะสามารถยกระดับคะแนนในประเด็นดังกล่าวให้ได้เร็วขึ้นนั้น กฟภ. จะต้องวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 9 กลุ่ม และเลือกดำเนินการในกลุ่มที่สามารถดำเนินการได้ง่ายและใช้เวลาไม่นาน คือ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่ใช่ลูกค้า เช่น กลุ่ม Regulator เป็นต้น เนื่องจาก กฟภ. สามารถดำเนินการตามกระบวนการไปจนถึงขั้นตอนการประเมินผลได้ภายใน 1 ปี อย่างไรก็ตามผู้รับผิดชอบควรเลือกตัวอย่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 1 กลุ่ม เพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาระบบการตั้งแต่ต้นจนกระทั่งเห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจน

นายพนิต ธีรภาพวงศ์ กรรมการ ให้ความเห็นว่า ขอให้ผู้รับผิดชอบเร่งรัดการดำเนินงานเพื่อปิด Gap ให้เร็วที่สุด ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบก็คาดหวังให้คะแนนประเมินอยู่ในระดับ 3 ขึ้นไป

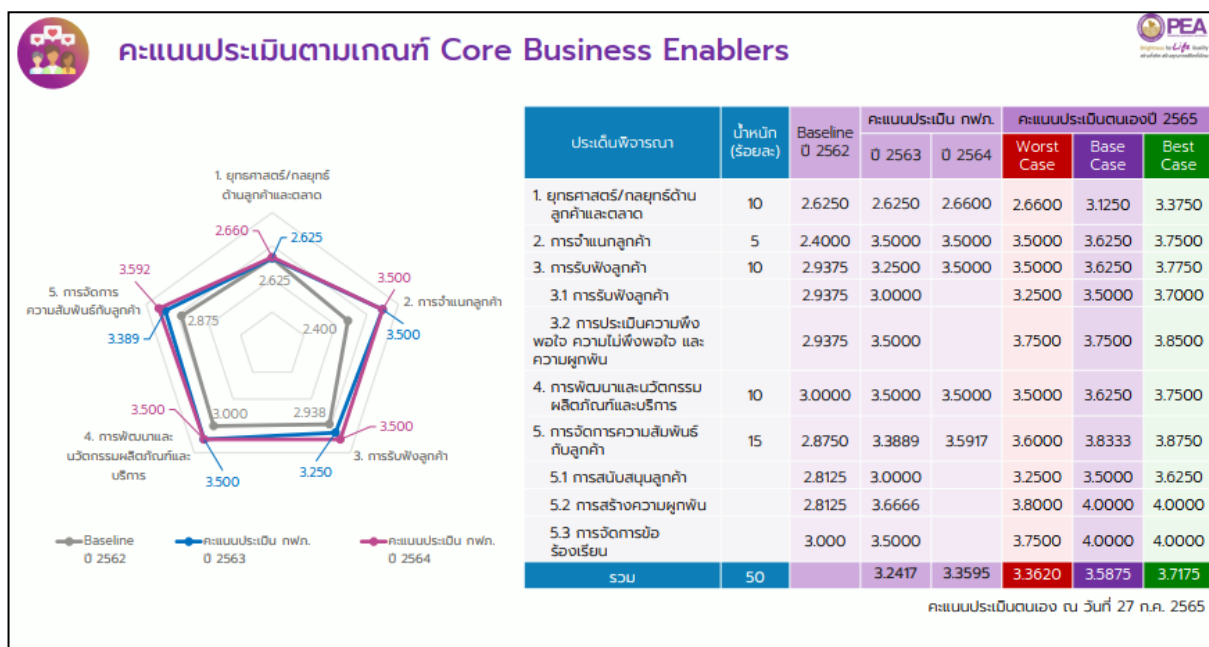
ประธาน ให้ความเห็นและสอบถามว่า กิจกรรมตามแผนงานเพื่อปิด Gap หากดำเนินการแล้วทำให้คะแนนประเมินเพิ่มขึ้นจาก 2.3 เป็น 2.6 นั้น อาจไม่เพียงพอ ในการดำเนินการเพื่อเร่งรัดให้คะแนนประเมินไปถึงระดับ 3 ได้นั้น กฟภ. จะต้องพิจารณาขั้นตอนของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 9 กลุ่ม ว่าหน่วยงานใดที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการช่วยสนับสนุนให้การดำเนินการเป็นไปตามเกณฑ์ประเมิน ซึ่งจำเป็นต้องมีการสื่อสารให้เข้าใจในเกณฑ์และวิธีการดำเนินการให้ตรงกัน รวมทั้งประสานงานให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ประเด็นเรื่องการสั่งการระหว่างสายงานเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานหรือไม่

นางสาวจันทิมา คีรีวรรณ รองผู้อำนวยการกองแผนและพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ชี้แจงว่า

ในส่วนของการดำเนินการร่วมกันระหว่างสายงานจะมีในเรื่องการทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกสายงานตาม Value Chain ซึ่งทุกสายงานได้ให้ความร่วมมือในการดำเนินการเป็นอย่างดี ปัญหาจะเกิดจากในช่วงเริ่มของการดำเนินการตามเกณฑ์ที่ประเมินอาจยังไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรมเพียงพอ ยกตัวอย่างเช่น เกณฑ์ประเมินกำหนดให้รัฐวิสาหกิจต้องกำหนดระดับความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และต้องดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ให้ไปถึงระดับที่คาดหวัง ยกตัวอย่างเช่น กลุ่ม Regulator ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง แต่ระดับความคาดหวังที่ กฟภ. กำหนดไว้ คือ ความสัมพันธ์ที่ดีที่สุดกับหน่วยงานภาครัฐ เพราะฉะนั้น กฟภ. ต้องวิเคราะห์ Gap เพื่อพิจารณาแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่คาดหวังได้

ประธาน ให้ความเห็นว่า ประเด็นที่เกณฑ์ประเมินที่กำหนดอาจจะไม่ชัดเจนในทางปฏิบัติ ในบางประเด็น เห็นควรให้หารือกับที่ปรึกษาหรือผู้ประเมินให้ชัดเจน เพื่อ กฟภ. จะได้นำมาใช้เป็นแนวทางดำเนินการให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม กฟภ. ควรเจรจาต่อรองกับ สคร. ในการกำหนดเกณฑ์ประเมินให้สอดคล้องกับพื้นฐานการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ กฟภ. เป็นรัฐวิสาหกิจที่อยู่ในระดับแนวหน้า ซึ่งมีการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นมาตรฐานที่ดี ย่อมมีต้นทุนที่จะสามารถนำไปเจรจาต่อรองได้

ข้อ 4.2 ด้านลูกค้า





ประเด็นหลักที่ กฟภ. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ (GAP) ตาม Feedback Report 2564



1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

- ไม่ชัดเจนว่า มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ครบถ้วนทุกกลุ่มตลาด ทั้งในปัจจุบัน และส่วนตลาดที่เพิ่งมีหรือคาดหวังในอนาคต ตลอดจนระบุเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในมิติต่าง ๆ ที่สำคัญอย่างครบถ้วน ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่ การตลาดและการออกแบบและการปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า

2. การจำแนกลูกค้า

- กฟภ. ควรมีการนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ ตลอดจนผลลัพธ์หรือเป้าประสงค์ที่สำคัญด้านลูกค้าและตลาด

3. การรับฟังลูกค้า

- กฟภ. ควรนำข้อมูลที่เป็นข้อมูลเชิงลึกจากการสื่อสารความเสี่ยงจากลูกค้าในทุกช่องทาง ไปใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้าอย่างชัดเจน
- กฟภ. ควรมีการนำผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าไปใช้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวังได้อย่างชัดเจน



ประเด็นหลักที่ กฟภ. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ (GAP) ตาม Feedback Report 2564



4. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

- ยังไม่แน่ชัดว่า ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งในมิติของประสิทธิภาพของโครงการ คุณค่าหรือมูลค่าที่ลูกค้าได้รับและผลลัพธ์ทางธุรกิจหรือผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร

5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

- ยังไม่ชัดเจนว่า ระดับผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมายในทุกพื้นที่ หรือทุกช่องทางการให้บริการ
- กฟภ. ควรนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศที่บูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลจากการสนับสนุนลูกค้าในทุกจุดที่ให้บริการมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของลูกค้า
- กฟภ. ควรนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศ ที่บูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลจากการสร้างความผูกพันและการรับฟัง ข้อเสนอแนะ ที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ามาวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า



1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด



➤ GAP ตาม Feedback Report 2564

1. ไม่ชัดเจนว่า มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ครอบคลุมทุกกลุ่มตลาด ทั้งในปัจจุบัน และส่วนตลาดที่เพิ่งมีหรือคาดหวังในอนาคต ตลอดจน ระบุเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในมิติต่าง ๆ ที่สำคัญอย่างครบถ้วน ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่ การตลาดและการออกแบบและการปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า

➤ แผนงานตาม Roadmap : CM 1 แผนการทบทวนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

แผนการดำเนินงาน/แนวทาง/วิธีการดำเนินงาน	รายละเอียดการดำเนินงานในปี 2565
1. รวบรวมข้อมูลสารสนเทศและวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมของธุรกิจไฟฟ้า การจำแนกลูกค้าและตลาดสารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้าและตลาด เป็นต้น 2. ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ที่สำคัญของการดำเนินงานจากสารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด และบูรณาการกับแผนวิสัยทัศน์ (SWOT) โดยสามารถระบุกับภาพของ SWOT ในแต่ละประเด็น วิเคราะห์และกำหนดความท้าทาย (SC) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) โดยใช้เครื่องมือที่เป็นระบบ เช่น TOWS Matrix 3. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) และเป้าหมาย (Goal) ซึ่งบูรณาการแผนยุทธศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกัน และยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มตลาด การพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่ การปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า 4. แปลงแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีองค์ประกอบครบถ้วน (ชื่อแผนงาน ระยะเวลาดำเนินการ-สิ้นสุด หน่วยงานรับผิดชอบหลักและสนับสนุน (ทั้งภายในและภายนอก) ขั้นตอน/กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ และระยะเวลาที่แล้วเสร็จ ตัวชี้วัดและเป้าหมายของ Output และ Outcome (ทั้ง 3 มิติ) ซึ่งสอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์) 5. นำเสนอแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดให้คณะกรรมการ/ คณะอนุกรรมการพิจารณา 6. สื่อสารและถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ รวมถึงถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมาย ไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก 7. กำหนดกลไกการติดตามการดำเนินงานเพื่อติดตาม วิเคราะห์ และคาดการณ์ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด รวมถึงการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์/ทบทวนแผนงานและเป้าหมาย ในกรณีที่เกิดการดำเนินงานปัจจุบันหรือ ที่คาดการณ์ไว้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2565 • มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ผ่านเครื่องมือ PESTEL 5-Forces 7s และกำหนดเป็น SWOT โดยได้ทำ TOWS Matrix มากำหนด SC และ SA • อยู่ระหว่างพิจารณากำหนดกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ด้านลูกค้า และ KPI ด้านลูกค้า • มีการติดตามความสำเร็จของโครงการผ่านตัว Leading Indicator ตามแบบฟอร์มแผนปฏิบัติการ



2. การจำแนกลูกค้า



➤ GAP ตาม Feedback Report 2564

1. กฟผ. ควรมีการนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ ตลอดจนผลลัพธ์หรือเป้าประสงค์ที่สำคัญด้านลูกค้าและตลาด

➤ แผนงานตาม Roadmap : CM 2 แผนการทบทวนและสื่อสาร Customer Segment Profile

แผนการดำเนินงาน/แนวทาง/วิธีการดำเนินงาน	รายละเอียดการดำเนินงานในปี 2565
1. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแบ่งกลุ่มลูกค้า เช่น การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด การสื่อสารทางการตลาด และการจัดการความสัมพันธ์ เป็นต้น 2. กำหนดข้อมูลสำคัญ/ตัวแปรที่จำเป็นต้องเก็บรวบรวม จากข้อมูลที่หลากหลาย รวมถึงการแบ่งกลุ่มของคู่แข่งหรือตลาดอื่นๆ แหล่งข้อมูล และวิธีการรวบรวมให้ได้มาซึ่งข้อมูลดังกล่าว เพื่อสร้างฐานข้อมูลที่ดีสำหรับการวิเคราะห์การจำแนกลูกค้า 3. วิเคราะห์และจัดทำกลุ่มลูกค้าและตลาดขององค์กร 4. นำเสนอผลการแบ่งกลุ่มลูกค้าต่อผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟังความคิดเห็น 5. ทบทวน/จัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile) ของแต่ละกลุ่มลูกค้า 6. สื่อสารและนำผลการแบ่งกลุ่มลูกค้าไปใช้ ▪ การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พิจารณาผลลัพธ์หรือเป้าประสงค์ที่สำคัญด้านลูกค้าและตลาด ▪ การพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการและกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ โดยอิงกำหนดที่สำคัญของแผนงาน/ โครงการ และกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม 7. ประเมินประสิทธิภาพของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และการสื่อสารถ่ายทอดผลการแบ่งกลุ่มลูกค้า และกำหนดโอกาสในการปรับปรุงในอนาคต 8. ถอดบทเรียน ความรู้ และจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ในระบบ KM	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2565 • มีการทบทวนการจำแนกลูกค้า กลุ่มลูกค้า ส่วนการตลาด และลูกค้าเป้าหมาย โดยเพิ่มลูกค้าประเภท Nationwide เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์สำหรับกลุ่มดังกล่าวได้อย่างชัดเจนมากขึ้น และได้รับความเห็นชอบจาก ผวท. เมื่อวันที่ 8 ก.ค. 2565 • จัดส่งผลการจำแนกลูกค้าฯ ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



3. การรับฟังลูกค้า

➢ GAP ตาม Feedback Report 2564

- กฟภ. ควรมีการนำผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าไปใช้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวังได้อย่างชัดเจน

➢ แผนงานตาม Roadmap : CM 3 แผนการประเมินประสิทธิภาพกระบวนการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน



แผนการดำเนินงาน/แนวทาง/วิธีการดำเนินงาน	รายละเอียดการดำเนินงานในปี 2565
- กำหนดแนวทาง/วิธีการจากทุกช่องทาง ในแต่ละเรื่องที่เกี่ยวข้องกับด้านลูกค้า รวมทั้งความที่ที่เหมาะสมขององค์กรในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพัน - กำหนดแนวคิด/ทฤษฎีในทุกช่องทางของการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพัน - กำหนดแนวทางและดำเนินการสอบถามการประเมิน การรวบรวม/จัดเก็บข้อมูล และการรายงานผลการประเมิน ที่มีความน่าเชื่อถือ - กำหนดแนวทางการประเมินผล การรวบรวมข้อมูลผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน โดยมีรูปแบบการวัดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ชัดเจน และวิธีการที่มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เช่น จำนวนกลุ่มตัวอย่างและ Completion rate ของการสำรวจ ความเหมาะสมของรูปแบบ วิธีการ ช่องทางการสำรวจ ความสามารถในการสะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านต่างๆ ความน่าเชื่อถือของผลการสำรวจ คุณภาพสารสนเทศที่ได้จากการสำรวจสำหรับการดำเนินการต่อไป เช่น การบันทึกในระบบไม่สามารถปรับเปลี่ยนผลสำรวจได้ เป็นต้น - ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางดังกล่าว และกำหนดโอกาสในการปรับปรุง ในอนาคต - สื่อสารผลการประเมินฯ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปจัดทำแผนการปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้า รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวังได้อย่างชัดเจน - ถอดบทเรียน ความรู้ และจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ในระบบ KM	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2565 ตามหนังสือที่ กวพ.(สย) 610/2565 ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2565 มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ทบทวนการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ กฟภ. ในวันที่ 27 มิถุนายน 2565 ร่วมกับ กฟภ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาวิธีการสำรวจความเหมาะสมของจำนวนตัวอย่างที่สำรวจ ความที่ที่เหมาะสม วัดอุปสงค์ เป็นต้น



3. การรับฟังลูกค้า (ต่อ)

➢ GAP ตาม Feedback Report 2564

- กฟภ. ควรมีการนำผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าไปใช้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวังได้อย่างชัดเจน

➢ แผนงานตาม Roadmap : CM 8 แผนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการมุ่งเน้นลูกค้า



แผนการดำเนินงาน/แนวทาง/วิธีการดำเนินงาน	รายละเอียดการดำเนินงานในปี 2565
- ศึกษาแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) ของแต่ละกลุ่มลูกค้า - สำรวจความต้องการด้านข้อมูลสารสนเทศ และด้านแอปพลิเคชัน จากผู้รับใช้หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกับทุกกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด - ทบทวน/ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด และเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดให้บริการ - จัดทำแนวทาง/แผนการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดให้บริการ หรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) ของแต่ละกลุ่มลูกค้า - กำกับ ติดตาม พัฒนาตามแนวทาง/แผนการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ พร้อมทั้งจัดทำรายงานสรุปข้อมูลความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) ของแต่ละกลุ่มลูกค้าในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2565 - อยู่ระหว่างศึกษาแนวทางการศึกษาข้อมูลลูกค้าเพื่อให้ได้ความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) - ทำหรือ และทบทวนออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) กระบวนการขอใช้ไฟฟ้าใหม่ โดยทบทวนขั้นตอนปฏิบัติงาน และระบบสารสนเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และรองรับเทคโนโลยีใหม่



4. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

➤ GAP ตาม Feedback Report 2564

1. ยังไม่แน่ชัดว่า ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐบาลจะเป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งในมิติของประสิทธิภาพของโครงการ คุณค่าหรือมูลค่าที่ลูกค้าได้รับและผลลัพธ์ทางธุรกิจหรือผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร

➤ แผนงานตาม Roadmap : CM 4 แผนยกระดับการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ



แผนการดำเนินงาน/แนวทาง/วิธีการดำเนินงาน	รายละเอียดการดำเนินงานในปี 2565
1. จัดทำกระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนาและนวัตกรรมมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด (กิจกรรมตามแผน ทพท. เพื่อเปิดเทคนิก IM หัวข้อ 3) 2. จัดทำ Customers/Consumers Persona, Customer/Consumers Journey ของกลุ่มลูกค้าทั้ง ในปัจจุบันและอนาคต เพื่อหาความต้องการของลูกค้าที่ยังไม่ถูกเติมเต็ม (Unmet Need) 3. ระบุเงื่อนไขของคู่สนทนาหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการลูกค้าและตลาดของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถของรัฐบาลที่ยังทำงานด้านกฎหมาย และข้อกำหนดอื่นๆ ที่สำคัญ 4. กำหนดแนวทางการจัดทำแผนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ โดยให้ 5. กำหนดกรอบแนวคิดด้าน Business Model Canvas และ Lean Canvas มาใช้ในการพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการในการกำหนด 6. การระบุผลลัพธ์และค่าเป้าหมาย ทั้ง 3 มิติ 1) ประสิทธิภาพของโครงการ 2) คุณค่าหรือมูลค่าที่ลูกค้าได้รับ และ 3) ผลลัพธ์ทางธุรกิจหรือผลกระทบต่อการดำเนินงานของรัฐบาล 7. กำหนดกลไกการติดตามการดำเนินงานเพื่อติดตาม วิเคราะห์ และจัดการข้อผิดพลาดของแผนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์/กระบวนการและเป้าหมาย ในกรณีที่มีการดำเนินงานปัจจุบันหรือ ที่คาดการณ์ไว้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2565 • อยู่ระหว่างหารือกับส่วนที่เกี่ยวข้อง ในการกำหนดแผนงาน/โครงการ เพื่อตอบสนองความต้องการที่สำคัญของลูกค้า ซึ่งแผนงาน/โครงการ ต้องสามารถระบุผลลัพธ์และค่าเป้าหมายได้ทั้ง 3 มิติ



5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

➤ GAP ตาม Feedback Report 2564

1. ยังไม่ชัดเจนว่า ระดับผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมายในทุกพื้นที่ หรือทุกช่องทางทางการให้บริการ

➤ แผนงานตาม Roadmap : CM 5 แผนการติดตามการดำเนินงานตามมาตรฐานการให้บริการในการสนับสนุนลูกค้าทั่วทั้งองค์กร



แผนการดำเนินงาน/แนวทาง/วิธีการดำเนินงาน	รายละเอียดการดำเนินงานในปี 2565
1. กำหนดกลไกติดตาม และแก้ไขปัญหา/อุปสรรคการดำเนินงานตามมาตรฐานลูกค้า เพื่อให้การสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมายในทุกพื้นที่ หรือทุกช่องทางทางการให้บริการขององค์กร 2. กำหนดมาตรฐานการให้บริการ วิเคราะห์คำนิยาม พฤติกรรม และวัฒนธรรมที่คาดหวังให้สอดคล้องกับมาตรฐานการให้บริการ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายที่สอดคล้องกับข้อกำหนดที่สำคัญดังกล่าว ตลอดจนแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดดังกล่าว 3. หารือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อออกแบบแผนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า และทำให้การสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดไว้ 4. ติดตามผลการดำเนินงานตามกลไกการติดตามการสนับสนุนลูกค้าทั่วทั้งองค์กร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า และทำให้การสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดไว้	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2565 • มีการจัดทำระบบติดตามการดำเนินงานการให้บริการลูกค้าที่สำคัญ เช่น การใช้ใช้ไฟฟ้า ผ่านการตั้งค่า Line Alert Bot และ Dashboard รวมถึงมีการทบทวนกระบวนการผ่านระบบประกันคุณภาพบริการ • ทบทวนพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (Do's) และไม่พึงประสงค์ (Don'ts) ตามคำนิยามองค์กร ให้สอดคล้องกับกฎบัตรบริการ มาตรฐานการให้บริการ จริยธรรม และจรรยาบรรณการให้บริการลูกค้า • หารือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และจัดทำแผนฝึกอบรมพนักงานที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้า • อยู่ระหว่างจัดทำฝึกอบรม



5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (ต่อ)

➢ GAP ตาม Feedback Report 2564

2. กฟภ. ควรนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศที่บูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลจากการสนับสนุนลูกค้าในทุกจุดที่ให้บริการมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของลูกค้า

➢ แผนงานตาม Roadmap : CM 8 แผนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการมุ่งเน้นลูกค้า



แผนการดำเนินงาน/แนวทาง/วิธีการดำเนินงาน	รายละเอียดการดำเนินงานในปี 2565
1. ศึกษาแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) ของแต่ละกลุ่มลูกค้า 2. สืบหาความต้องการด้านข้อมูลสารสนเทศ และด้านแอปพลิเคชัน จากผู้รับผิดชอบหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกับทุกกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด 3. ทบทวน/ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด และเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการ 4. จัดทำแนวทาง/แผนการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการ หรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) ของแต่ละกลุ่มลูกค้า 5. กำกับ ติดตาม พัฒนาตามแนวทาง/แผนการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ พร้อมทั้งจัดทำรายงานสรุปข้อมูลความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) ของแต่ละกลุ่มลูกค้าในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2565 - อยู่ระหว่างศึกษาแนวทางการศึกษาข้อมูลลูกค้าเพื่อให้ได้ความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) - หารือ และทบทวนออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) กระบวนการขอใช้ไฟฟ้าใหม่ โดยทบทวนขั้นตอนปฏิบัติงาน และระบบสารสนเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และรองรับเทคโนโลยีใหม่



5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (ต่อ)

➢ GAP ตาม Feedback Report 2564

3. กฟภ. ควรนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศ ที่บูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลจากการสร้างความผูกพัน/การรับฟังข้อร้องเรียนที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ามาวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

➢ แผนงานตาม Roadmap : CM 8 แผนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการมุ่งเน้นลูกค้า



แผนการดำเนินงาน/แนวทาง/วิธีการดำเนินงาน	รายละเอียดการดำเนินงานในปี 2565
1. ศึกษาแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) ของแต่ละกลุ่มลูกค้า 2. สืบหาความต้องการด้านข้อมูลสารสนเทศ และด้านแอปพลิเคชัน จากผู้รับผิดชอบหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกับทุกกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด 3. ทบทวน/ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด และเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการ 4. จัดทำแนวทาง/แผนการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการ หรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) ของแต่ละกลุ่มลูกค้า 5. กำกับ ติดตาม พัฒนาตามแนวทาง/แผนการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ พร้อมทั้งจัดทำรายงานสรุปข้อมูลความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) ของแต่ละกลุ่มลูกค้าในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2565 - อยู่ระหว่างศึกษาแนวทางการศึกษาข้อมูลลูกค้าเพื่อให้ได้ความต้องการความคาดหวังเชิงลึก (Unmet Need) - หารือ และทบทวนออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) กระบวนการขอใช้ไฟฟ้าใหม่ โดยทบทวนขั้นตอนปฏิบัติงาน และระบบสารสนเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และรองรับเทคโนโลยีใหม่



6. ยุทธศาสตร์การดำเนินงานอื่น ๆ

➢ ช่องว่างในการพัฒนา

1. ควรมีแนวทางการสร้างความความผูกพันและภาคีเครือข่ายกับทุกกลุ่มลูกค้า/ ส่วนตลาดอย่างเหมาะสม โดยมีการนำผลการดำเนินงานของผู้แบ่ง/ผู้เกี่ยวข้อง ร่วมทั้ง ประสบการณ์/องค์ความรู้/Best Practice ขององค์กรด้านการสร้างความผูกพันและภาคีกับลูกค้า มาออกแบบ ปรับปรุงพัฒนาแผนงานหรือกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ให้สามารถตอบสนองตามความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและองค์กรได้อย่างสมดุล

➢ แผนงานตาม Roadmap : CM 6 แผนยุทธศาสตร์การสร้างความผูกพันกับลูกค้า



แผนการดำเนินงาน/แนวทาง/วิธีการดำเนินงาน	รายละเอียดการดำเนินงานในปี 2565
1. กำหนดข้อมูล แหล่งที่มาของข้อมูลที่เป็นต้องรวบรวมอยู่ในฐานข้อมูลสำหรับการวัดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น ข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับองค์กร ข้อมูลด้านพฤติกรรมหรือการใช้บริการ ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึกรู้สึกหรือความเห็น ตลอดจนจริยวัตรลูกค้า รวมถึงข้อมูลจากภายนอก เช่น ผลการดำเนินงานของผู้แบ่ง/ผู้เกี่ยวข้องร่วมทั้ง ประสบการณ์/องค์ความรู้/Best Practice เป็นต้น 2. รวบรวมข้อมูลตามแหล่งที่มาของข้อมูลที่เป็นต้องรวบรวมอยู่ในฐานข้อมูลสำหรับการวัดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 3. กำหนดแนวทาง/วิธีการวัดการสร้างความสัมพันธ์กับทุกกลุ่มลูกค้า โดยจะต้องระบุในนโยบายแผนงาน โดยมีรายละเอียดเชิงได้พิจารณาจากฐานข้อมูลสำหรับการวัดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 4. กำหนด/ทบทวนแผนงานสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมถึงแนวทางติดตาม และประเมินผลให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย วัดดูประสิทธิภาพในการสร้างความสัมพันธ์ และความต้องการความคาดหวังของลูกค้า 5. กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนงานสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ตามความถี่ที่กำหนด และปรับปรุงแก้ไขปัญหาการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2565 มีการกำหนดข้อมูล รวบรวม แหล่งที่มาของข้อมูลที่เป็น เพื่อใช้ในการพิจารณาและกำหนดแผนงานในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยมีการกำหนดอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการกับข้อมูลมากขึ้น ซึ่งอยู่ระหว่างจัดทำแผนภาพกระแสข้อมูล (Data flow diagram)



6. ยุทธศาสตร์การดำเนินงานอื่น ๆ

➢ ช่องว่างในการพัฒนา

2. ควรมีแนวทางการกำกับและติดตามข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก หรือ Stakeholders ภายนอกให้เป็นระบบและสามารถตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

➢ แผนงานตาม Roadmap : CM 7 แผนการกำกับติดตามการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า



แผนการดำเนินงาน/แนวทาง/วิธีการดำเนินงาน	รายละเอียดการดำเนินงานในปี 2565
1. วิเคราะห์และประเมินมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียนขององค์กร ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ผู้ความร่วมมือ เป็นต้น 2. ทบทวนมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการความคาดหวังของลูกค้า เช่น ระยะเวลาในการตอบสนองข้อร้องเรียน ช่องทางการสื่อสารและตอบสนองการข้อร้องเรียนที่ได้จากลูกค้าที่สะดวกและรวดเร็ว เป็นต้น 3. กำหนดผู้รับผิดชอบทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ผู้ความร่วมมือ เป็นต้น รวมถึงการทบทวนคู่มือการจัดการข้อร้องเรียน 4. สื่อสารการถ่ายทอดข้อมูลและคำปรึกษาไปยังผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำกับ ติดตาม และรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น การระบุในสัญญา การจัดประชุมสื่อสาร เป็นต้น 5. ติดตามและรวบรวมรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียน (ระบบดิจิทัล)	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2565 มีการกำหนดแนวทางในการกำกับและติดตามข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับ Stakeholder ทั้งในส่วนของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาตรฐานในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน และผู้รับผิดชอบ ซึ่งได้กำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) บริหารจัดการข้อร้องเรียนของ กฟภ. (ฉบับที่ 1) พ.พ. ลงวันที่ 29 ธันวาคม 2564) และเผยแพร่ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบเรียบร้อยแล้ว

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

ประธาน สอบถามว่า ตามที่ กฟภ. ได้จัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อปิด Gap ซึ่งได้พิจารณาจากประเด็นที่ กฟภ. ยังดำเนินการไม่สมบูรณ์ตาม Feedback Report 2564 แล้วนั้น เหตุใดจึงคาดการณ์ว่าคะแนนประเมิน ในปี 2565 ในกรณี Worst case จึงมีคะแนนอยู่ในระดับเดียวกับปี 2564 โดยเฉพาะหัวข้อยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดยังคงมีประเด็นใดบ้างที่เป็นปัญหาในการดำเนินงาน

นายธีรพันธุ์ จันทร์จินดา ผู้อำนวยการฝ่ายลูกค้าและการตลาด ชี้แจงว่า

1. เนื่องจากในปีที่ผ่านมา กฟภ. มีคะแนนประเมินที่ต่ำกว่าคะแนนคาดการณ์ในกรณี Worst case ดังนั้น ในปี 2565 กฟภ. จึงคาดการณ์คะแนนในกรณี Worst case ไว้ในระดับเดียวกับปี 2564

2. เกณฑ์ประเมินในด้านลูกค้ามีรูปแบบการประเมินเป็นแบบ Methodology Level ซึ่งจะประเมินผลแบบขั้นบันได โดยเกณฑ์ในแต่ละระดับจะกำหนดรายละเอียดที่จะต้องดำเนินการในแต่ละหัวข้อ และต้องดำเนินการให้ครบถ้วนจึงจะสามารถผ่านเกณฑ์ในแต่ละระดับได้ สำหรับประเด็นที่ยังเป็นปัญหาของ กฟภ. คือเดิม การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดได้ผนวกเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์องค์กรซึ่งได้จัดทำเป็นแผนระยะยาว ทั้งนี้ หากยุทธศาสตร์ขององค์กรไม่มีการเปลี่ยนแปลง ในประเด็นที่มีนัยสำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อลูกค้า แผนแม่บทด้านลูกค้าและการตลาดก็就不用มีการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่เกณฑ์กำหนดให้ต้องทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดทุกปี อย่างไรก็ตาม ปัจจุบัน กฟภ. ได้เริ่มจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด แยกต่างหากจากแผนยุทธศาสตร์องค์กรมาตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นมา แต่ผู้ตรวจประเมินได้ให้ข้อสังเกตว่าในการประเมินจะพิจารณาจากแนวโน้มความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของผลลัพธ์จากการจัดทำหรือทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดเป็นระยะเวลา 3 ปีขึ้นไป

ประธาน ให้ความเห็นว่า กฟภ. ได้มีการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในหลายเรื่อง เช่น Dashboard ซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการตอบสนองเพื่อแก้ไขปัญหาให้แก่ลูกค้าได้ เป็นต้น กฟภ. สามารถนำผลดังกล่าวไปแสดงให้ผู้ประเมินเห็นถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานในด้านลูกค้าได้เช่นกัน

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุษราตระกูล กรรมการ มีความเห็นว่า เพื่อเป็นการยกระดับคะแนนในด้านลูกค้าให้สูงขึ้น กฟภ. ควรทบทวนและตีโจทย์ตามเกณฑ์ประเมินให้ได้ชัดเจนว่า ควรต้องดำเนินการในแต่ละเรื่องอย่างไร โดยอาจจะขอคำแนะนำที่ชัดเจนจากที่ปรึกษาเพิ่มเติมด้วย

มติที่ประชุม

1. รับทราบ โดยมีข้อสังเกตให้พิจารณาดำเนินการ
2. ให้อย่างงานต่อคณะกรรมการ กฟภ. ต่อไป

**ระเบียบวาระที่ 3.2 รายงานผลความคืบหน้าการดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของ
คณะกรรมการตรวจสอบ ไตรมาส 2/2565**

เลขานุการ เสนอว่า ในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 4-6/2565 (ไตรมาส 2/2565) คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาระเบียบวาระการประชุม ซึ่งมีข้อสังเกตและข้อคิดเห็นให้ฝ่ายบริหารและสำนักตรวจสอบภายในรับไปดำเนินการ

ในการนี้ ฝ่ายเลขานุการฯ ได้ติดตามผลความคืบหน้าในการดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ สรุปดังนี้

- สายงานบัญชีและการเงิน จำนวน 3 เรื่อง
- สายงานยุทธศาสตร์ จำนวน 2 เรื่อง
- สายงานสนับสนุนองค์กร จำนวน 1 เรื่อง
- สำนักตรวจสอบภายใน จำนวน 3 เรื่อง

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ	ผลความคืบหน้าในการดำเนินการ
สายงานบัญชีและการเงิน มีข้อสังเกตและข้อคิดเห็นที่รับไปดำเนินการ 3 เรื่อง	
การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 4/2565 เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2565	
ระเบียบวาระที่ 4.1 การสอบทานผลการดำเนินงานและวิเคราะห์สถานะการเงิน ประจำเดือน กุมภาพันธ์ 2565 สิ้นสุดวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2565 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
1) เรื่องการรับรู้เงินสนับสนุนจากการดำเนินการตามมาตรการจากภาครัฐ เห็นควรให้นำประเด็นนี้หารือกับผู้สอบบัญชีว่า ในกรณีที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนที่ กฟภ. จะได้รับเงินในปี 2565 กฟภ. สามารถรับรู้รายการดังกล่าวเป็นรายได้ไว้ก่อนได้หรือไม่ เนื่องจากรายการดังกล่าวส่งผลต่อกำไรสุทธิของ กฟภ.	- สายงานบัญชีและการเงิน ได้รายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ในการประชุมครั้งที่ 5/2565 เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2565 ว่าผู้สอบบัญชี บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ได้ให้ความเห็นในประเด็นเรื่องการรับรู้รายการเงินสนับสนุนจากการดำเนินการตามมาตรการจากภาครัฐ ว่าหากมีการกำหนดจำนวนเงินสนับสนุนที่ชัดเจน และมีความเป็นไปได้ที่ค่อนข้างแน่นอนว่า กฟภ. จะได้รับเงินดังกล่าวแล้ว กฟภ. สามารถรับรู้รายการดังกล่าวเป็นรายได้ในงบการเงินได้
2) การดำเนินการทางกฎหมายกับลูกหนี้ เพื่อเป็นการลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ขอให้ กฟภ. ระวังในเรื่องการหมดอายุความของลูกหนี้ ซึ่งจะส่งผลให้ กฟภ. แพ้คดีความได้	- สายงานบัญชีและการเงิน ได้มอบหมายให้ฝ่ายการเงิน (ฝกง.) ตรวจสอบข้อมูลหนี้ค่าไฟฟ้าค้างชำระ โดยพบว่าหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ ผู้ใช้ไฟฟ้าเอกชนรายย่อย เอกชนรายใหญ่ มีหนี้ค่าไฟฟ้าค้างชำระใกล้ครบกำหนดอายุความ 2 ปี เป็นจำนวนมาก ดังนั้น เพื่อให้หนี้ค่าไฟฟ้าค้างชำระเกินกำหนดลดน้อยลง และเพื่อเป็นการลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ในเรื่องการหมดอายุความของลูกหนี้ ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความเห็นไว้ ฝกง. จึงได้แจ้งให้ ฝอภ.(ภ1-ภ4) และ ฝบพ.(ทุกเขต) ดำเนินการดังนี้ 1. ให้ตรวจสอบข้อมูลหนี้ที่ค้างชำระเกินกำหนดและติดตามเร่งรัดให้หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และผู้ใช้ไฟฟ้าเอกชนรายย่อย เอกชนรายใหญ่ ชำระหนี้ที่ค้างชำระให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ	ผลความคืบหน้าในการดำเนินการ
	2. กรณีที่มีหนี้ค้างชำระเป็นระยะเวลานาน ให้ดำเนินการตามหนังสือแจ้งเวียนของ กองคดี เลขที่ ผพอ. 191/2565 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2565 เรื่องแจ้งเวียน ขอความร่วมมือระมัดระวังเรื่องอายุความหนี้ค่าไฟฟ้า
การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 5/2565 เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2565	
ระเบียบวาระที่ 5.2 รายงานการใช้เงินลงทุนประจำปี 2565 ประจำเดือน มีนาคม 2565	
3) สายงานบัญชีและการเงิน ควรหารือร่วมกับ ฝ่ายกฎหมาย เพื่อศึกษากระบวนการคุ้มครองจากศาล โดยใช้ สิทธิทางกฎหมายในกรณีที่มีการอุทธรณ์งานโครงการของ กฟภ. ว่าสามารถดำเนินการในช่วงที่มีการอุทธรณ์ได้หรือไม่ เป็นการใช้อำนาจทางกฎหมายคุ้มครองเพื่อให้ กฟภ. สามารถ ดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายของการใช้เงินลงทุนที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ กฟภ. อาจนำประเด็นดังกล่าวไปปรึกษาต่อ คณะอนุกรรมการกฎหมายข้อบังคับและการพิจารณาอุทธรณ์ ซึ่งท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในด้านกฎหมายอีกทางหนึ่งด้วย	- สายงานบัญชีและการเงิน จัดทำหนังสือหารือ ผชก.(บก-กม) ในการศึกษากระบวนการคุ้มครองจากศาล โดยใช้สิทธิทาง กฎหมาย ในกรณีที่มีการอุทธรณ์ผลผู้ชนะการเสนอราคาของ แผนงานโครงการต่างๆ ของ กฟภ. ว่าในช่วงที่อยู่ระหว่าง คณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ และข้อร้องเรียนพิจารณา สามารถดำเนินการในช่วงที่มีการอุทธรณ์ได้หรือไม่ เพื่อไม่ให้ ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงาน และแผนการเบิกจ่าย งบลงทุนของ กฟภ.
สายงานยุทธศาสตร์ มีข้อสังเกตและข้อคิดเห็นที่รับไปดำเนินการ 2 เรื่อง	
การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 5/2565 เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2565	
ระเบียบวาระที่ 3.2 รายงานผลความคืบหน้าการดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ ไตรมาส 4/2564	
4) กรณีพนักงานไม่ Declare คณะกรรมการตรวจสอบ ไม่คัดค้านในการเพิ่มบทลงโทษ แต่มองว่าเป็นการแก้ปัญหา ที่ปลายเหตุ หากมีการร้องเรียนควรกำหนดมาตรการ ตรวจสอบให้เข้มข้น ไม่ปล่อยปละละเลย	- สายงานยุทธศาสตร์ ได้รายงานผลการดำเนินการว่า ตามระเบียบ กฟภ. ว่าด้วยการป้องกันการขัดกันระหว่าง ประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวมของ กฟภ. พ.ศ.2564 ส่วนที่ 4 ผลของการไม่ปฏิบัติตามระเบียบนี้ กำหนดให้ถูกดำเนินการทางวินัยตามข้อบังคับ กฟภ. ว่าด้วย ระเบียบพนักงานที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบัน และหากปรากฏว่า ได้ก่อให้เกิดความเสียหายใดๆ แก่ กฟภ. ให้ดำเนินการตาม ข้อบังคับ กฟภ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับความ รับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งมี โทษสูงสุดคือไล่ออก
5) สำหรับคนที่ Declare ว่าไม่มีความขัดแย้งฯ แต่ สุดท้ายถูกร้องเรียน และมีความขัดแย้งฯ ซึ่ง กฟภ. มี กระบวนการลงโทษอยู่แล้ว รวมทั้งมีการสร้างความตระหนัก รับรู้ต่างๆ หากดำเนินการได้ตามที่ระบุไว้ก็จะสามารถแก้ไข ปัญหาได้เป็นส่วนใหญ่ แต่ทั้งนี้ ขอให้ดำเนินการอย่างแท้จริง	- กรณีที่พนักงานมี Conflict of interest แต่ Declare ตนเอง ว่าไม่มี Conflict of interest กองกำกับดูแลกิจการที่ดี (กกท.) ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง (ผส.) ได้ ประสานกับ กองวินัยและสอบสวน (กนส.) ฝ่ายคดีและ สอบสวน (ผคส.) พิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติในเรื่อง ดังกล่าวแล้ว โดย สชก.(บก-กม) ได้ออกหนังสือเลขที่ สชก.(บก-กม). 166/2565 ลงวันที่ 27 พฤษภาคม 2565 เรื่องการดำเนินการทางวินัย กรณีพนักงานทุจริตต่อหน้าที่ ตามข้อสังเกตของ สตท. โดยเน้นย้ำให้ทุกหน่วยงานที่มีการ แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยให้นำผลการรายงาน การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม ของผู้ถูกสอบสวนมาพิจารณาประกอบการลงโทษทางวินัย

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ	ผลความคืบหน้าในการดำเนินการ
	โดยหากพบว่า รายงานว่าไม่มีการขัดกัน แต่ข้อเท็จจริงปรากฏว่าพนักงานผู้นั้นฝ่าฝืนข้อกำหนดในการป้องกันมิให้เกิดการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม จะถือว่ากระทำผิดวินัยรายงานเท็จ นอกจากนี้ กกท. ฝส. ยังได้สื่อสารประชาสัมพันธ์ และสร้างการตระหนักรู้ให้พนักงานเข้าใจเหตุผลและความสำคัญของการจัดทำรายงานการขัดกันฯ ผ่านช่องทางต่างๆ
รายงานสนับสนุนองค์กร มีข้อสังเกตและข้อคิดเห็นที่รับไปดำเนินการ 1 เรื่อง	
การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 5/2565 เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2565	
ระเบียบวาระที่ 5.3 รายงานผลการดำเนินงานของสำนักตรวจสอบภายใน ไตรมาส 1/2565	
6) โดยปกติแล้วการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง ควรมีการกำหนดแนวทางหรือเงื่อนไขในการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน ดังนั้น จากประเด็นที่ สตง. ตรวจสอบว่ายังไม่มี การกำหนดแนวทางที่ชัดเจน เห็นควรเร่งรัดให้มีการสร้าง กระบวนการดังกล่าวให้เกิดขึ้น และนำไปปฏิบัติต่อไป เนื่องจากข้อตรวจพบดังกล่าวอาจทำให้เกิดช่องว่างในการ ทุจริตได้	- รายงานสนับสนุนองค์กร รายงานผลการดำเนินงาน ดังนี้ 1. ผวก. แต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง ตามคำสั่งที่ พ(ก)486/2565 สั่ง ณ วันที่ 11 พฤษภาคม 2565 2. คณะทำงานฯ ได้ร่วมประชุม เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2565 โดยที่ประชุมมีมติให้ 2.1 ดำเนินการจัดทำ Check List เอกสารที่ใช้ประกอบการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง (ข) 2.2 ดำเนินการจัดทำวิธีปฏิบัติ และคู่มือวิธีการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง (ข) ในระบบจัดซื้อจัดจ้าง (e-GP) 2.3 นำเสนอขอความเห็นชอบ ผวก. เพื่อนำรายละเอียดตามข้อ 2.1 และ 2.2 มาใช้งาน เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง (ข) เป็นไปในแนวทางเดียวกัน
สำนักตรวจสอบภายใน มีข้อสังเกตและข้อคิดเห็นที่รับไปดำเนินการ 3 เรื่อง	
การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 6/2565 เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2565	
ระเบียบวาระที่ 4.3 รายงานผลการทบทวนแผนการตรวจสอบระหว่างปี และขออนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปี 2565 (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1)	
7) การนำเสนอในเรื่องรายงานผลการทบทวนแผนการตรวจสอบระหว่างปีครั้งต่อไป ขอให้เพิ่มเติมรายละเอียดของ กระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงตามแผนการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการที่เปลี่ยนแปลง จะไม่กระทบ ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	- คณะทำงานจัดทำแผนการตรวจสอบ ระยะ 5 ปี และแผนการตรวจสอบประจำปีของ สตง. จะดำเนินการเพิ่มเติมรายละเอียดของรายงานที่มีการเปลี่ยนแปลงตามแผนการตรวจสอบในรอบรายงานผลการทบทวนแผนการตรวจสอบระหว่างปี 2566

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ	ผลความคืบหน้าในการดำเนินการ
ระเบียบวาระที่ 4.4 รายงานการประเมินตนเองของสำนักตรวจสอบภายใน ไตรมาสที่ 1/2565	
8) แนวทางที่จะสามารถนำมาชดเชยเรื่องอัตราค่าจ้างตามเกณฑ์กำหนดได้นั้น มีอีก 1 ประเด็น คือ การจัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างบุคคลภายนอก มาดำเนินการตรวจสอบในรูปแบบการ Outsourcing หรือ Co-Sourcing สดก. สามารถนำมาตีกลับเป็น Man Hour ซึ่งเมื่อรวมกับอัตราค่าจ้างที่มีอยู่จะสนับสนุนให้อัตรากำลังสอดคล้องกับเกณฑ์ฯ	- สำนักตรวจสอบภายใน ได้รายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบในการประชุมครั้งที่ 8/2565 เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2565 สดก. ได้หารือกับผู้ประเมิน IRDP และที่ปรึกษาบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยทั้ง 2 หน่วยงาน มีความเห็นสอดคล้องกับทาง สดก. และจะนำประเด็นดังกล่าวหารือกับทางสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) อีกทางหนึ่ง
9) ในการรายงานผลการประเมิน ไตรมาสที่ 2/2565 ขอให้ สดก. ประเมินคะแนน ณ สิ้นปี โดยแยกเป็นกรณี Best Case และ Worst Case เพิ่มเติมด้วย เนื่องจากผลการดำเนินงานในรอบครึ่งปีน่าจะแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของการดำเนินงานได้ว่ามีประเด็นใดบ้างที่อาจจะดำเนินการไม่ได้ตามเกณฑ์ได้ชัดเจนขึ้น อย่างไรก็ตามควรพิจารณาถึงการประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานประกอบด้วย	- คณะทำงานโครงการประกันคุณภาพ และปรับปรุงงานของ สดก. ได้รายงานผลการประเมิน ไตรมาสที่ 2/2565 โดยได้ประเมินคะแนน ณ สิ้นปี โดยแยกเป็นกรณี Best Case และ Worst Case เพิ่มเติมแล้ว ในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 8/2565 เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2565

ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบได้มีข้อสังเกต และข้อคิดเห็นจากการหารือร่วมกับผู้สอบบัญชี บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 5/2565 เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2565 ดังนี้

1. ประเด็นการสอบทานระบบการควบคุมทั่วไปด้านระบบสารสนเทศ ตามที่ผู้สอบบัญชีได้ให้ข้อสังเกตเป็นความเสี่ยงค่อนข้างสูง ดังนั้น จำเป็นต้องมีการติดตามให้ฝ่ายบริหารของ กฟผ. ดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง และในประเด็นที่เป็นจุดอ่อนก็ควรที่จะต้องดำเนินการแก้ไขทันที สำหรับประเด็นการปฏิบัติตามระเบียบหลักเกณฑ์ตามที่ กฟผ. กำหนด คณะกรรมการตรวจสอบจะกำกับดูแลให้มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอย่างเคร่งครัดต่อไป

ฝ่ายเลขานุการฯ ได้ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อสังเกต จากการตรวจสอบบัญชี และการสอบทานระบบการควบคุมทั่วไป ด้านสารสนเทศ ตามที่ผู้สอบบัญชี บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ได้ให้ไว้ สรุปดังนี้

ข้อสังเกตจากผู้สอบบัญชี บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด	ผลความคืบหน้าในการดำเนินการ
1. ข้อสังเกตจากการตรวจสอบบัญชี	รายงานบัญชีและการเงินรายงานผลการดำเนินงาน ดังนี้
1) การบันทึก ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ ไม่มีตัวตนบางรายการไม่ตรงตามงวดที่พร้อมใช้งาน และบางรายการผิดประเภท	กองบัญชีทรัพย์สิน (กทส.) ดำเนินการดังนี้ - จัดทำหนังสือแจ้งเวียนย้ำแนวทางการปฏิบัติเพื่อบันทึกบัญชีค่าสินทรัพย์พร้อมใช้ตั้งพักขึ้นเป็นทรัพย์สินพร้อมใช้ตั้งพักขึ้นเป็นทรัพย์สิน แนวทางการปฏิบัติเพื่อบันทึกบัญชีค่าสินทรัพย์ พร้อมใช้ตั้งพักขึ้นเป็นทรัพย์สิน และจัดประชุมชี้แจงกองบัญชีทุกเขต ให้ดำเนินการเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2565 - ตรวจสอบข้อมูลการบันทึกทรัพย์สินก่อนปิดงวดบัญชี หากเกิดข้อผิดพลาดแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุง พร้อมติดตามประเมินผลการดำเนินการ

ข้อสังเกตจากผู้สอบบัญชี บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด	ผลความคืบหน้าในการดำเนินการ
2) การบันทึกบัญชีเจ้าหนี้ภาระผูกพันงานก่อสร้างไปเป็นบัญชีเงินช่วยเหลือเพื่อการก่อสร้างไม่ตรงตามงวดที่สินทรัพย์พร้อมใช้งาน	กองบัญชีทรัพย์สินเครือข่าย (กทค.) ดำเนินการดังนี้ - ได้ประสานงานกับที่ปรึกษา บริษัท พอร์ทัลเน็ต จำกัด จัดทำโปรแกรมรับรู้รายได้เงินช่วยเหลือ เพื่อการก่อสร้างตาม DCR No. PTN-65-005 เพื่อให้รับรู้รายได้สอดคล้องกับงวดที่มีการรับทรัพย์สิน โดยจะนำโปรแกรมใหม่นี้ออกใช้งานในปี 2566 เพื่อให้การรับรู้รายได้ของปีเป็นไปในแนวทางเดียวกัน - สำหรับรายการในปีปัจจุบัน กทค. ได้ตรวจสอบรายการบัญชีเจ้าหนี้ภาระผูกพันงานก่อสร้างที่บันทึกไปเป็นบัญชีเงินช่วยเหลือเพื่อการก่อสร้าง ไม่ตรงตามงวดที่ทรัพย์สินพร้อมใช้งาน และปรับปรุงรายการดังกล่าวก่อนปิดงวดบัญชี
3) การติดตามหาสาเหตุและปรับปรุงรายงานความผิดปกติของรายได้ พบว่าไม่ถูกนำมาปรับปรุงให้ทันภายในงวดบัญชี	กองบัญชีทรัพย์สินเครือข่าย (กทค.) ดำเนินการดังนี้ - ได้จัดทำรายงานความผิดปกติของรายได้งานก่อสร้างและส่งให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบก่อนวันที่เริ่มคำนวณรับรู้รายได้งานก่อสร้าง และก่อนปิดงวดบัญชี เพื่อให้หน่วยงานดังกล่าวดำเนินการแก้ไขได้ทันภายในงวดบัญชี - ที่ปรึกษา บริษัท พอร์ทัลเน็ต จำกัด ได้แก้ไขโปรแกรมเพื่อกำหนดศักยภาพวิเคราะห์ผล และกำหนดกฎการชำระบัญชีให้หมายเลขงานก่อสร้างโดยอัตโนมัติ เพื่อแก้ไขความผิดปกติของการรับรู้รายได้งานก่อสร้าง และนำโปรแกรมออกใช้งานเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2565 เรียบร้อยแล้ว
4) ไม่มีการจัดเก็บเอกสารการบันทึกบัญชีไว้เป็นชุดและขาดหลักฐานการตรวจสอบรายการปรับปรุงบางรายการ	กองบัญชี (กบข.) ได้ดำเนินการแจ้งเวียนแนวทางปฏิบัติในการปรับปรุงบัญชี
2. ข้อสังเกตจากการสอบทานการควบคุมทั่วไปด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	สายงานสารสนเทศและการสื่อสารรายงานผลการดำเนินงานดังนี้
1) การพัฒนา จัดทำ และบำรุงรักษาโปรแกรมระบบสารสนเทศ มีรายการที่ไม่ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน ซึ่งไม่สอดคล้องกับนโยบายและกระบวนการทำงาน เพื่อควบคุมการขอเปลี่ยนแปลง เพิ่มเติมระบบงาน (Design Change Request: DCR) ของ กฟผ.	- กฟผ. มีกระบวนการขอเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมระบบงาน DCR (กรณีไม่มีค่าใช้จ่าย) ซึ่งได้ปฏิบัติตาม แต่สืบเนื่องจากมี DCR กรณีเร่งด่วนรีบดำเนินการตามนโยบายภาครัฐ จึงได้ดำเนินการจัดทำโปรแกรม และจัดทำเอกสารตามภายหลัง ทั้งนี้ กองแผนงานสนับสนุนระบบสารสนเทศและสื่อสาร (กสส.) ได้จัดทำกระบวนการขอเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมระบบงาน Design Change Request (DCR) กรณีเร่งด่วนมากตามหนังสือเลขที่ กสส.(สส.) 908/2564 ลงวันที่ 5 พฤศจิกายน 2564 รพค.(ทส) อนุมัติลงนามวันที่ 10 พฤศจิกายน 2564 เพื่อลดระยะเวลาการดำเนินการ และสามารถระบบออกใช้งานได้ทัน โดยได้นำออกใช้งานเรียบร้อยแล้ว และได้นำส่งเอกสารการทดสอบระบบ User Acceptance Test (UAT) ครบถ้วนเรียบร้อยแล้ว สำหรับกรณี DCR เร่งด่วนมาก

ข้อสังเกตจากผู้สอบบัญชี บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด	ผลความคืบหน้าในการดำเนินการ
2) จากการสอบทานบัญชีผู้ใช้งานสิทธิสูง (High Privilege User ID) พบว่ามีบัญชีผู้ใช้งานที่ไม่มีการควบคุมการเปลี่ยนรหัสผ่านภายหลัง การใช้งานเสร็จสิ้น	บริษัท พอร์ทัลเน็ต จำกัด ดำเนินการดังนี้ - มีการควบคุมและจัดเก็บรหัสผ่าน สำหรับบัญชีผู้ใช้งานสิทธิสูง (High Privilege User ID) รวมถึงการเปลี่ยนแปลงรหัสผ่าน หลังการใช้งาน และมีการจัดเก็บใส่ซองพร้อมบันทึก Log ของผู้เบิก พร้อมวันเวลาการเบิกใช้งาน - ควบคุมการใช้งานสำหรับผู้ที่ไม่ได้รับมอบหมายให้ใช้งาน บัญชีผู้ใช้งานสิทธิสูงโดยต้องมีการอนุมัติจากผู้มีอำนาจก่อน - ระบุสิทธิของบัญชีผู้ใช้งานสิทธิสูงที่มาพร้อมกับระบบ ได้แก่ บัญชีผู้ใช้งาน (User ID) DDIC และบัญชีผู้ใช้งาน (User ID) SAP* เรียบร้อยแล้ว ส่วนบัญชีผู้ใช้งาน SYSTEM ดำเนินการ LOCK เรียบร้อยแล้ว และได้สร้างบัญชีผู้ใช้งาน (User ID) อื่น มาทดแทน
3) จากการสอบทานการควบคุมการใช้สิทธิสูงบนระบบ งานจริง (Production) พบให้มีการให้สิทธิ SAP_ALL และ SAP_NEW ให้กับบัญชีผู้ใช้งานระบบงานอย่างไม่เหมาะสม	- บริษัท พอร์ทัลเน็ต จำกัด ได้ดำเนินการลบบัญชีผู้ใช้งาน ที่ไม่ใช้งาน และถอดสิทธิ SAP_ALL ออกจากบัญชีผู้ใช้งาน PTNAPICHYON และระบุบัญชีผู้ใช้งาน SYSADM05 เรียบร้อยแล้ว
4) จากการสอบทานการควบคุมการกำหนดค่าพารามิเตอร์เกี่ยวกับรหัสผ่าน พบมีการตั้งค่าพารามิเตอร์ ไม่สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศประกอบนโยบายความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ พ.ศ.2562 ของ กฟภ.	- อยู่ระหว่างการพิจารณาดำเนินการ โดย กฟภ. ได้พิจารณาถึงผลกระทบและมีแผนการดำเนินงานที่จะกำหนดค่าพารามิเตอร์ให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ประกอบนโยบายความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ พ.ศ.2562 ของ กฟภ. ซึ่งจะทำพร้อมกับการกำหนดค่าตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001: 2013 ภายในไตรมาส 4
5) จากการสอบทานการควบคุมบัญชีผู้ใช้งานร่วมกัน (Share User ID) พบว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงรหัสผ่านบัญชีผู้ใช้งานร่วมกันโดยทันทีที่มีพนักงานลาออก หรือโยกย้าย ซึ่งไม่สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ พ.ศ.2562 ของ กฟภ.	- แจ้งเวียนระเบียบปฏิบัติการรักษาความลับของ User การเปลี่ยนรหัสผ่าน (Password) บนระบบ SAP ให้กับทุกหน่วยงาน กรณีที่มีพนักงานลาออก หรือโยกย้าย - ได้พัฒนาโปรแกรมระบบงานชื่อ ระบบสถิติข้อมูล (การใช้งานระบบ SAP http://smuser.pea.co.th) สำหรับหน่วยงานติดตามการใช้งานระบบ SAP รวมทั้งสำหรับกองระบบสารสนเทศ (กรท.) ทั้ง 12 เขต ใช้ในการติดตามการใช้งานของบัญชีผู้ใช้งานระบบ SAP

2. ตามที่ บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ได้ให้ข้อสังเกตไว้ อาจเหมือนเป็นประเด็นที่เล็กน้อย แต่อาจสะท้อนความน่าเชื่อถือของระบบการควบคุม และความน่าเชื่อถือของข้อมูลในงบการเงิน โดยเฉพาะการใช้ User ID ร่วมกัน ถึงแม้ว่า กฟภ. จะมีข้อจำกัดในการเพิ่ม User ID ให้แก่ผู้ปฏิบัติทุกคนไม่ได้ เนื่องจากปัญหาเรื่องต้นทุนที่ค่อนข้างสูง แต่ผลกระทบจากความเสี่ยงทางด้าน Cyber อาจส่งผลทำให้ระบบ IT ของ กฟภ. ล้มทั้งระบบได้ ทั้งนี้ กฟภ. ควรพิจารณาแนวทางการใช้ User ID ร่วมกันให้มีความปลอดภัย โดยอาจกำหนดให้มีการใช้ User ID ร่วมกันเฉพาะในสำนักงานและต้องสามารถระบุตัวตนของพนักงานที่เข้าใช้ระบบได้

สายงานสารสนเทศและสื่อสาร รายงานผลการดำเนินงานดังนี้

ผลความคืบหน้าในการดำเนินการ
1. กฟภ. จำเป็นต้องใช้บัญชีผู้ใช้งานร่วมกัน เนื่องจากมีการจำกัดจำนวน User License แต่ได้พัฒนาโปรแกรมระบบงานที่ระบบสถิติข้อมูล (การใช้งานระบบ SAP สำหรับหน่วยงาน) ติดตามการใช้งานระบบ SAP รวมทั้งสำหรับกองระบบสารสนเทศ (กรท.) ทั้ง 12 เขต ใช้ในการติดตามการใช้งานของบัญชี ผู้ใช้งานระบบ SAP 2. สำหรับระบบ BPM จะมีบันทึกเวียนแจ้งให้ทางหน่วยงานกองระบบสารสนเทศ (กรท.) เขต ดำเนินการตรวจสอบบัญชีผู้ใช้งาน (User ID) ของพนักงานที่มีการพ้นสภาพการเป็นพนักงาน เช่น ลาออก ถึงแก่กรรมหรือโยกย้าย ทุกๆ 3 เดือน 3. ระบบ SAP มีการแบ่งกลุ่ม User ตามภาระหน้าที่งาน และกำหนด Role ในการเข้าถึงข้อมูลตามบทบาทหน้าที่งาน เช่น กองการเงิน จะได้สิทธิเกี่ยวกับ Module FI และเพื่อความปลอดภัย โดยมีการควบคุมการทบทวนสิทธิ กรณีมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร หรือที่มีการเปลี่ยนแปลงภาระหน้าที่ จึงทำให้มั่นใจได้ว่ามีความปลอดภัยมั่นคงอีกทั้งยังแจ้งเวียนระเบียบปฏิบัติการรักษาความลับของ User

3. ขอให้มีการสอบทานในรายละเอียดของรายงานทางการเงินทุกครั้ง ในทุกรอบเดือนที่มีการปิดบัญชี หากพบว่ามีรายการใดที่มีความผิดปกติเกิดขึ้น ก็ควรดำเนินการแก้ไขในทันที
สายงานบัญชีและการเงิน รายงานผลการดำเนินงานดังนี้

ผลความคืบหน้าในการดำเนินการ
- กองบัญชี (กบข.) ได้ดำเนินการโดยสอบทานรายงานในงบการเงินก่อนการปิดบัญชีเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งหากมีรายการปกติเกิดขึ้น กบข. จะหาสาเหตุและดำเนินการปรับปรุงบัญชีให้ถูกต้อง หรือแจ้งสาเหตุของความผิดปกตินั้น แก่ผู้บริหาร เพื่อพิจารณาสั่งการต่อไป

จึงเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อโปรดทราบ

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

นายพนิต ธีรภาพวงศ์ กรรมการ สอบถามและมีความเห็นว่า จากรายงานผลความคืบหน้า การดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของสายงานบัญชีและการเงิน

1. ในเรื่องของการติดตามหนี้ค้างชำระ ปัจจุบัน กฟภ. ได้กำหนดระยะเวลาไว้เป็น SLA หรือไม่ ยกตัวอย่างเช่น หากผู้ใช้ไฟฟ้าไม่ชำระค่าไฟฟ้าภายในระยะเวลา 6 เดือน กฟภ. มีมาตรการในการดำเนินการหรือไม่อย่างไร
2. ตามที่ผู้สอบบัญชี บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ได้มีข้อสังเกตในประเด็นเรื่องของการบันทึกสินทรัพย์ไม่ตรงตามงวดการใช้งาน ซึ่ง กฟภ. ได้ดำเนินการแก้ไขแล้ว แต่ยังมีส่วนที่ผิดพลาดประมาณ 10% เห็นควรให้ กฟภ. วิเคราะห์สาเหตุ และแก้ไขให้ข้อผิดพลาดดังกล่าวลดลงมากที่สุด ซึ่งจะทำให้งบการเงินของ กฟภ. มีความถูกต้อง และไม่ส่งผลกระทบต่อ การแสดงความคิดเห็นของผู้สอบบัญชี

นายสุชาติ โชติกิจธิกรกุล รองผู้ว่าการบัญชีและการเงิน ชี้แจงว่า

1. เรื่องของการติดตามหนี้ค้างชำระ เนื่องจากในปีที่ผ่านมา กฟภ. มีลูกหนี้ค่าไฟฟ้าค้างชำระเกินกำหนดเกิดขึ้นมาก เนื่องจากข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการตามมาตรการงดจ่ายไฟได้ แต่ปัจจุบัน กฟภ. สามารถดำเนินการตามมาตรการงดจ่ายไฟได้แล้ว คาดว่าอาจทำให้ลูกหนี้ค้างชำระเกินกำหนดมีจำนวนลดน้อยลง นอกจากนี้แผนกฎหมาย กองอำนวยการของทั้ง 12 เขต ได้มีการติดตามและดำเนินการในส่วนของคุณีให้อยู่ในระยะเวลาของอายุความ รวมถึงได้มีการเน้นย้ำให้การไฟฟ้าหน่วยงานปฏิบัติตามระเบียบ และแนวทางปฏิบัติในเรื่องการติดตามหนี้ค้างชำระตามที่ กฟภ. กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด
2. เรื่องของสินทรัพย์ที่มีการบันทึกไม่ตรงตามงวดการใช้งานที่ยังคงมีข้อผิดพลาดอยู่ประมาณ 10% ซึ่งหาก กฟภ. พบสาเหตุที่ทำให้เกิดข้อผิดพลาด และแก้ไขได้เรียบร้อยแล้วคาดว่าจะลดส่วนความผิดพลาดดังกล่าวก็จะลดน้อยลง

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุชราตระกูล กรรมการ มีความเห็นว่า ประเด็นที่ผู้สอบบัญชี บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ได้ให้ข้อสังเกตไว้ยังคง มี 2 ประเด็น ที่ยังคงต้องติดตามดังนี้

1. การปรับปรุงโปรแกรมรับรู้รายได้เงินช่วยเหลือ เพื่อการก่อสร้างให้มีการบันทึกบัญชีเป็นแบบอัตโนมัติ ซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินการนั้น หากมีผลความคืบหน้าในการดำเนินการ ขอให้รายงานถึงผลกระทบที่จะส่งต่อการรับรองงบการเงินของผู้สอบบัญชี อย่างมีนัยสำคัญหรือไม่
 2. เรื่องของการกำหนดค่า Parameter ที่เป็นรหัสผ่านที่ไม่สอดคล้องตามนโยบายความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ซึ่ง กฟภ. ควรเร่งรัดดำเนินการโดยเร็ว
- นอกจากนี้ในส่วนของการรายงานผลความคืบหน้าการดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของสายงานสนับสนุนองค์กร เห็นควรให้มีการศึกษา หรือติดตามการจัดทำหรือปรับปรุง ระเบียบกฎเกณฑ์ การจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้ กฟภ. สามารถดำเนินการได้ในช่วงที่มีการอุทธรณ์

มติที่ประชุม

1. รับทราบ โดยมีข้อสังเกตให้พิจารณาดำเนินการ
2. ให้รายงานต่อคณะกรรมการ กฟภ. ต่อไป

ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา

ระเบียบวาระที่ 4.1 การสอบทานผลการดำเนินงานและวิเคราะห์สถานะการเงิน ประจำเดือน กรกฎาคม 2565 สิ้นสุดวันที่ 31 กรกฎาคม 2565 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

เลขานุการ เสนอว่า ตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ.2565 ข้อ 14 ข้อย่อย 6) ได้กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบ ต้องมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการสอบทานให้ กฟภ. มีรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ

ในการนี้ กฟภ. ได้จัดทำรายงานผลการดำเนินงานและวิเคราะห์สถานะการเงินประจำเดือน กรกฎาคม 2565 สิ้นสุดวันที่ 31 กรกฎาคม 2565 เพื่อเสนอคณะกรรมการตรวจสอบ ดังนี้

วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ประจำเดือน กรกฎาคม 2565 เปรียบเทียบกับเดือน มิถุนายน 2565

รายการ	ก.ค.2565	มิ.ย.2565	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
			จำนวน	%
รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้า	48,482.6	49,131.5	(648.9)	(1.3)
หัก ค่าซื้อไฟฟ้า	42,589.2	44,413.9	(1,824.7)	(4.1)
กำไรขั้นต้น	5,893.4	4,717.6	1,175.8	24.9
บวก รายได้จากการดำเนินงาน	1,028.3	1,247.0	(218.7)	(17.5)
เงินชดเชยรายได้	1,000.0	1,000.0	-	-
รายได้อื่น	74.5	116.4	(41.9)	(36.0)
หัก ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	5,382.3	5,817.6	(435.3)	(7.5)
ค่าใช้จ่ายอื่น	75.8	134.4	(58.6)	(43.6)
กำไรจากการดำเนินงาน	2,538.1	1,129.0	1,409.1	124.8
บวก รายได้ทางการเงิน	33.7	39.9	(6.2)	(15.5)
หัก ต้นทุนทางการเงิน	284.1	267.4	16.7	6.2
กำไรสุทธิ	2,287.7	901.5	1,386.2	153.8
กำไรสุทธิต่อกำไรขั้นต้น (%)	38.8	19.1	19.7	

หน่วย : ล้านบาท

ผลการดำเนินงานประจำเดือน กรกฎาคม 2565 กฟภ. มีผลกำไรสุทธิ 2,287.7 ล้านบาท เมื่อเทียบกับเดือนก่อนหน้า กฟภ. มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น 1,386.2 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 153.8 สาเหตุหลักมาจาก

1. กำไรขั้นต้นเดือน กรกฎาคม 2565 เพิ่มขึ้นจากเดือนก่อนหน้า 1,175.8 ล้านบาท เนื่องจากเดือน กรกฎาคม 2565 มีสัดส่วนจำนวนชั่วโมง Off-Peak ซึ่งเป็นช่วงที่ค่าไฟฟ้ามีราคาต่ำ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 62.08 ในเดือนก่อนหน้าเป็นร้อยละ 72.04 ส่งผลให้ทั้งรายได้ค่าไฟฟ้าและค่าซื้อไฟฟ้าลดลง ดังนี้

- รายได้ค่าไฟฟ้าลดลงจากเดือนก่อนหน้า 648.9 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการลดลงจากผู้ซื้อไฟฟ้าประเภทกิจการขนาดกลางและกิจการขนาดใหญ่ที่คิดค่าไฟฟ้าในอัตรา TOU

- ค่าซื้อไฟฟ้าลดลงจากเดือนก่อนหน้า จำนวน 1,824.7 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.1 ตามสัดส่วนการซื้อไฟฟ้า กฟภ. ในช่วง Off-Peak ซึ่งมีราคาต่ำ เพิ่มขึ้นจาก ร้อยละ 60.34 เป็นร้อยละ 70.44

2. รายได้จากการดำเนินงานลดลง 218.7 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นรายได้จากการก่อสร้างให้ผู้เช่าไฟฟ้าลดลง 106.3 ล้านบาท รายได้ค่าบริการลดลง 44.0 ล้านบาท รายได้ค่าธรรมเนียมและเงินสมทบลดลง 29.2 ล้านบาท และรายได้ค่าติดตั้ง ตรวจสอบการติดตั้งอุปกรณ์ไฟฟ้าลดลง 24.5 ล้านบาท

3. ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานลดลง 435.3 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นเงินโบนัสพนักงานลดลง 297.2 ล้านบาท เนื่องจากประมาณการกำไรสุทธิประจำปี 2565 ลดลง และค่าป้องกันซ่อมแซมบำรุงรักษา และก่อสร้างลดลง 179.6 ล้านบาท

วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ประจำปีงวด 7 เดือน สิ้นสุดเดือน กรกฎาคม 2565
เปรียบเทียบกับระยะเดียวกันของปี 2564

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ม.ค.-ก.ค.2565	ม.ค.-ก.ค.2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
			จำนวน	%
รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้า	317,321.7	270,360.8	46,960.9	17.4
หัก ค่าซื้อไฟฟ้า	284,480.8	250,125.6	34,355.2	13.7
กำไรขั้นต้น	32,840.9	20,235.2	12,605.7	62.3
บวก รายได้จากการดำเนินงาน	8,190.3	7,814.1	376.2	4.8
เงินชดเชยรายได้	7,000.0	6,123.0	877.0	14.3
รายได้อื่น	775.6	412.5	363.1	88.0
หัก ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	37,123.4	35,130.0	1,993.4	5.7
ค่าใช้จ่ายอื่น	459.0	437.0	22.0	5.0
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	11,224.4	(982.2)	12,206.6	1,242.8
บวก รายได้ทางการเงิน	241.1	280.9	(39.8)	(14.2)
หัก ต้นทุนทางการเงิน	1,903.3	1,746.8	156.5	9.0
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	9,562.2	(2,448.1)	12,010.3	490.6
กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อกำไรขั้นต้น (%)	29.1	(12.1)	41.2	

ผลการดำเนินงานประจำปีงวด 7 เดือน สิ้นสุดเดือน กรกฎาคม 2565 กฟภ. มีผลกำไรสุทธิ 9,562.2 ล้านบาท เมื่อเทียบกับระยะเดียวกันของปีก่อนหน้า กฟภ. มีผลกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น 12,010.3 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 490.6 สาเหตุหลักมาจาก

1. กำไรขั้นต้นประจำปีงวด 7 เดือน สิ้นสุดเดือน กรกฎาคม 2565 เพิ่มขึ้นจากระยะเดียวกันของปีก่อนหน้า 12,605.7 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์กำไรขั้นต้น ดังนี้

- รายได้ค่าไฟฟ้าเพิ่มขึ้น 46,960.9 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 17.4 สาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากรายได้ค่าไฟฟ้าฐานเพิ่มขึ้น 11,152.9 ล้านบาท ประกอบกับค่า Ft ขยายปลีกเพิ่มขึ้น 22,087.1 ล้านบาท จากหน่วยจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น และการปรับขึ้นค่า Ft เฉลี่ย 27.23 สตางค์ต่อหน่วย นอกจากนี้ในเดือน มกราคม-กรกฎาคม 2564 กฟภ. มีการดำเนินการตามมาตรการช่วยเหลือค่าไฟฟ้าจากการระบาดของ COVID-19 ซึ่งได้นำไปเป็นส่วนหักในรายได้ค่าไฟฟ้าจำนวน 17,110.9 ล้านบาท รวมถึงได้รับเงินสนับสนุนจากมาตรการ จำนวน 3,390 ล้านบาท ซึ่งเป็นส่วนเพิ่มในรายได้ค่าไฟฟ้า

- ค่าซื้อไฟฟ้าเพิ่มขึ้น 34,355.2 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 13.7 สาเหตุเกิดจากค่าซื้อไฟฟ้าฐานเพิ่มขึ้น 9,330.9 ล้านบาท ตามหน่วยซื้อที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับค่า Ft ขายส่งเพิ่มขึ้น 25,035 ล้านบาท ตามค่า Ft ขายปลีกที่ปรับเพิ่มขึ้น

2. เงินชดเชยรายได้ เพิ่มขึ้น 877 ล้านบาท เนื่องจากในเดือน มิถุนายน 2564 มีการปรับปรุงบัญชีในเรื่องของการพิจารณาฐานะการเงิน ตามมติ กฟผ.

3. รายได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 376.2 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นรายได้ค่าธรรมเนียมและเงินสมทบเพิ่มขึ้น 242.7 ล้านบาท และรายได้จากเงินช่วยเหลือเพื่อการก่อสร้างเพิ่มขึ้น 145.1 ล้านบาท

4. ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 1,993.4 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นเงินโบนัสพนักงานเพิ่มขึ้น 661 ล้านบาท ค่าเสื่อมราคาเพิ่มขึ้น 792.6 ล้านบาท ค่าตัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น 325.3 ล้านบาท และสวัสดิการพนักงานเพิ่มขึ้น 299.9 ล้านบาท

วิเคราะห์ผลการดำเนินงานประจำเดือน กรกฎาคม 2565 เปรียบเทียบกับเดือน กรกฎาคม 2564

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ก.ค.2565	ก.ค.2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
			จำนวน	%
รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้า	48,482.6	37,589.6	10,893.0	29.0
หัก ค่าซื้อไฟฟ้า	42,589.2	37,085.0	5,504.2	14.8
กำไรขั้นต้น	5,893.4	504.6	5,388.8	1,067.9
บวก รายได้จากการดำเนินงาน	1,028.3	1,115.8	(87.5)	(7.8)
เงินชดเชยรายได้	1,000.0	959.0	41.0	4.3
รายได้อื่น	74.5	43.0	31.5	73.3
หัก ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	5,382.3	5,233.3	149.0	2.8
ค่าใช้จ่ายอื่น	75.8	27.2	48.6	178.7
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	2,538.1	(2,638.1)	5,176.2	196.2
บวก รายได้ทางการเงิน	33.7	35.4	(1.7)	(4.8)
หัก ต้นทุนทางการเงิน	284.1	251.1	33.0	13.1
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	2,287.7	(2,853.8)	5,141.5	180.2
กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อกำไรขั้นต้น (%)	38.8	(565.6)	604.4	

ผลการดำเนินงานประจำเดือน กรกฎาคม 2565 กฟผ. มีผลกำไรสุทธิ 2,287.7 ล้านบาท เมื่อเทียบเดือนเดียวกันของปีก่อนหน้า กฟผ. มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น 5,141.5 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 180.2 สาเหตุหลักมาจาก

1. กำไรขั้นต้นเดือน กรกฎาคม 2565 เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 5,388.8 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์กำไรขั้นต้น ดังนี้

- รายได้ค่าไฟฟ้าเพิ่มขึ้น 10,893 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 29.0 สาเหตุเกิดจากรายได้ค่าไฟฟ้าฐานเพิ่มขึ้น 692.7 ล้านบาท ตามหน่วยจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับค่า Ft ขายปลีกเพิ่มขึ้น 4,911.9 ล้านบาท จากการปรับค่า Ft ขายปลีกเพิ่มขึ้น 40.09 สตางค์ต่อหน่วย นอกจากนี้ในเดือน กรกฎาคม 2565 ไม่มีการดำเนินมาตรการช่วยเหลือค่าไฟฟ้าจากการระบาดของ COVID-19 ในขณะที่เดือน กรกฎาคม 2564 มีการให้ส่วนลดตามมาตรการดังกล่าว ซึ่งเป็นส่วนหักในรายได้ค่าไฟฟ้ารวมเป็นจำนวนเงิน 5,228.4 ล้านบาท

- ค่าซื้อไฟฟ้าเพิ่มขึ้น 5,504.2 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 14.8 สาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากค่าซื้อไฟฟ้าฐานเพิ่มขึ้น 182.3 ล้านบาท ประกอบกับค่า Ft ขายส่งเพิ่มขึ้น 5,325.5 ล้านบาท ตามค่า Ft ขายปลีกที่ปรับเพิ่มขึ้น

2. รายได้จากการดำเนินงานลดลง 87.5 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นรายได้จากการก่อสร้างให้ผู้ใช้พลดลง 73.6 ล้านบาท

3. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 149 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นค่าเสื่อมราคาเพิ่มขึ้น 175.7 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานปี 2565 (มกราคม-กรกฎาคม) เปรียบเทียบกับประมาณการ

(ล้านบาท)

รายการ	ม.ค.-ก.ค. 2565			
	ประมาณการ	ตัวเลขจริง	สูง (ต่ำ) กว่าประมาณการ	
			จำนวน	%
	(1)	(2)	(2) - (1)	
รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้า	314,458.5	317,321.7	2,863.2	0.91
ค่าซื้อไฟฟ้า	282,466.0	284,480.8	2,014.8	0.71
กำไรขั้นต้น	31,992.5	32,840.9	848.4	2.65
รายได้จากการดำเนินงาน	7,924.0	8,190.3	266.3	3.36
เงินชดเชยรายได้	7,000.0	7,000.0	-	-
รายได้อื่น	607.6	775.6	168.0	27.64
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	23,805.7	23,905.8	100.1	0.42
ค่าเสื่อมราคา	15,286.8	15,270.9	(15.9)	(0.10)
หัก ค่าใช้จ่ายทางอ้อมอื่นเข้างานก่อสร้าง	2,009.2	2,053.3	44.1	2.19
ค่าใช้จ่ายอื่น	298.4	459.0	160.6	53.82
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานสุทธิ	37,381.7	37,582.4	200.7	0.54
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	10,142.4	11,224.4	1,082.0	10.67
บวก รายได้ทางการเงิน	250.1	241.1	(9.0)	(3.60)
หัก ต้นทุนทางการเงิน	1,912.1	1,903.3	(8.8)	(0.46)
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	8,480.4	9,562.2	1,081.8	12.76

วิเคราะห์สถานะการเงิน ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2565 เปรียบเทียบกับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ณ 31 ก.ค.2565	ณ 31 ธ.ค.2564 (ตรวจสอบแล้ว)	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
			จำนวน	%
สินทรัพย์หมุนเวียน	118,188.9	104,461.0	13,727.9	13.1
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	388,540.5	380,017.3	8,523.2	2.2
รวมสินทรัพย์	506,729.4	484,478.3	22,251.1	4.6
หนี้สินหมุนเวียน	86,653.5	71,476.2	15,177.3	21.2
หนี้สินไม่หมุนเวียน	230,738.1	227,766.3	2,971.8	1.3
รวมหนี้สิน	317,391.6	299,242.5	18,149.1	6.1
ส่วนกองทุน	189,337.8	185,235.8	4,102.0	2.2
รวมหนี้สินและส่วนกองทุน	506,729.4	484,478.3	22,251.1	4.6

สินทรัพย์รวม จำนวน 506,729.4 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 22,251.1 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 4.6 ส่วนใหญ่เกิดจากลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นเพิ่มขึ้น 11,244.2 ล้านบาท ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์เพิ่มขึ้น 7,678.4 ล้านบาท หนี้สินรวม จำนวน 317,391.6 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 18,149.1 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 6.1 ส่วนใหญ่เกิดจากเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นเพิ่มขึ้น 10,490.7 ล้านบาท เงินกู้ยืมระยะยาวเพิ่มขึ้น 2,986.5 ล้านบาท และเงินรายได้แผ่นดินค้างนำส่งคลังเพิ่มขึ้น 2,808.9 ล้านบาท

วิเคราะห์กระแสเงินสด ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2565 เปรียบเทียบกับ ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2564

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ณ 31 ก.ค.2565	ณ 31 ก.ค.2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
			จำนวน	%
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	26,469.3	18,758.8	7,710.5	41.1
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(23,298.3)	(22,964.2)	(334.1)	(1.5)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	(2,028.3)	4,854.3	(6,882.6)	(141.8)
กระแสเงินสดสุทธิเพิ่มขึ้น	1,142.7	648.9	493.8	76.1
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นงวด	10,857.8	12,186.0	(1,328.2)	(10.9)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายงวด	12,000.5	12,834.9	(834.4)	(6.5)

สรุปข้อมูลการจำหน่ายและซื้อไฟฟ้า ประจำเดือน กรกฎาคม 2565 เปรียบเทียบกับ เดือนก่อนหน้า และระยะเดียวกันของปีก่อน

รายการ		เปรียบเทียบกับเดือนก่อน					เปรียบเทียบกับระยะเดียวกันของปีก่อน				เปรียบเทียบกับเดือนเดียวกันของปีก่อน					
		ก.ค.65	มิ.ย.65	เพิ่มขึ้น(ลดลง)			ม.ค.-ก.ค.65	ม.ค.-ก.ค.64	เพิ่มขึ้น(ลดลง)			ก.ค.65	ก.ค.64	เพิ่มขึ้น(ลดลง)		
1.หน่วยจำหน่ายไม่รวมไฟฟ้าฟรี	(ล้านหน่วย)	12,451.9	12,311.7	↑	140.2	1.14%	83,006.6	79,629.3	↑	3,377.3	4.24%	12,451.9	11,929.6	↑	522.3	4.38%
2.หน่วยซื้อ กฟผ., พท., VSPP	(ล้านหน่วย)	13,411.4	13,351.0	↑	60.4	0.45%	90,224.7	86,549.6	↑	3,675.1	4.25%	13,411.4	12,745.9	↑	665.5	5.22%
3.หน่วยผลิตเอง	(ล้านหน่วย)	11.2	5.9	↑	5.3	89.83%	38.7	33.8	↑	4.9	14.50%	11.2	10.3	↑	0.9	8.74%
4.หน่วยไฟฟ้าฟรี	(ล้านหน่วย)	291.6	281.6	↑	10.0	3.55%	1,988.4	1,855.0	↑	133.4	7.19%	291.6	269.5	↑	22.1	8.20%
5.หน่วยสูญเสีย (2+3-1-4)	(ล้านหน่วย)	679.1	763.6	↓	(84.5)	(11.07%)	5,268.4	5,099.1	↑	169.3	3.32%	679.1	557.1	↑	122.0	21.90%
6.หน่วยสูญเสีย (5/(2+3))	(%)	5.1	5.7	↓	(0.6)		5.8	5.9	↓	(0.1)		5.1	4.4	↑	0.7	
7.รายได้ค่าไฟฟ้า (7.1-7.2+7.3)	(ล้านบาท)	48,482.6	49,131.5	↓	(648.9)	(1.32%)	317,321.7	270,360.8	↑	46,960.9	17.37%	48,482.6	37,589.6	↑	10,893.0	28.98%
7.1 รายได้ค่าไฟฟ้าฐานรวม Ft ขายปลีก	(ล้านบาท)	48,482.6	49,131.5	↓	(648.9)	(1.32%)	317,321.7	284,081.7	↑	33,240.0	11.70%	48,482.6	42,878.0	↑	5,604.6	13.07%
7.2 ส่วนลดค่าไฟฟ้า	(ล้านบาท)	373.5	368.4	↑	5.1	1.38%	1,110.5	17,110.9	↓	(16,000.4)	(93.51%)	373.5	5,288.4	↓	(4,914.9)	(92.94%)
7.3 เงินสนับสนุนมาตรการรัฐ	(ล้านบาท)	373.5	368.4	↑	5.1	1.38%	1,110.5	3,390.0	↓	(2,279.5)	(67.24%)	373.5	0.0	↑	373.5	100.00%
8.ค่าซื้อไฟฟ้า	(ล้านบาท)	42,589.2	44,413.9	↓	(1,824.7)	(4.11%)	284,480.8	250,125.6	↑	34,355.2	13.74%	42,589.2	37,085.0	↑	5,504.2	14.84%
9.กำไรขั้นต้น (Margin) (7-8)	(ล้านบาท)	5,893.4	4,717.6	↑	1,175.8	24.92%	32,840.9	20,235.2	↑	12,605.7	62.30%	5,893.4	504.6	↑	5,388.8	1,067.93%
10.รายได้ค่าไฟฟ้าเฉลี่ย (7/1)	(บาท/หน่วย)	3.8936	3.9906	↓	(0.0970)	(2.43%)	3.8228	3.3952	↑	0.4276	12.59%	3.8936	3.1510	↑	0.7426	23.57%
10.1 รายได้ค่าไฟฟ้าฐานรวม Ft ขายปลีก	(บาท/หน่วย)	3.8936	3.9906	↓	(0.0970)	(2.43%)	3.8228	3.5676	↑	0.2552	7.15%	3.8936	3.5943	↑	0.2993	8.33%
10.2 ส่วนลดค่าไฟฟ้า	(บาท/หน่วย)	0.0300	0.0299	↑	0.0001	0.33%	0.0134	0.2149	↓	(0.2015)	(93.76%)	0.0300	0.4433	↓	(0.4133)	(93.23%)
10.3 เงินสนับสนุนมาตรการรัฐ	(บาท/หน่วย)	0.0300	0.0299	↑	0.0001	0.33%	0.0134	0.0426	↓	(0.0292)	(68.54%)	0.0300	0.0000	↑	0.0300	100.00%
11.ค่าซื้อไฟฟ้าเฉลี่ย (8/2)	(บาท/หน่วย)	3.1756	3.3266	↓	(0.1510)	(4.54%)	3.1530	2.8900	↑	0.2630	9.10%	3.1756	2.9096	↑	0.2660	9.14%
12.กำไรขั้นต้น (Margin) เฉลี่ย	(บาท/หน่วย)	0.4733	0.3832	↑	0.0901	23.51%	0.3956	0.2541	↑	0.1415	55.69%	0.4733	0.0423	↑	0.4310	1,018.91%

หมายเหตุ : หน่วยสูญเสียในเดือน กรกฎาคม เท่ากับ 5.1% จากปัจจัยดังนี้

1. ด้านหน่วยซื้อ จดหน่วยเต็มเดือน : หน่วยซื้อขายตัวจากเดือนก่อนหน้าเพียงเล็กน้อย เนื่องจากได้รับผลกระทบจากพายุไต้ฝุ่น “ซาปา” ที่ก่อตัวจากหย่อมความกดอากาศต่ำ ซึ่งส่งผลให้มีฝนตกชุกและหนาแน่นในหลายพื้นที่
2. ด้านหน่วยจำหน่าย : ปรับตัวดีขึ้นจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และจากภาคการท่องเที่ยวที่มีการปรับตัวดีขึ้นในทุกภูมิภาค โดยมีผลมาจากความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากการผ่อนคลายของสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
3. ผลจากการอ่านหน่วยจำหน่ายผู้ใช้ไฟฟ้ารายย่อยหลัอมเดือนกับหน่วยซื้อ ส่งผลให้หน่วยจำหน่ายขยายตัวสูงกว่าหน่วยซื้อ เป็นผลให้หน่วยสูญเสียเดือน กรกฎาคม 2565 มีค่าเท่ากับ 5.1% ลดลงจากเดือนก่อนหน้า และเมื่อเปรียบเทียบค่าหน่วยสูญเสียสะสมกับปีที่ผ่านมา โดยปี 2565 (มกราคม-กรกฎาคม สสสม 7 เดือน) มีค่าเท่ากับ 5.8% ลดลงจากเดือนก่อนหน้า 0.1%

การประเมินผลการจัดเก็บเงินค่าไฟฟ้าและอายุหนี้ค่าไฟฟ้าค้างชำระของ กฟภ.
ประจำเดือน กรกฎาคม 2565

1. รายงานการประเมินผลการจัดเก็บเงินค่าไฟฟ้า (Collection Period) เปรียบเทียบกับเป้าหมายการจัดเก็บเงินค่าไฟฟ้าของ กฟภ. ในปี 2565 ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทลูกหนี้	รายได้ ก.ค.2565 (ล้านบาท)	รายได้สะสม ม.ค.-ก.ค.2565 (ล้านบาท)	ลูกหนี้ ก.ค.2565 (ล้านบาท)	ระยะเวลา เก็บเงิน (วัน)	เป้าหมาย ปี 2565 (วัน)	เปรียบเทียบ น้อยกว่า/(เกินกว่า) (วัน)
1. ราชการ	3,060.56	18,794.62	6,363.93	57	55	(2)
2. รัฐวิสาหกิจ	715.24	4,787.72	709.76	29	30	1
3. เอกชนรายใหญ่	28,047.01	188,462.78	29,927.63	31	30	(1)
4. เอกชนรายย่อย	20,000.70	127,222.74	14,054.17	22	21	(1)
รวมทุกประเภท	51,823.51	339,267.85	51,055.49	29	28	(1)

จากผลการประเมินดังกล่าวข้างต้น กฟภ. มีประสิทธิภาพในการจัดเก็บเงินค่าไฟฟ้ารวมทุกประเภทได้ 29 วัน เกินกว่าเป้าหมาย 1 วัน จำแนกตามประเภทลูกหนี้ ดังนี้

1.1 ลูกหนี้ราชการ ในภาพรวม ดำเนินการจัดเก็บเงินได้ 57 วัน เกินกว่าเป้าหมาย 2 วัน

1.2 ลูกหนี้รัฐวิสาหกิจ ในภาพรวม ดำเนินการจัดเก็บเงินได้ 29 วัน น้อยกว่าเป้าหมาย

1 วัน

1.3 ลูกหนี้เอกชนรายใหญ่ ในภาพรวม ดำเนินการจัดเก็บเงินได้ 31 วัน เกินกว่าเป้าหมาย 1 วัน เนื่องจากมีหนี้ที่ผ่อนชำระตามแผนฟื้นฟูกิจการ หนี้ตามคำพิพากษา/คำสั่งของศาล และผู้ใช้ไฟฟ้ายังสามารถผ่อนชำระค่าไฟฟ้าได้ ซึ่งเป็นการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใช้ไฟฟ้าที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) ทำให้มีหนี้ค้างชำระสะสมเป็นจำนวนมาก

1.4 ลูกหนี้เอกชนรายย่อย ในภาพรวม ดำเนินการจัดเก็บเงินได้ 22 วัน เกินกว่าเป้าหมาย 1 วัน เนื่องจากผู้ใช้ไฟฟ้าสามารถขอผ่อนชำระค่าไฟฟ้าได้ ทำให้มีหนี้ค้างชำระสะสมเป็นจำนวนมาก

2. จำนวนเงินค่าไฟฟ้าค้างชำระ จำแนกตาม อายุหนี้(วัน) และประเภทผู้ใช้ไฟฟ้า ประจำเดือน กรกฎาคม 2565 เปรียบเทียบ มิถุนายน 2565

หน่วย:ล้านบาท

	เดือน	1. ยังไม่เกิน กำหนดชำระ	2. 1-15 วัน	3. 16-30 วัน	4. 31-90 วัน	5. 91-180 วัน	6. 181-365 วัน	7. มากกว่า 365 วัน	รวม
ราชการ	ก.ค. 2565	2,806.11	1,113.79	427.50	911.84	525.81	360.77	213.22	6,359.04
	มิ.ย. 2565	2,851.66	870.61	307.13	909.67	504.55	355.14	186.92	5,985.68
	เพิ่ม/-ลด(%)	-1.60	27.93	39.19	0.24	4.21	1.59	14.07	6.24
รัฐวิสาหกิจ	ก.ค. 2565	702.44	3.45	0.89	1.47	1.14	0.44	0.00	709.84
	มิ.ย. 2565	715.58	2.95	0.85	1.10	1.08	0.04	0.00	721.60
	เพิ่ม/-ลด(%)	-1.84	16.95	4.71	33.64	5.56	1000.00	0.00	-1.63
เอกชนรายใหญ่	ก.ค. 2565	28,125.84	485.99	5.01	84.60	19.31	62.90	816.12	29,599.78
	มิ.ย. 2565	28,818.55	425.58	3.23	72.71	16.87	73.72	776.47	30,187.13
	เพิ่ม/-ลด(%)	-2.40	14.19	55.11	16.35	14.46	-14.68	5.11	-1.95
เอกชนรายย่อย	ก.ค. 2565	8,149.90	3,959.33	673.50	925.89	151.81	88.29	66.86	14,015.58
	มิ.ย. 2565	7,970.69	3,725.03	704.82	761.41	137.35	95.85	69.14	13,464.29
	เพิ่ม/-ลด(%)	2.25	6.29	-4.44	21.60	10.53	-7.89	-3.30	4.09
รวมทุกประเภท	ก.ค. 2565	39,784.29	5,562.56	1,106.90	1,923.80	698.07	512.40	1,096.20	50,684.24
	มิ.ย. 2565	40,356.48	5,024.17	1,016.03	1,744.89	659.85	524.75	1,032.53	50,358.70
	เพิ่ม/-ลด(%)	-1.42	10.72	8.94	10.25	5.79	-2.35	6.17	0.65

3. รายงานเปรียบเทียบสัดส่วนประสิทธิภาพการรับชำระค่าไฟฟ้าค้างชำระสะสมของผู้ใช้ไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่และรายย่อย (ไม่รวมค่าไฟฟ้าประจำเดือน) โดย กฟผ. รับชำระค่าไฟฟ้าค้างชำระสะสม ในภาพรวม (ข้อมูลเพียงวันที่ 20 สิงหาคม 2565) เป็นเงินทั้งสิ้น 39,803.70 ล้านบาท เปรียบเทียบค่าไฟฟ้าค้างชำระเดือน มิถุนายน 2565 คิดเป็นร้อยละ 91.48 ลดลงร้อยละ 0.37 โดยจำแนกตามประเภทผู้ใช้ไฟฟ้า ดังนี้

ประเภท	กฟผ.	ก.ค.2565			มิ.ย.2565		
		รับชำระเงินค่าไฟฟ้า (ล้านบาท)	ค่าไฟฟ้าค้างชำระสะสม (ล้านบาท)	%	รับชำระเงินค่าไฟฟ้า (ล้านบาท)	ค่าไฟฟ้าค้างชำระสะสม (ล้านบาท)	%
เอกชนรายใหญ่	น.1	1,090.33	1,147.31	95.03	1,128.99	1,176.14	95.99
เอกชนรายใหญ่	น.2	534.69	548.08	97.56	561.99	572.91	98.09
เอกชนรายใหญ่	น.3	1,127.45	1,945.26	57.96	1,182.27	2,005.52	58.95
เอกชนรายใหญ่	ฉ.1	794.15	836.11	94.98	784.08	833.14	94.11
เอกชนรายใหญ่	ฉ.2	572.24	603.96	94.75	584.93	600.30	97.44
เอกชนรายใหญ่	ฉ.3	1,576.75	1,648.56	95.64	1,613.29	1,673.94	96.38
เอกชนรายใหญ่	ก.1	6,241.50	6,356.70	98.19	6,186.91	6,379.33	96.98
เอกชนรายใหญ่	ก.2	8,287.35	8,470.18	97.84	8,448.78	8,567.73	98.61
เอกชนรายใหญ่	ก.3	4,334.91	4,482.86	96.70	4,423.18	4,576.13	96.66
เอกชนรายใหญ่	ค.1	1,404.95	1,482.15	94.79	1,344.98	1,449.48	92.79
เอกชนรายใหญ่	ค.2	1,548.41	1,638.24	94.52	1,619.24	1,673.58	96.75
เอกชนรายใหญ่	ค.3	843.91	887.27	95.11	869.96	900.74	96.58
เอกชนรายใหญ่		28,356.63	30,046.70	94.38	28,748.60	30,408.93	94.54
เอกชนรายย่อย	น.1	933.72	1,015.68	91.93	998.36	1,088.27	91.74
เอกชนรายย่อย	น.2	754.91	880.05	85.78	831.10	952.70	87.24
เอกชนรายย่อย	น.3	636.74	758.68	83.93	682.04	806.08	84.61
เอกชนรายย่อย	ฉ.1	960.76	1,191.65	80.62	968.18	1,189.71	81.38
เอกชนรายย่อย	ฉ.2	893.53	1,019.68	87.63	905.59	1,021.73	88.63
เอกชนรายย่อย	ฉ.3	931.13	1,072.69	86.80	929.37	1,068.36	86.99
เอกชนรายย่อย	ก.1	1,363.97	1,631.82	83.59	1,389.97	1,657.37	83.87
เอกชนรายย่อย	ก.2	1,489.20	1,654.71	90.00	1,531.71	1,682.40	91.04
เอกชนรายย่อย	ก.3	986.77	1,137.93	86.72	1,034.66	1,177.87	87.84
เอกชนรายย่อย	ค.1	675.26	788.85	85.60	719.90	830.97	86.63
เอกชนรายย่อย	ค.2	1,142.70	1,529.19	74.73	1,244.72	1,613.20	77.16
เอกชนรายย่อย	ค.3	678.38	783.38	86.60	749.39	850.58	88.10
เอกชนรายย่อย		11,447.07	13,464.29	85.02	11,985.00	13,939.22	85.98
Total:		39,803.70	43,510.99	91.48	40,733.60	44,348.16	91.85

3.1 ผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทเอกชนรายใหญ่ รับชำระค่าไฟฟ้าค้างชำระสะสมเป็นเงินทั้งสิ้น 28,356.63 ล้านบาท เปรียบเทียบค่าไฟฟ้าค้างชำระเดือน มิถุนายน 2565 คิดเป็นร้อยละ 94.38 ลดลงร้อยละ 0.16 โดยการไฟฟ้าเขต ที่มีสัดส่วนการรับชำระเงินสูงสุดดังนี้

- 1) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคกลาง) จ.พระนครศรีอยุธยา ร้อยละ 98.19
- 2) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 2 (ภาคกลาง) จ.ชลบุรี ร้อยละ 97.84
- 3) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 2 (ภาคเหนือ) จ.พิษณุโลก ร้อยละ 97.56

ทั้งนี้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคเหนือ) จ.ลพบุรี มีสัดส่วนการรับชำระเงินคิดเป็นร้อยละ 57.96 เนื่องจากมีหนี้ผ่อนชำระตามแผนฟื้นฟูกิจการของกลุ่มบริษัท สหฟาร์ม จำกัด

3.2 ผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทรายย่อย รับชำระค่าไฟฟ้าค้างชำระสะสมเป็นเงินทั้งสิ้น 11,447.07 ล้านบาท เปรียบเทียบค่าไฟฟ้าค้างชำระเดือน มิถุนายน 2565 คิดเป็นร้อยละ 85.02 ลดลงร้อยละ 0.96 โดยการไฟฟ้าเขตที่มีสัดส่วนการชำระเงินสูงสุด ดังนี้

- 1) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคเหนือ) จ.เชียงใหม่ ร้อยละ 91.93
- 2) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 2 (ภาคกลาง) จ.ชลบุรี ร้อยละ 90.00
- 3) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 2 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จ.อุบลราชธานี ร้อยละ 87.63

รายงานการใช้ไฟฟ้าที่ไม่คิดมูลค่า เดือน กรกฎาคม 2565

เดือน	การใช้ไฟฟ้าที่ไม่คิดมูลค่า		ผลต่าง เพิ่มขึ้น (ลดลง) จากเดือนก่อนหน้า				หมายเหตุ
	จำนวนหน่วย (ล้านหน่วย)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวนหน่วย (ล้านหน่วย)	%	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	%	
มิ.ย.2565	268.44	884.72					
ก.ค.2565	277.79	874.25	9.34	3.48	(10.47)	(1.18)	ส่วนใหญ่จะเป็นการใช้ไฟฟ้าถนน และสาธารณะ 277.34 ล้านหน่วย จำนวนเงิน 872.84 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 99.84 ของหน่วย การใช้ไฟฟ้าที่ไม่คิดมูลค่าทั้งหมด

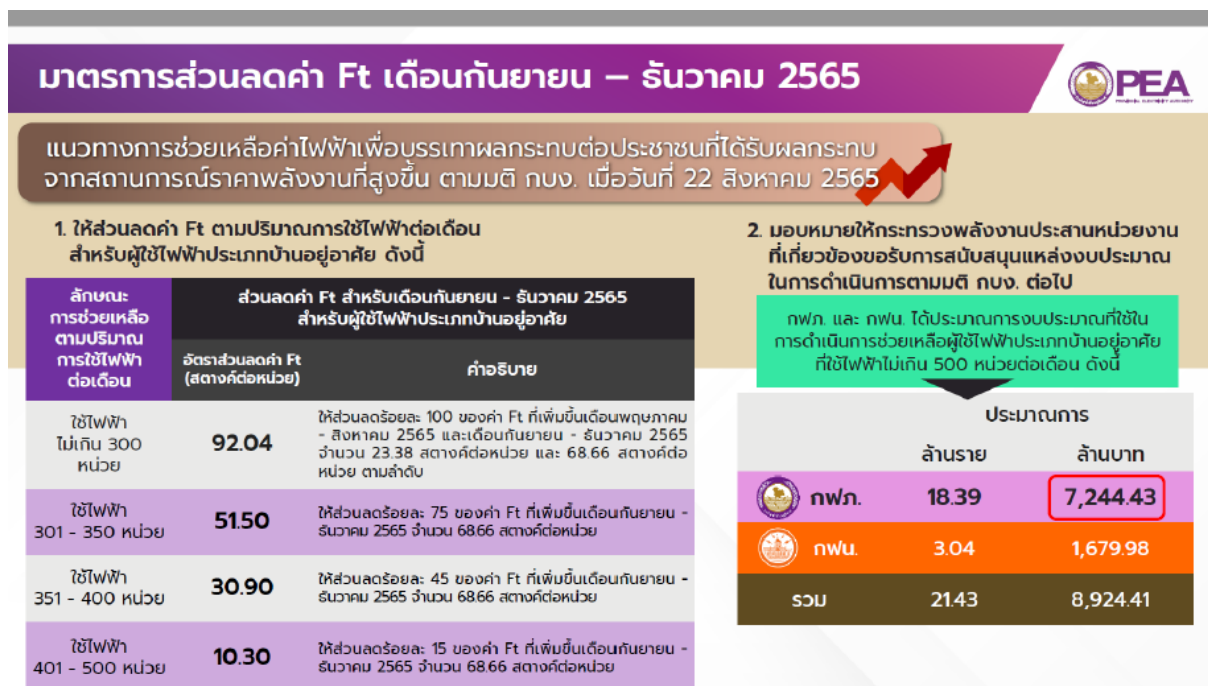
สรุปข้อมูลทางการเงิน

รายการ		ปี 2565 ม.ค.-ก.ค.	ปี 2564 ม.ค.-ก.ค.	เพิ่มขึ้น (ลดลง)
ผลการดำเนินงานและสถานะการเงิน				
รายได้จากการดำเนินงาน	(ล้านบาท)	333,287.6	284,710.4	48,577.2
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	(ล้านบาท)	322,063.2	285,692.6	36,370.6
กำไรจากการดำเนินงาน	(ล้านบาท)	11,224.4	(982.2)	12,206.6
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(ล้านบาท)	9,562.2	(2,448.1)	12,010.3
สินทรัพย์รวม	(ล้านบาท)	506,729.4	484,478.3	22,251.1
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	(ล้านบาท)	323,952.0	316,273.6	7,678.4
เงินกู้	(ล้านบาท)	130,207.2	127,220.7	2,986.5
ส่วนของทุน	(ล้านบาท)	189,337.8	185,235.8	4,102.0
อัตราส่วนทางการเงิน				
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) ≥ 1.0	(เท่า)	1.36	1.25	0.11
อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ (Debt Service Coverage Ratio : DSCR) ≥ 1.5	(เท่า)	3.53	1.17	2.36
ระยะเวลาจัดเก็บเงินค่าไฟฟ้า (เป้าหมาย 28 วัน) (Collection Period)	(วัน)	29	30	(1)
อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงานต่อยอดขาย (Operating Income Margin)	(%)	3.54	(0.36)	3.90
มูลค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP)	(ล้านบาท)	(172.42)	(9,349.53)	9,177.11
อัตราผลตอบแทนสินทรัพย์รวม (Return On Assets : ROA)	(%)	3.31	(0.91)	4.22
อัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน (Return On Invested Capital : ROIC)	(%)	4.13	(0.44)	4.57
อัตราส่วนหนี้เงินกู้ต่อส่วนทุน (Debt Equity Ratio) ≤ 1.5	(เท่า)	0.70	0.73	(0.03)
อัตราหมุนเวียนพัสดุ กฟผ. กลุ่มพัสดุอุปกรณ์ไฟฟ้า	(เท่า)	0.96	1.01	(0.05)
กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่ายทางบัญชี (EBITDA)	(ล้านบาท)	26,351.64	13,320.48	13,031.16
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ชี้วัดทางการเงิน				
ตัวชี้วัดที่ 1.6 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน (%)				
- ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี				
• เป้าหมาย 12 เดือน (ม.ค.-ธ.ค.)		40.5%	40.5%	
• เป้าหมาย 7 เดือน (ม.ค.-ก.ค.)		95.0%	100.0%	
- ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน				
• ไตรมาส 1 (ม.ค.-มี.ค.)		100.0%	100.0%	
• ไตรมาส 2 (เม.ย.-มิ.ย.)		100.0%	100.0%	
• ไตรมาส 3 (ก.ค.-ก.ย.) ปัจจุบันเดือน ก.ค. สามารถเบิกจ่ายได้		19.5%	27.5%	
ตัวชี้วัดที่ 2.5 การบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (CPI-X)	(ล้านบาท)	17,706.60	17,506.84	

จึงเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อโปรดพิจารณา ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ กฟผ. ต่อไป

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

นายสุชาติ โชติกิจธิกุล รองผู้ว่าการบัญชีและการเงิน รายงานเพิ่มเติมว่า สรุปแนวทางการช่วยเหลือค่าไฟฟ้า เพื่อบรรเทาผลกระทบต่อประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ราคาพลังงานที่สูงขึ้น ตามมติคณะกรรมการบริหารนโยบายพลังงาน (กบง.) เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2565 ดังนี้



สำหรับผลความคืบหน้าในเรื่องเงินสนับสนุนเงินช่วยเหลือค่าไฟฟ้า คาดการณ์ว่า กฟภ. จะได้รับเงินสนับสนุนฯ เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 7,244.43 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ประมาณการส่วนลดที่เกิดขึ้นในเดือน กันยายน 2565 จำนวน 1,771.67 ล้านบาท ให้เบิกจ่ายจากงบกลางของปี 2565

- ประมาณการส่วนลดที่เกิดขึ้นของเดือน ตุลาคม-ธันวาคม 2565 จำนวน 5,472.76 ล้านบาท ให้เบิกจ่ายจากงบกลางของปี 2566

ทั้งนี้ กฟภ. ได้เตรียมประสานงานกับสำนักงบประมาณ เพื่อแจ้งให้กรมบัญชีกลางกันเงินสำหรับ กฟภ. จำนวน 1,771.67 ล้านบาท ไว้แล้ว ซึ่งเมื่อคณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติการเบิกจ่ายงบประมาณ กฟภ. ก็จะสามารถเบิกเงินจำนวนดังกล่าวได้ก่อน และหากค่าใช้จ่ายตามมาตรการที่เกิดขึ้นจริงต่ำกว่าจำนวนเงินที่ กฟภ. ได้เบิกไปแล้วนั้น กฟภ. ต้องดำเนินการคืนส่วนต่างให้แก่สำนักงบประมาณต่อไป

นอกจากนี้ กฟภ. ได้เตรียมความพร้อมในการชี้แจงและประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่ใช้ไฟฟ้าทราบเกี่ยวกับใบแจ้งค่าไฟฟ้า ซึ่งจะมีการเพิ่มเติมในรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวกับมาตรการส่วนลดค่า Ft โดยสรุปรูปแบบในการประชาสัมพันธ์ ดังนี้

ตัวอย่างใบแจ้งค่าไฟฟ้า

ตัวอย่างใบแจ้งค่าไฟฟ้า Spot Bill

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
Provincial Electricity Authority

ใบแจ้งค่าไฟฟ้า
โทร

จังหวัด
กรุงเทพมหานคร

การไฟฟ้า
เขตเมือง

รหัสการไฟฟ้า (PEA Code) สาขาเขตเมือง หมายเลขใบแจ้งค่าไฟฟ้า (CA/Ref. No.1) เลขที่เอกสาร (Doc No./Ref. No.2) ประจำเดือน (Bill Period) เช่น 09/2565 คือ ใบแจ้งค่าไฟฟ้า ประจำเดือนกันยายน 2565

รหัสเครื่องวัด (PEA No.) User No. ประเภท (Type) คำนวณ (Master Reading Date) วันที่คิดค่าไฟฟ้า (Billing Date) ประเภท (Type) คือ ประเภทผู้ใช้ไฟฟ้า

• ขึ้นต้นด้วยเลข 1 คือ ผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทที่ 1

ผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทที่ 1 บ้านอยู่อาศัย ที่ใช้ไฟฟ้าไม่เกิน 500 หน่วยต่อเดือน จะได้รับส่วนลดค่า Ft ตามปริมาณการใช้ไฟฟ้าต่อเดือน เป็นระยะเวลา 4 เดือน สำหรับใบแจ้งค่าไฟฟ้าประจำเดือนกันยายน - ธันวาคม 2565

ส่วนลดค่า Ft

* ส่วนลดจากรัฐบาล 266.92 บาท

รวมเงินทั้งสิ้น (Amount) ที่ควรชำระ ***1,199.01

จำนวนหน่วยที่ใช้ (Consumption) คือ หน่วยการใช้ไฟฟ้าในรอบใบแจ้งค่าไฟฟ้าประจำเดือน

ประเภทการใช้ไฟฟ้า (Usage Category)	15/08/65	16/07/65	13/06/65	16/05/65	16/04/65	15/03/65
จำนวนหน่วย (Units)	300	290	250	280	270	260

การแสดงรายละเอียดมาตรการใบแจ้งค่าไฟฟ้า

การแสดงรายละเอียดมาตรการใบแจ้งค่าไฟฟ้า แบบ Spot Bill

ตัวอย่างแสดงข้อความการช่วยเหลือ รอบกันยายน - ธันวาคม 2565

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
Provincial Electricity Authority

ใบแจ้งค่าไฟฟ้า
โทร

จังหวัด
กรุงเทพมหานคร

การไฟฟ้า
เขตเมือง

รหัสการไฟฟ้า (PEA Code) สาขาเขตเมือง หมายเลขใบแจ้งค่าไฟฟ้า (CA/Ref. No.1) เลขที่เอกสาร (Doc No./Ref. No.2) ประจำเดือน (Bill Period) เช่น 09/2565 คือ ใบแจ้งค่าไฟฟ้า ประจำเดือนกันยายน 2565

รหัสเครื่องวัด (PEA No.) User No. ประเภท (Type) คำนวณ (Master Reading Date) วันที่คิดค่าไฟฟ้า (Billing Date) ประเภท (Type) คือ ประเภทผู้ใช้ไฟฟ้า

• ขึ้นต้นด้วยเลข 1 คือ ผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทที่ 1

ผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทที่ 1 บ้านอยู่อาศัย ที่ใช้ไฟฟ้าไม่เกิน 500 หน่วยต่อเดือน จะได้รับส่วนลดค่า Ft ตามปริมาณการใช้ไฟฟ้าต่อเดือน เป็นระยะเวลา 4 เดือน สำหรับใบแจ้งค่าไฟฟ้าประจำเดือนกันยายน - ธันวาคม 2565

ส่วนลดค่า Ft

* ส่วนลดจากรัฐบาล 266.92 บาท

รวมเงินทั้งสิ้น (Amount) ที่ควรชำระ ***1,199.01

จำนวนหน่วยที่ใช้ (Consumption) คือ หน่วยการใช้ไฟฟ้าในรอบใบแจ้งค่าไฟฟ้าประจำเดือน

การลดการใช้ไฟฟ้าไม่เกิน 300 หน่วยต่อเดือน

PEA ดำเนินการช่วยเหลือค่าไฟฟ้าตามนโยบายรัฐบาล โดยให้ส่วนลดค่าไฟฟ้าตั้งแต่ค่าไฟฟ้าประจำเดือน ก.ย.-ธ.ค.2565 เป็นระยะเวลา 4 เดือน โดยผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทบ้านอยู่อาศัยที่ใช้ไฟฟ้าไม่เกิน 300 หน่วยต่อเดือน จะได้รับส่วนลดค่า Ft เท่ากับ 0.9204 บาทต่อหน่วย

ทั้งนี้ การแสดงรายละเอียดมาตรการ จะเปลี่ยนแปลงได้ตามปริมาณการใช้ไฟฟ้าจริงในเดือนนั้น เช่น

การลดการใช้ไฟฟ้า 351 - 400 หน่วยต่อเดือน

PEA ดำเนินการช่วยเหลือค่าไฟฟ้าตามนโยบายรัฐบาล โดยให้ส่วนลดค่าไฟฟ้าตั้งแต่ค่าไฟฟ้าประจำเดือน ก.ย.-ธ.ค.2565 เป็นระยะเวลา 4 เดือน โดยผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทบ้านอยู่อาศัยที่ใช้ไฟฟ้า 351 - 400 หน่วยต่อเดือน จะได้รับส่วนลดค่า Ft เท่ากับ 0.6866 บาทต่อหน่วย

การลดการใช้ไฟฟ้าเกิน 500 หน่วยต่อเดือน

PEA ดำเนินการช่วยเหลือค่าไฟฟ้าตามนโยบายรัฐบาล โดยให้ส่วนลดค่าไฟฟ้าตั้งแต่ค่าไฟฟ้าประจำเดือน ก.ย.-ธ.ค.2565 เป็นระยะเวลา 4 เดือน สำหรับผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทบ้านอยู่อาศัยที่ใช้ไฟฟ้าเกิน 500 หน่วยต่อเดือน

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุษราตระกูล กรรมการ สอบถามว่า รายละเอียดต่างๆ ตาม มาตรการส่วนลดค่า Ft ที่ปรากฏในใบแจ้งค่าไฟฟ้าประจำเดือนของ การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) จะมี รูปแบบเดียวกันกับใบแจ้งค่าไฟฟ้าของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ใช่หรือไม่

นายสุชาติ โชติกิจสกุล รองผู้ว่าการบัญชีและการเงิน ชี้แจงว่า ใบแจ้งค่าไฟฟ้าของ กฟน. และ กฟภ. จะต้องมีการแสดงตามที่ Regulator กำหนด โดยในครั้งนี้ Regulator ได้กำหนดให้ แสดงจำนวนเงินที่เป็นส่วนลดจากรัฐบาลให้ชัดเจนว่าเป็นจำนวนเงินเท่าใด

มติที่ประชุม รับทราบ ให้รายงานต่อคณะกรรมการ กฟภ. ต่อไป

ระเบียบวาระที่ 4.2 งบประมาณประจำปี 2567 ของสำนักตรวจสอบภายใน

เลขานุการ เสนอว่า ตามคู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ ฉบับปรับปรุง ปี 2555 สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง บทที่ 4 แนวทางปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร ผู้ตรวจสอบอื่น หน่วยงานกำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบ หัวข้อ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ข้อ 11 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจอาจมอบให้คณะกรรมการตรวจสอบรับผิดชอบ

ข้อย่อย 11.9 พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับการแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอน การพิจารณาความดีความชอบและค่าตอบแทนของบุคลากรของหน่วยตรวจสอบภายใน รวมถึงการนำเสนอเพื่อขออนุมัติงบประมาณในด้านต่างๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน เช่น การพัฒนาและฝึกอบรม การจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงานตรวจสอบ เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริหารสูงสุดนำไปดำเนินการสรรหาบุคลากร จัดสรรงบประมาณหรือดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องต่อไป

ตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ.2565 ข้อ 8 อำนาจหน้าที่ กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการหรือตรวจสอบเรื่องต่างๆ ที่อยู่ภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบ ดังนี้ 3) พิจารณาและอนุมัติกฎบัตร คู่มือการปฏิบัติงาน แผนการตรวจสอบ แผนงานต่างๆ ที่สำนักตรวจสอบภายในจัดทำขึ้น ทั้งรายปีและที่ได้มีการปรับปรุงในระหว่างปี รวมถึงพิจารณาความเหมาะสมของโครงสร้างสำนักตรวจสอบภายใน และทรัพยากรอื่นของสำนักตรวจสอบภายใน เช่น งบประมาณการฝึกอบรม เป็นต้น

ในการนี้ สำนักตรวจสอบภายใน ได้จัดทำงบประมาณทำการประจำปี 2567 เสร็จเรียบร้อยแล้วสรุปค่าใช้จ่ายดังนี้

หน่วย : บาท

ค่าใช้จ่าย	สตก.	ฟวต.	ผลล.	ผลส.	รวม
1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร					
1.1 เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน	1,944,730	36,226,700	33,487,910	37,304,430	108,963,770
1.2 ค่าพาหนะ เบี้ยเลี้ยงเดินทาง	295,200	1,065,230	5,000,680	2,685,130	9,046,240
1.3 ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร	93,800	321,700	119,600	152,950	688,050
รวมค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร	2,333,730	37,613,630	38,608,190	40,142,510	118,698,060
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	6,683,280	2,754,870	1,234,960	817,310	11,490,420
รวมทั้งสิ้น	9,017,010	40,368,500	39,843,150	40,959,820	130,188,480

จึงเสนอคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบ

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุชราตระกูล กรรมการ ให้ความเห็นและสอบถามว่า

1. จากการนำเสนอข้อมูลย้อนหลังในส่วนของการใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง เปรียบเทียบกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรได้มีการนำค่าใช้จ่ายคงที่ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ซึ่งมีการคำนวณตามจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ในสังกัด สตภ. มารวมด้วย และเพื่อให้การนำเสนอสามารถแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณและผลการดำเนินงานตามแผนงานของ สตภ. ให้มีความชัดเจนมากขึ้น ในการนำเสนอครั้งต่อไป ขอให้แยกค่าใช้จ่ายดังกล่าวออกมาต่างหาก นอกจากนี้ การนำเสนอของงบประมาณของ สตภ. ในภาพรวมและหน่วยงานในสังกัดของ สตภ. ในรูปแบบของกราฟแท่ง ควรเพิ่มเติมข้อมูลโดยให้แสดงสัดส่วนค่าใช้จ่ายในแต่ละประเภทให้ชัดเจน เพื่อจะได้นำมาใช้ประกอบการพิจารณาว่างบประมาณในภาพรวมของ สตภ. และหน่วยงานในสังกัดของ สตภ. มีองค์ประกอบและจำนวนเงินที่เหมาะสมหรือไม่
2. การตั้งงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของ สตภ. มีหลักเกณฑ์อย่างไร

นายเอนก จินสาย ผู้ช่วยผู้ว่าการตรวจสอบภายใน เลขานุการ ชี้แจงว่า การจัดทำงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรจะประกอบด้วยงบประมาณใน 2 ส่วน ดังนี้

1. งบในการฝึกอบรมนอกแผนซึ่งทุกหน่วยงานของ กฟผ. จะได้รับการจัดสรรประจำปี ให้พนักงานในสังกัด คนละ 2,200 บาท โดยจะมีการนำงบดังกล่าวบริหารจัดการภายในหน่วยงานกันเอง
2. งบในการฝึกอบรมในแผน ซึ่งจะพิจารณาจาก Competency Gap ของพนักงานในสังกัด สตภ. และจัดทำหลักสูตร เพื่อเจรจากับฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งปัจจุบัน สตภ. ได้รับการสนับสนุนยังไม่เต็มที่เท่าที่ควร

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุชราตระกูล กรรมการ ให้ความเห็นว่า สำหรับงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของ สตภ. ในปี 2567 โดยส่วนตัวแล้ว มีความเห็นว่ามีจำนวนที่น้อยเกินไป สตภ. ควรได้รับการสนับสนุนและจัดสรรในจำนวนที่มากกว่านี้ ทั้งนี้ การพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานของ สตภ. ทั้งนี้ ในการที่จะให้คณะกรรมการตรวจสอบช่วยสนับสนุนในเรื่องการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร สตภ. ควรนำข้อมูลเกี่ยวกับสัดส่วนของงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร เปรียบเทียบกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรทั้งสิ้นของหน่วยงานอื่นใน กฟผ. โดยอาจนำเสนอข้อมูลย้อนหลัง 10 ปี เพื่อให้เห็นถึงแนวโน้มของสัดส่วนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรว่าในภาพรวมของ กฟผ. มีแนวโน้มเป็นอย่างไร ให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเพิ่มเติม

ประธาน ให้ความเห็นที่เห็นว่า ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามแผนงานของ สตภ. ที่สำคัญ ได้แก่ ค่าพาหนะเบี่ยงเบนเดินทาง ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ควรนำข้อมูลดังกล่าวจัดทำเป็นกราฟเปรียบเทียบข้อมูลย้อนหลังแต่ละปี และเมื่อนำค่าใช้จ่ายดังกล่าวมาเปรียบเทียบกับแผนงานตามประเภทของกลุ่มงานก็จะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานตามแผนได้ รวมทั้งสามารถแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณได้อีกด้วย

นายพนิต ธีรภาพวงศ์ กรรมการ ให้ความเห็นและสอบถามว่า เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 อาจส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานตรวจสอบลดลงในช่วงตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นมา ทั้งนี้ ปัจจุบันสถานการณ์ของโรคระบาดมีแนวโน้มลดลงแล้ว แต่งบประมาณของปี 2567 ตามที่ได้นำเสนอมานั้น มีจำนวนใกล้เคียงกับงบประมาณในปีที่เกิดสถานการณ์ COVID-19 การจัดทำงบประมาณของปี 2567 สตท. ได้คำนวณอ้างอิงมาจากงบประมาณในปีที่เกิดสถานการณ์ COVID-19 ใช่หรือไม่ เพราะหากอ้างอิงจากปีที่เกิด COVID-19 ก็อาจส่งผลต่อความเพียงพอของงบประมาณที่จะใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นายเอนก จินสาย ผู้ช่วยผู้ว่าการตรวจสอบภายใน เลขานุการ ชี้แจงว่า การจัดทำงบประมาณโดยเฉพาะค่าพาหนะ เบี้ยเลี้ยงเดินทาง สตท. ได้จัดทำให้สอดคล้องกับแผนการตรวจสอบระยะ 5 ปี (ปี 2565-2569) ตามที่ได้รับการอนุมัติแล้ว โดยได้มอบหมายให้แต่ละกองที่รับผิดชอบการตรวจสอบในแต่ละกระบวนการในปี 2567 จะประมาณการค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานและ สตท. นำมาสรุปจัดทำเป็นงบประมาณปี 2567 ในภาพรวมของ สตท. ต่อไป

มติที่ประชุม

1. เห็นชอบ และให้รายงานต่อคณะกรรมการ กฟผ. ต่อไป
2. ให้นำข้อสังเกตไปพิจารณาดำเนินการ

ระเบียบวาระที่ 5เรื่องเสนอเพื่อทราบระเบียบวาระที่ 5.1รายงานการใช้เงินลงทุนประจำปี 2565 ประจำเดือน กรกฎาคม 2565

เลขานุการ เสนอว่า ตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ.2565 ข้อที่ 14 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ 6) กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบต้องมีการสอบทานให้ กฟภ. มีรายงานทางการเงิน อย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ

ในการนี้ กองประเมินผลงบประมาณ (กปง.) ได้สรุปรายงานการใช้เงินลงทุนปี 2565 ประจำเดือน กรกฎาคม 2565 ตามเกณฑ์วัดความสามารถในการบริหารแผนลงทุน ดังนี้

- 1) ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี 2565

- วงเงินงบประมาณปี 2565	135,608.013	ล้านบาท
- วงเงินที่ได้รับอนุมัติให้เบิกจ่ายทั้งปี	46,037.830	ล้านบาท
- เป้าหมายเบิกจ่าย (มกราคม-กรกฎาคม)	19,627.937	ล้านบาท
- เบิกจ่ายได้ (มกราคม-กรกฎาคม)	18,644.064	ล้านบาท
- คิดเป็นร้อยละ	95.0	ของแผนการเบิกจ่าย 7 เดือน
- หรือร้อยละ	40.5	ของแผนการเบิกจ่ายทั้งปี
- 2) ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน
 - ไตรมาส 1 (มกราคม-มีนาคม) สามารถเบิกจ่ายได้ ร้อยละ 100.0 ของเป้าหมายเบิกจ่ายไตรมาส 1
 - ไตรมาส 2 (เมษายน-มิถุนายน) สามารถเบิกจ่ายได้ ร้อยละ 100.0 ของเป้าหมายเบิกจ่ายไตรมาส 2
 - ไตรมาส 3 (กรกฎาคม-กันยายน) ปัจจุบันเดือน กรกฎาคม สามารถเบิกจ่ายได้ ร้อยละ 19.5 ของเป้าหมายเบิกจ่ายไตรมาส 3

จึงเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อโปรดทราบ

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

นายพนิต ธีรภาพวงศ์ กรรมการ สอบถามว่า ตามที่ กฟภ. ได้กำหนดแนวทางในการเร่งรัดการเบิกจ่ายในปี 2565 ซึ่งได้มีการดำเนินการอย่างเต็มที่แล้ว คาดการณ์ว่าเมื่อสิ้นปี 2565 กฟภ. จะสามารถเบิกจ่ายได้ถึง 95% หรือไม่

นายสุชาติ โชติกิจธิกุล รองผู้ว่าการบัญชีและการเงิน ชี้แจงว่า สายงานบัญชีและการเงินมั่นใจว่าผลการเบิกจ่ายในปี 2565 จะต้องไม่ต่ำกว่า 95% แน่นนอน

ประธาน สอบถามว่า แผนการเบิกจ่ายเงินลงทุนได้กำหนดสัดส่วนการเบิกจ่ายในไตรมาสที่ 3 และ 4 ไว้ค่อนข้างมาก ทั้งนี้ กฟภ. สามารถปรับแผนโดยเพิ่มสัดส่วนการเบิกจ่ายในไตรมาส 1 และ 2 ให้เพิ่มขึ้นได้หรือไม่

นายสุชาติ โชติถิธีกุล รองผู้ว่าการบัญชีและการเงิน **ชี้แจงว่า** ปกติ กฟภ. ได้มีการใช้ Front Loaded ไตรมาส 1 ของปีถัดไป มาช่วยให้การเบิกจ่ายเป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจะต้องเริ่มตั้งแต่การขอตั้งงบประมาณเบิกจ่ายให้มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ เพราะหากทุกสายงานของงบประมาณแล้วเบิกจ่ายไม่ได้ ทางสายงานบัญชีและการเงิน ก็จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาโดยการใช้ Front Loaded เหมือนเดิม

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุษราตระกูล กรรมการ **ให้ความเห็นว่า** แนวทางการแก้ไขปัญหาเรื่องการเบิกจ่ายเงินลงทุน ตามที่ รพภ.(บ) ได้ชี้แจงมาแล้วนั้น ถึงแม้ว่าได้มีการถ่ายทอดให้แก่ผู้มารับช่วงดำเนินการต่อ แต่ กฟภ. ควรมีการถอดบทเรียน และพิจารณาแนวทางในการนำความรู้ความสามารถจากผู้ที่เกษียณอายุราชการมาใช้ประโยชน์ต่อการดำเนินงานของ กฟภ. ให้ได้อย่างต่อเนื่อง

มติที่ประชุม รับทราบ และให้รายงานต่อคณะกรรมการ กฟภ. ต่อไป

**ระเบียบวาระที่ 5.2 รายงานผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ครั้งที่ 3/2565**

เลขานุการ เสนอว่า ตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบของ กฟภ. พ.ศ.2565 ข้อ 14 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ 5) สอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแลที่ดี ระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต และระบบการรับแจ้งเบาะแสของ กฟภ.

ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ครั้งที่ 3/2565 เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2565 ที่ประชุมได้พิจารณาเรื่องนำเสนอตามระเบียบวาระการประชุม ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ให้ความเห็นชอบและรับทราบเรื่องที่น่าเสนอ โดยเห็นควรนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบของ กฟภ. ดังนี้

1. อนุมัติการทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรประจำปี 2565 ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยง		กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	สายงาน ที่รับผิดชอบ	การทบทวน/ปรับปรุงแผน
RF 2	การเตรียมความพร้อมและการวางแผนระยะยาว โครงการนำร่อง EEC เพื่อรองรับการเปิดไฟฟ้าเสรี	แผนงานศึกษาและเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้ขายตรงให้กับลูกค้าเพื่อรองรับการเปิดไฟฟ้าเสรี	สายงาน ยุทธศาสตร์	ปรับระยะเวลา กิจกรรมทดลองรูปแบบการซื้อขายจากเดิมดำเนินการในช่วงเดือน ตุลาคม ถึง ธันวาคม 2565 เป็น สิงหาคม ถึง ธันวาคม 2565 เนื่องจากสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน (สนพ.) ยังไม่มีการนำเสนอการปรับโครงสร้างกิจการไฟฟ้าเสรีต่อคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (กพช.) ทำให้ยังไม่มี การเริ่มดำเนินโครงการซื้อขายไฟฟ้าในตลาดไฟฟ้าเสรี จึงขอใช้ข้อมูลจากโครงการ ERC Sandbox เฟส 1 ที่จะเริ่มมีการซื้อขายจริงระหว่างภาคเอกชน ในเดือน สิงหาคม 2565 มาเป็นข้อมูลอ้างอิงประกอบการดำเนินการ สำหรับแผนความเสี่ยง RF2 Mitigation plan แผนงานที่ 11 ยกเลิกกิจกรรม เริ่มดำเนินการซื้อขายจริงในรูปแบบ Bilateral Contract นำผลการใช้งานและความเห็นของผู้ใช้งานมาพัฒนาปรับปรุงต่อไป เนื่องจากนโยบายภาครัฐยังไม่มีการกำหนดให้ กฟภ. และ กฟน. สามารถดำเนินการเป็น Power Marketer ได้

ปัจจัยเสี่ยง		กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	สายงาน ที่รับผิดชอบ	การทบทวน/ปรับปรุงแผน
		แผนงานติดตามความชัดเจนของ Roadmap	สายงานบัญชี และการเงิน	เปลี่ยนชื่อกิจกรรม จากเดิม “ศึกษารูปแบบในการดำเนินงานของศูนย์ควบคุมระบบจำหน่าย (Distribution System Operator: DSO) ศูนย์ปฏิบัติการตลาดซื้อขายไฟฟ้า (Market Operator: MO) และผู้ผลิต/ผู้ค้าไฟฟ้า (Trader) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแบ่งแยกบัญชี” เป็น “ศึกษารูปแบบในการดำเนินงานของ Network Service และ Support (ซึ่งรวมถึง DSO MO และ Power Marketer) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแบ่งแยกบัญชี” เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่ขององค์กร
		แผนงานการเตรียมฐานข้อมูลเกี่ยวกับรายการทางบัญชีเพื่อรองรับการแยก Unit ทั้ง DSO MO และ Trader ทั้งการปันส่วนต้นทุนมาตรฐานทางบัญชี	สายงานบัญชี และการเงิน	เปลี่ยนชื่อแผนใหม่ “ศึกษารูปแบบในการดำเนินงานของ Network Service และ Support (ซึ่งรวมถึง DSO MO และ Power Marketer)” เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่ขององค์กร
		แผนงาน Wheeling Charge ซึ่งขึ้นอยู่กับ Business Model อาจมีการเปลี่ยนแปลงของการไฟฟ้าหน่วยงาน หากรูปแบบการเรียกเก็บมีความซับซ้อนมากขึ้น	สายงานบัญชี และการเงิน	เปลี่ยนชื่อและแนวทางการศึกษา “Wheeling Charge” เป็น “Third Party Access (TPA)” เพื่อให้ครอบคลุมค่าบริการต่างๆ ที่ระบุไว้ใน TPA ซึ่งรวมอัตรา Wheeling Charge ด้วย เปลี่ยนชื่อ “Trader” เป็น “Power Marketer” ตามนโยบายภาครัฐ สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน (สนพ.)
		แผนงานการทบทวนกลไกการสรรหาบุคลากรผู้เชี่ยวชาญพิเศษ การพิจารณาโครงสร้างอัตราค่าจ้างพิเศษ เพื่อสรรหาบุคลากรพิเศษ	สายงาน บริหารองค์กร	เปลี่ยนกิจกรรม จากเดิม “นำแนวทางที่ศึกษาได้นำเสนอคณะกรรมการกำกับดูแลงานด้านบุคลากรของ กฟผ. เพื่อขอความคิดเห็น และเลือกแนวทางที่เป็นไปได้” เป็น “นำแนวทางที่ศึกษาได้มาใช้ใน การสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ” เพื่อให้มีการจัดจ้างบุคลากรผู้เชี่ยวชาญพิเศษได้อย่างทันกาล โดยมีการนำเสนอขออนุมัติ ผวก. ผ่านขั้นตอนตามลำดับขั้น ปรับระยะเวลาดำเนินการ จาก มกราคม ถึง มิถุนายน 2565 เป็น มกราคม ถึง ธันวาคม 2565 เพื่อศึกษาแนวทางเพิ่มเติมในการสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ

ปัจจัยเสี่ยง		กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	สายงาน ที่รับผิดชอบ	การทบทวน/ปรับปรุงแผน
RF 4	ผลกระทบการต่ำกว่าเป้าหมายรวมถึงการดำเนินการโครงการสำคัญล่าช้า เนื่องจากสถานการณ์โรคระบาด COVID-19	-	สายงานบัญชีและการเงิน	เพิ่มแผนบริหารความเสี่ยง แผนงานเจรจาเกี่ยวกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ขอแบ่งชำระเงินนำส่งรายได้แผ่นดิน (ขึ้นกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสถานะการเงินและสภาพคล่องของ กฟภ. โดยจะมีการพิจารณาดำเนินการตามความเหมาะสม) เพื่อเพิ่มแผนงานให้มีความครอบคลุมในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง
RF 5	ความพร้อมในการบริหารจัดการและการปรับโครงสร้างองค์กร ในช่วงการเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital Utility อย่างเต็มรูปแบบ	แผนงานจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาออกแบบและจัดทำข้อกำหนดทางเทคนิคพร้อมเอกสารประกวดราคาสำหรับงานศูนย์ปฏิบัติการมิเตอร์อัจฉริยะ (Smart Meter Operation Center: SMOC)	สายงานปฏิบัติการและบำรุงรักษา	ขอยกเลิกแผนงาน เนื่องจากอยู่ระหว่างทบทวนแนวทางการจัดทำระบบบริหารจัดการด้านมิเตอร์ (Meter Data Management System : MDMS) และ แผนงานด้านมิเตอร์ในโครงการต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ การยกเลิกแผนงานดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อค่า KRI
		การทบทวนแผนงาน Professional Recruitment	สายงานบริหารองค์กร	ปรับกิจกรรม การนำแนวทางที่ศึกษาได้มาใช้ในการสรรหาบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ โดยไม่ต้องนำเสนอคณะกรรมการกำกับดูแลงานด้านบุคลากรของ กฟภ. เพื่อให้มีการจัดจ้างบุคลากรผู้เชี่ยวชาญพิเศษได้อย่างทันกาล โดยนำเสนอขออนุมัติ ผวก. ตามลำดับของสายงาน
		การทบทวนแผนงาน Professional Recruitment	สายงานบริหารองค์กร	ปรับกิจกรรม การนำแนวทางที่ศึกษาได้มาใช้ในการสรรหาบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ โดยไม่ต้องนำเสนอคณะกรรมการกำกับดูแลงานด้านบุคลากรของ กฟภ. เพื่อให้มีการจัดจ้างบุคลากรผู้เชี่ยวชาญพิเศษได้อย่างทันกาล โดยนำเสนอขออนุมัติ ผวก. ตามลำดับของสายงาน

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีความเห็นว่าขอให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด และหากไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ควรทำการทบทวนการบริหารความเสี่ยง วิเคราะห์หาสาเหตุ พร้อมทั้งนำมารายงานให้คณะกรรมการฯ ทราบ เพื่อพิจารณาทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดต่อไป

2. รับทราบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร ไตรมาสที่ 2/2565 (สะสม มกราคม-มิถุนายน 2565) โดยมีสถานะระดับความรุนแรง (Risk Map) ของปัจจัยเสี่ยงองค์กรประจำปี 2565 ทั้ง 8 ปัจจัยเสี่ยง ณ สิ้นไตรมาสที่ 2/2565 (สะสม มกราคม-มิถุนายน 2565) สรุปได้ดังนี้

แผนภาพระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงองค์กร (Risk Map)



ปัจจัยเสี่ยง	Risk score
1. การยกระดับคุณภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้า	5
2. ไฟฟ้าเสรี	5
3. ขาดการวิเคราะห์ Business Alignment	5
4. ผลประกอบการต่ำกว่าเป้าหมาย สถานการณ์โรคระบาด COVID-19	5
5. Digital Utility	5
6. การยกระดับความพึงพอใจ	15
7. vDI	25
8. Cyber Security	5

ปัจจัยเสี่ยง	Key Risk Indicator (KRI)	สถานะ KRI	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)	% ความสำเร็จของแผนตอบสนองปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
RF 1 การยกระดับคุณภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้าเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมไฟฟ้า	1. SAIDI (สถานะเดือนพฤษภาคม 2565)	14.880 (ดีกว่าเป้าหมาย)	16.470	18.640	57.24%
	2. SAIFI (สถานะเดือนพฤษภาคม 2565)	0.730 (ดีกว่าเป้าหมาย)	0.840	0.930	
	3. ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาจัดทำระบบประมวลค่าดัชนีฯ (SAIFI/SAIDI) ระบบจำหน่ายแรงต่ำ	55.00% (เป็นไปตามเป้าหมาย)	55.00%	-	
RF 2 การเตรียมความพร้อมและการวางแผนระยะยาวโครงการนำร่อง EEC เพื่อรองรับการเปิดไฟฟ้าเสรี	ความสำเร็จของแผนงานการเตรียมความพร้อมสู่การเปิดไฟฟ้าเสรี	44.40% (ดีกว่าเป้าหมาย)	30.00%	29.00%	49.02%
RF 3 ขาดการวิเคราะห์ Business Alignment ระหว่าง กฟภ. และ บริษัทในเครือรวมถึงการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของบริษัทในเครือ	1. ความสำเร็จในการกำหนดแนวทางและการนำไปปฏิบัติของ WOC ระหว่าง กฟภ. และ บริษัทในเครือ	34.00% (เป็นไปตามเป้าหมาย)	34.00%	29.00%	40.15%
	2. Dividend Payout ของ PEA ENCOM	ประเมินผล ณ สิ้นปี	ปันผล>40%	35%<ปันผล<40%	

ปัจจัยเสี่ยง		Key Risk Indicator (KRI)	สถานะ KRI	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)	% ความสำเร็จของแผนตอบสนองปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
RF 4	ผลกระทบการต่ำกว่าเป้าหมาย รวมถึงการดำเนินการโครงการสำคัญล่าช้าเนื่องจากสถานการณ์โรคระบาด COVID-19	1. ความสำเร็จของโครงการ (แผนงาน/โครงการของหน่วยงานที่ดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานของสายงาน กบ ประจำปี 2565)	100.00% (เป็นไปตามเป้าหมาย)	100.00%	95.00%	57.77%
		2. รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	3,875.78 ล้านบาท (ดีกว่าเป้าหมาย)	3,832.13 ล้านบาท	3,779.13 ล้านบาท	
		3. บริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (CPI-X)	12,176.30 ล้านบาท (ดีกว่าเป้าหมาย)	12,213.00 ล้านบาท	12,254.00 ล้านบาท	
RF 5	ความพร้อมในการบริหารจัดการและการปรับโครงสร้างองค์กรในช่วงการเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital Utility อย่างเต็มรูปแบบ	1. ความสำเร็จในการพัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลที่ดีและบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ISO38500)	71.00% (เป็นไปตามเป้าหมาย)	71.00%	66.00%	48.19%
		2. Competency ของกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา New-skill/ Up-skill/Re-skill	62.50% (ดีกว่าเป้าหมาย)	50.00%	48.00%	
		3. จำนวนกระบวนการ/นวัตกรรม (TRL ระดับ 7-9) ที่ได้รับการต่อยอดและปรับปรุงมาจากการจัดการความรู้	3 ชิ้นงาน (Pupa Plug PEA Volta และ PEA Smart Plus)	3 ชิ้นงาน	2.5 ชิ้นงาน	
RF 6	การยกระดับความพึงพอใจและความคาดหวังต่อทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้ารายสำคัญและลูกค้านิคมอุตสาหกรรม	1. ระดับความพึงพอใจลูกค้า Key Account	คาดว่าจะสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจได้ภายในเดือนตุลาคม 2565	4.4234	4.3734	53.37%
		2. ระดับความพึงพอใจลูกค้านิคมอุตสาหกรรม	คาดว่าจะสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจได้ภายในเดือนธันวาคม 2565	4.3118	4.2618	
		3. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คาดว่าจะสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจได้ภายในเดือนกรกฎาคม 2565	4.1100	4.1000	
RF 7	การบริหารดัชนีการประสบอุบัติเหตุ (Disabling Injury Index : vDI)	ค่าดัชนีประสบอุบัติเหตุ (vDI)	0.0603 (ต่ำกว่าเป้าหมาย)	0.0441	0.0463	62.66%

ปัจจัยเสี่ยง		Key Risk Indicator (KRI)	สถานะ KRI	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)	% ความสำเร็จของแผนตอบสนองปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
RF 8	ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	1. มาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (ISO 27001)	84.00% (ดีกว่าเป้าหมาย)	45.00%	42.75%	57.53%
		2. ความสำเร็จของงานพัฒนาความสามารถใน การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (SOC)	85% (เป็นไปตามเป้าหมาย)	85%	80.75%	

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มีความเห็นในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่ 7 ค่าดัชนีประสิทธิผล (vDI) ดังนี้

1) ขอให้พิจารณากำกับติดตามการดำเนินงานอย่างเคร่งครัด เนื่องจากถึงแม้ว่าสถานะผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 2/2565 ค่าดัชนีประสิทธิผล (vDI) จะมีแนวโน้มที่ดีขึ้น แต่หากพิจารณาจากเป้าหมายรายเดือน พบว่าค่าดัชนีประสิทธิผล (vDI) ยังมีค่าอยู่ในระดับที่สูงกว่าเป้าหมาย

2) ขอให้พิจารณากำกับดูแลการดำเนินงานตามนโยบายและแผนการดำเนินการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย เช่น แผนการฝึกซ้อมการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่ถูกต้อง เพื่อเสริมสร้างวินัยในการทำงาน การนำระบบ Wesafe มาใช้ทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งควรพิจารณาให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ป้องกันการเกิดอุบัติเหตุต่างๆ ให้เพียงพอ และเป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่งจะส่งผลในเรื่องความปลอดภัยและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. รับทราบรายงานการติดตามการปฏิบัติตามการปรับปรุงการควบคุมภายในของ กฟผ. (ระดับองค์กร) ไตรมาสที่ 2/2565 (สะสม มกราคม-มิถุนายน 2565) : ประกอบด้วย 7 กิจกรรม โดยมีผลการดำเนินงานสะสมคิดเป็นร้อยละ 44.56 ซึ่งมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

4. รับทราบรายงานสถานะดำเนินงานตาม Compliance Roadmap และผลการติดตามการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายสูงสุดไตรมาสที่ 2/2565 ซึ่งมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และมีความเห็นเพิ่มเติมว่าให้หน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายขององค์กร (Compliance Unit) ประสานงานกับเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (DPO) ในการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินงานของ กฟผ. ให้ถูกต้อง และเป็นไปตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 (PDPA)

จึงเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อโปรดทราบ

ข้อสังเกตและข้อคิดเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

รองศาสตราจารย์พรอนงค์ บุชราตระกูล กรรมการ สอบถามและให้ความเห็นว่า

ผลการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง RF 7 ค่าดัชนีประสิทธิผล (VDI) ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายนั้น เพราะเหตุใด กฟภ. จึงได้กำหนดให้ การศึกษาวิธีการในการกำหนดค่าเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับการ ดำเนินธุรกิจของ กฟภ. เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการลดอุบัติเหตุและบริหารค่าดัชนีประสิทธิผล ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวไม่น่าที่จะช่วยทำให้การเกิดอุบัติเหตุหรือค่า VDI ของ กฟภ. ลดลงได้แต่เป็น แนวทางในการยอมรับว่าอาจบริหารความเสี่ยงไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

นายมนูญ ใจชื่อ ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง ชี้แจงว่า จากการศึกษาค้นคว้า จากการศึกษาในเชิงลึกพบว่า วิธีการคำนวณค่า VDI ได้มีการกำหนดและใช้มานานแล้ว ปัจจุบันสภาพแวดล้อม ความซับซ้อน จากการปฏิบัติงานในมิติต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงไป ผลส. ได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า สาเหตุ ส่วนหนึ่งที่ทำให้ผลการบริหารความเสี่ยงของ RF7 ไม่บรรลุตามเป้าหมาย เกิดจากการที่ไม่มีการ ทบทวนการตั้งค่าเป้าหมาย เนื่องจากเดิมการกำหนดเป้าหมายจะนำค่า VDI เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปี มาปรับลดลงจากปีฐานประมาณ 5% ดังนั้น ผลส. จึงเห็นควรให้มีการทบทวนวิธีการกำหนดค่า เป้าหมาย โดยในเบื้องต้นได้หารือร่วมกับสายงานบริหารองค์กรแล้ว และในปี 2566 จะดำเนินการ ศึกษารายละเอียดให้สอดคล้องกับบริบท และขอบเขตพื้นที่ในการบริหารของ กฟภ. ต่อไป

ประธาน สอบถามว่า ค่า VDI มีการกำหนดค่ามาตรฐานเป็นอย่างไร

นายพนิต ธีรภาพวงศ์ กรรมการ สอบถามว่า ในช่วงเวลาที่เหลืออยู่ในปี 2565 ผลส. มั่นใจ หรือไม่ว่าแนวทางการลดอุบัติเหตุและบริหารค่าดัชนีประสิทธิผล สามารถดำเนินการให้บรรลุผล ตามเป้าหมายได้

นายมนูญ ใจชื่อ ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง ชี้แจงว่า

1. ผลส. จะนำประเด็นเรื่องการกำหนดค่ามาตรฐาน VDI มารายงานต่อคณะกรรมการ ตรวจสอบ เพื่อทราบในครั้งต่อไป
2. ผลส. มีความมั่นใจในระดับหนึ่งว่าแนวทางการลดอุบัติเหตุฯ จะช่วยให้ กฟภ. สามารถลด ค่า VDI ได้ เนื่องจากได้มีการนำนวัตกรรมที่เรียกว่า We Safe ซึ่งเป็น Application ช่วยให้ ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนด โดยจะมีการบันทึกเข้าไปในระบบคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้ ผลส. ได้กำหนดให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมภายในด้วย

นางจุฑาภา ปุ้ยพันธุ์วงศ์ ผู้อำนวยการกองประสานงานระบบการควบคุมภายใน รายงานเพิ่มเติมว่า

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. มีข้อสังเกตในประเด็นความ ข้ำซ้อนของภาระหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่าง กองที่ปรึกษากฎหมายและระเบียบ ฝ่ายนิติการ กับ กองกำกับ การปฏิบัติตามระเบียบ ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง (ผลส.) ดังนั้น ผู้ช่วยผู้ว่าการ บริหารองค์กร (กฎหมาย) ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง และผู้แทนจาก สตง. ได้หารือ ร่วมกันในประเด็นดังกล่าว ซึ่งสรุปผลการหารือคือกองที่ปรึกษากฎหมายและระเบียบ จะมีหน้าที่ ความรับผิดชอบในส่วนของการกฎหมายที่มีผลต่อในภาพรวมองค์กรเป็นหลัก สำหรับกองกำกับการปฏิบัติ ตามระเบียบ จะรับผิดชอบในส่วนของการข้อบังคับ กฎระเบียบที่อยู่ภายใต้บังคับ

นายพนิต วีรภาพวงศ์ กรรมการ ให้ความเห็นว่า กองกำกับการปฏิบัติตามระเบียบ เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นมาใหม่ ถึงแม้ว่าจะมีการแบ่งแยกหน้าที่ในการรับผิดชอบในส่วนของผู้บังคับ และกฎระเบียบอย่างชัดเจนแล้ว แต่อย่างไรก็ตามในการพิจารณาหรือตีความระเบียบหลักเกณฑ์ต่างๆ จะต้องมีความสอดคล้องกับกฎหมายหลักขององค์กร ซึ่งรับผิดชอบโดย กองที่ปรึกษากฎหมายและระเบียบ ดังนั้น เห็นควรให้จัดตั้งคณะทำงานในการดำเนินการหรือประสานงานร่วมกัน เพื่อป้องกันการตีความทางกฎหมายที่แตกต่างกัน

มติที่ประชุม

1. รับทราบ โดยมีข้อสังเกตให้พิจารณาดำเนินการ
2. ให้รายงานต่อคณะกรรมการ กฟผ. ต่อไป

เลิกประชุมเวลา 16.15 น.



(นายเอนก จินสาย)

ผู้ช่วยผู้ว่าการตรวจสอบภายใน

เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ