

แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) ของ กฟผ. ปี 2564-2568





แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและ
สิ่งแวดล้อมในกระบวนการ ของ กฟภ.

ปี 2564 – 2568

คำนำ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคสาขาพลังงาน ในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 ณ วันที่ 28 กันยายน 2503 โดยรับช่วงภารกิจความรับผิดชอบต่อกองการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมาดำเนินการต่อ มีภารกิจหลัก ในการจัดหาและให้บริการพลังงานไฟฟ้าแก่ประชาชน ภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นการส่งมอบคุณค่าต่อความเจริญก้าวหน้าตามกรอบมิติแห่งความยั่งยืนทั้ง 3 มิติ ได้แก่ มิติเศรษฐกิจ (Economic) มิติสังคม (Social) และมิติสิ่งแวดล้อม (Environment) เนื่องจากพลังงานไฟฟ้าเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างพื้นฐานที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทุกประเภท ทั้งในการดำรงชีวิตประจำวันของภาคประชาชน การสร้างผลผลิตของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ดังนั้นพลังงานไฟฟ้าจึงช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของประชาชน ควบคู่กันไป

กฟภ. ก้าวสู่ทศวรรษที่ 6 แห่งการพัฒนาพลังงานไฟฟ้าเพื่อความยั่งยืน ได้ขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นกริดไฟฟ้าดิจิทัล (Digital Utility) ที่มุ่งมั่นให้บริการไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพควบคู่กับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีโครงการพัฒนาระบบโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) แบบครบวงจร โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลควบคุมระบบไฟฟ้าไปยังผู้ใช้บริการ ที่ช่วยให้เกิดการบริหารจัดการการใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเชื่อมต่อกับพลังงานทดแทนอื่น ๆ ในอนาคต กฟภ. มีจุดมุ่งหมายจะใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านพลังงานไฟฟ้าในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้ารายย่อยทั่วไป หรือลูกค้าธุรกิจ/อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำในธุรกิจด้านพลังงานไฟฟ้าทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค

กฟภ. ได้จัดทำแผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (Corporate Social Responsibility in Process : CSR in Process) โดยนำแนวปฏิบัติสากลมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 มาเป็นกรอบในการดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนต่อการดำเนินงานของ กฟภ. อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางขับเคลื่อนกระบวนการในการดำเนินงานด้าน CSR รวมไปถึงการสื่อสารแผนงานไปยังผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบและปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกันต่อไป

สารบัญ

	หน้า
ข้อมูลทั่วไปของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	1
บทนำ	3
1) หลักการและเหตุผลของการจัดทำ/ทบทวนแผนแม่บทฯ	3
2) วัตถุประสงค์ของการจัดทำ/ทบทวนแผนแม่บทฯ	3
3) กรอบแนวคิดของการจัดทำ/ทบทวนแผนแม่บทฯ	4
บทที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (Environmental Scanning)	7
1.1 ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)	7
1.1.1 วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม (Vision, Mission and Value)	7
1.1.2 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ของ กฟผ. (Strategic Positioning)	7
1.1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลัก (Strategic Objective and Key Goal)	8
1.1.4 ยุทธศาสตร์ของ กฟผ. (PEA's Strategy)	9
1.1.5 นโยบายการบริหารและพัฒนาของผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (KEEN 14)	10
1.1.6 ปัจจัยความยั่งยืนที่สำคัญของ กฟผ. (Sustainability Material Factors)	12
1.2 ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors)	13
1.2.1 นโยบาย/แนวปฏิบัติภาครัฐที่เกี่ยวข้องและสำคัญ (Key Related Government's Policy)	13
1.2.2 นโยบาย/แนวปฏิบัติระดับสากลและระดับประเทศที่เกี่ยวข้องและสำคัญ (Key Related International and National Policy and Guidelines)	14
1.2.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมที่ส่งผลต่อองค์กร (Key Related Changes on Technology and Social Conditions)	22
1.2.4 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร (Key Stakeholders' Concerns and Expectations)	25
บทที่ 2 การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix	27
2.1 การวิเคราะห์ SWOT	27
2.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix	28

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ	29
3.1 บริบทการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการของ กฟผ. (Context of CSR In Process)	29
3.2 กรอบการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process Framework)	30
3.3 ทิศทางของการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process Roadmap)	31
3.4 วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (Objectives, Goals and Tactics of CSR In Process)	32
3.5 เป้าประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแผนปฏิบัติการที่สำคัญของกลยุทธ์ (Objectives, Goals, Indicators and Action Plans of CSR In Process Tactics)	32
3.6 ความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process Tactics) กับ ยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA's Strategy)	34
บทที่ 4 แผนปฏิบัติการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ	35
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	36
กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการทำงานและกำหนดปัจจัยเสี่ยง เพื่อรองรับสถานะการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	44
กลยุทธ์ที่ 3 บูรณาการและกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ กฟผ.	45

ข้อมูลทั่วไปของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ประวัติองค์กร (Background)

กฟผ. ได้รับการก่อตั้งขึ้นเป็นองค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค องค์การเอกเทศตามพระราชกฤษฎีกาซึ่งให้ไว้เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2497 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2497 โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของกรมโยธาเทศบาล กระทรวงมหาดไทย และรัฐบาล ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย มีอำนาจกำกับโดยทั่วไป มีทุนประเดิมตามกฎหมาย จำนวน 5 ล้านบาท และมีการไฟฟ้าอยู่ในความดูแล จำนวน 117 แห่ง

ต่อมา กฟผ. ได้รับการสถาปนาตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 ณ วันที่ 28 กันยายน 2503 โดยรับช่วงภารกิจต่อจากองค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมาดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ธุรกิจของ กฟผ. (Activities, Products and Services)

กฟผ. เป็นรัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย ดำเนินธุรกิจหลักในการจัดหาและให้บริการพลังงานไฟฟ้า รวมถึงธุรกิจสนับสนุนที่ครอบคลุมงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

งานก่อสร้างระบบไฟฟ้า	งานประเภทเช่า
งานซ่อมแซมบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า	งานตรวจสอบและวิเคราะห์ระบบไฟฟ้า
งานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	งานที่ปรึกษาและออกแบบระบบไฟฟ้า
และงานอื่น ๆ	

กฟผ. เป็นผู้ให้บริการพลังงานไฟฟ้ารายใหญ่ที่มีโครงข่ายการส่งกระจายและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าครอบคลุม 74 จังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพฯ นนทบุรี และสมุทรปราการ) โดยมีลูกค้ามากกว่า 20 ล้านราย

ความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency)

1. ความสามารถหลักในปัจจุบัน

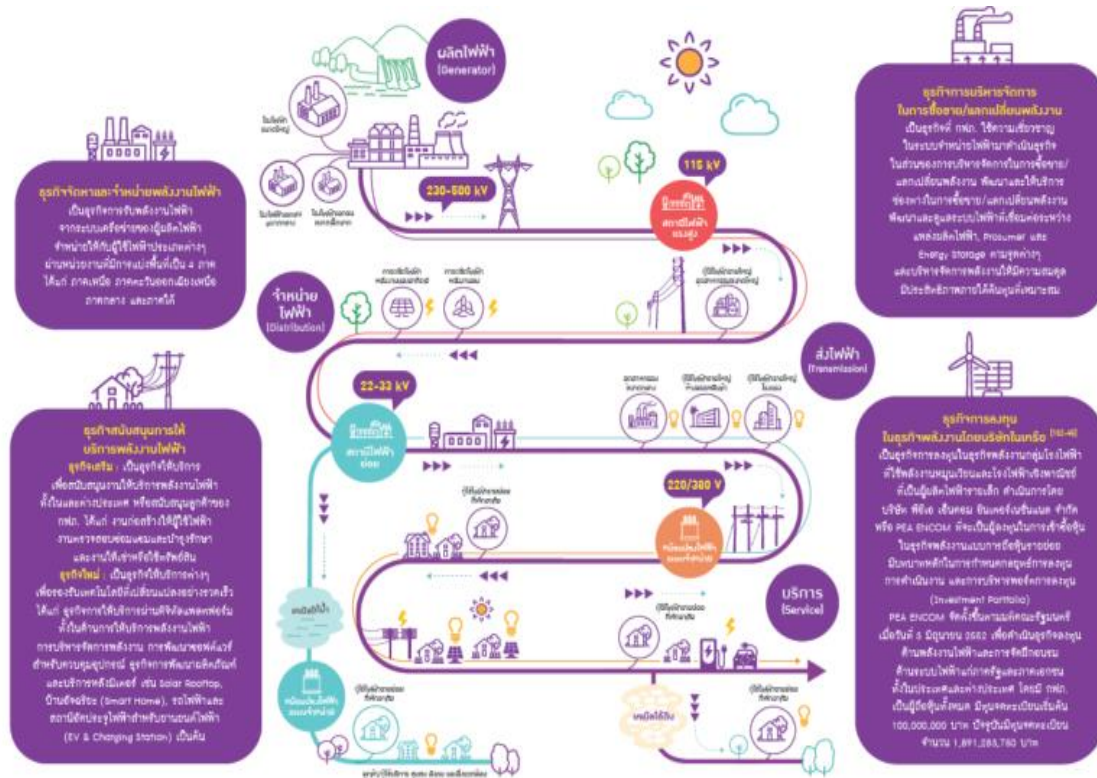
1.1 บริหารจัดการ และบริหารระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าที่มีความครอบคลุมพื้นที่ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ มั่นคง ปลอดภัย และเชื่อถือได้

1.2 การให้บริการระบบไฟฟ้าที่ครบวงจรอย่างมีมาตรฐานและความน่าเชื่อถือ

2. ความสามารถหลักในอนาคต

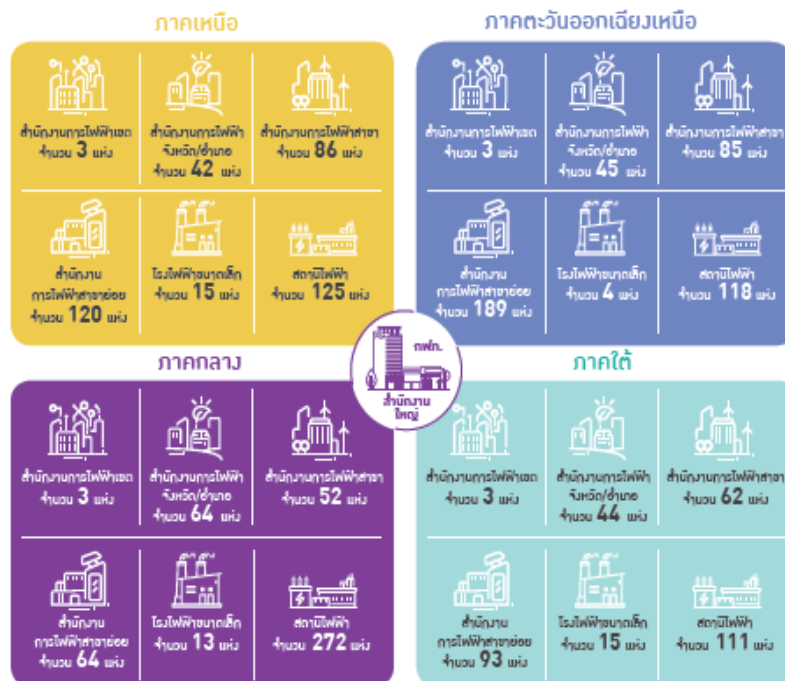
ความสามารถในการดำเนินงาน และทักษะของบุคลากร เพื่รองรับการขยายตัวของธุรกิจที่เกี่ยวข้องในอนาคต

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)



พื้นที่ให้บริการ (Market Served)

กฟผ. มีสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 200 ถนนนางวงษ์วาน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10220 และรับผิดชอบจำหน่ายไฟฟ้าในพื้นที่ 74 จังหวัด ของประเทศไทย (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 99 ของพื้นที่ประเทศทั้งหมด หรือประมาณ 510,000 ตารางกิโลเมตร



บทนำ

1) หลักการและเหตุผลของการจัดทำ/ทบทวนแผนแม่บทฯ

แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมให้แนวคิดและหลักการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน ได้รับการบูรณาการกับการบริหารจัดการธุรกิจตามแผนยุทธศาสตร์ ของ กฟผ. โดยก่อให้เกิดการสร้างแบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม และอุดมการณ์ของพนักงานในการดำเนินงาน ที่เกิดจากแนวความคิด (Mindset) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อยึดถือปฏิบัติจนเป็นธรรมเนียมในองค์กร โดยได้วางรูปแบบของการขับเคลื่อนแนวทางการดำเนินงาน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง มุ่งเน้นวิธีการบริหารจัดการในเชิงกลยุทธ์ ขยายการวัดเป้าหมายความสำเร็จและคุณค่าขององค์กรจากเชิงเศรษฐกิจไปสู่ในเชิงสังคมและสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น ด้วยการเปลี่ยนแปลงของบริบทองค์กร โดยเฉพาะแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2564-2568 การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงาน ปัจจัยขับเคลื่อนความยั่งยืน นโยบายและแนวปฏิบัติทั้งระดับประเทศและระดับสากล แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสภาพสังคม รวมถึงความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงต้องมีการทบทวนทิศทางการดำเนินงาน วัตถุประสงค์การดำเนินงาน เป้าหมายการดำเนินงาน กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทองค์กรข้างต้น รวมถึงสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุทิศทางและเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนด มีการเติบโตในเชิงเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยสามารถส่งมอบคุณค่าทางสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

2) วัตถุประสงค์ของการจัดทำ/ทบทวนแผนแม่บทฯ

เพื่อให้มั่นใจว่า กฟผ. มีแผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนต่อการดำเนินงานของ กฟผ. ซึ่งประกอบด้วยกรอบการดำเนินงาน (Framework) ทิศทางการดำเนินงาน (Roadmap) วัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน (Objectives and Key Goals) กลยุทธ์ (Strategy) และแผนปฏิบัติการ (Initiatives) อย่างเป็นรูปธรรม มีความทันสมัย ทันกาล สอดคล้องปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงมีแนวทางการขับเคลื่อนการถ่ายทอด และการนำไปปฏิบัติสู่หน่วยงานทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) กรอบแนวคิดของการทบทวน/จัดทำ แผนแม่บทฯ

แผนแม่บทฯ มีกรอบแนวคิดในการดำเนินการ เพื่อให้แผนแม่บทฯ มีแนวทาง การปฏิบัติด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นผลกระทบจากกระบวนการดำเนินงาน ที่มีความเชื่อมโยงในเชิงยุทธศาสตร์กับปัจจัยภายใน ระบบการนำองค์กร และปัจจัยภายนอกของการดำเนินธุรกิจ โดยมีแนวปฏิบัติเป็นไปตามมาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000 : Social Responsibility)



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ได้แนะนำให้รัฐวิสาหกิจ แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับได้แก่ ISO 26000 ซึ่งเป็นมาตรฐานแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) ซึ่งประกอบด้วยหลักการ และแนวปฏิบัติ ดังนี้

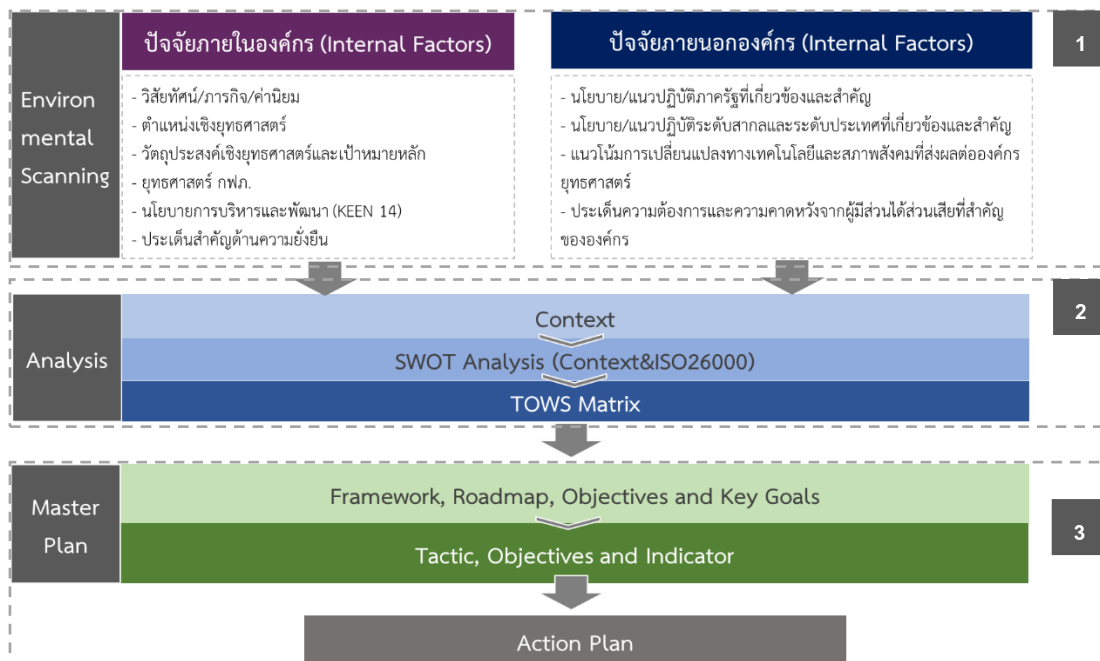
▪ หลักการ (Principles) ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นคุณสมบัติขององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย 7 หลักการ ได้แก่

- มีความรับผิดชอบต่อที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability)
- มีความโปร่งใส (Transparency)
- มีการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior)
- เคารพในความคาดหวังและสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)
- ยึดถือหลักของกฎหมาย หรือหลักนิติธรรม (Rule of Law)
- เคารพต่อบรรทัดฐานในระดับสากล (International Norms)
- เคารพต่อสิทธิมนุษยชน (Human Rights)

■ ประเด็นหลัก หรือ หัวข้อหลัก 7 หัวข้อ (7 Core Subjects) ที่องค์กรควรรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้หลักการที่กล่าวข้างต้น ได้แก่

- การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance)
- สิทธิมนุษยชน (Human Rights)
- การปฏิบัติด้านแรงงาน (Labor Practices)
- สิ่งแวดล้อม (The Environment)
- การดำเนินงานอย่างเป็นธรรม (Fair Operating Practices)
- ประเด็นด้านผู้บริโภค (Consumer Issues)
- การมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน (Community Involvement and Development)

จากแนวทางที่กล่าวข้างต้น จึงได้กำหนดให้มีกระบวนการ (Process) สำหรับการจัดทำแผนแม่บทฯ ดังนี้



1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Environmental Scanning) ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factor) ได้แก่

- 1.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) และค่านิยม (Value)
- 1.1.2 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)
- 1.1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) และเป้าหมายหลัก (Key Goals)
- 1.1.4 ยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA's Strategies)
- 1.1.5 นโยบายการบริหารและพัฒนา (KEEN 14)
- 1.1.7 ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Sustainability Material Topics)

1.2 ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors) ได้แก่

1.2.1 นโยบาย/แนวปฏิบัติภาครัฐที่เกี่ยวข้องและสำคัญ (Key Related Government's Policy)

1.2.2 นโยบาย/แนวปฏิบัติระดับสากลและระดับประเทศที่เกี่ยวข้องและสำคัญ (Key Related International and National Policy and Guidelines)

1.2.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร (Key Related Changes on Technology and Social Conditions)

1.2.4 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร (Key Stakeholders' Concerns and Expectations)

2. การวิเคราะห์ S-W-O-T และ T-O-W-S Matrix จากบริบทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ

3. การจัดทำ/ทบทวนแผนแม่บทฯ ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process) และแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งประกอบด้วย

3.1 บริบทการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ ของ กฟผ. (Context of CSR In Process)

3.2 กรอบการดำเนินงาน (Framework of CSR In Process) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน

3.3 ทิศทางความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน (Roadmap of CSR In Process)

3.4 วัตถุประสงค์ (Objectives) เป้าหมาย (Key Goals) ตัวชี้วัด (Indicators) และกลยุทธ์ (Tactics) ของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน

3.5 เป้าประสงค์ (Objectives) เป้าหมาย (Key Goals) ตัวชี้วัด (Indicator) และแผนปฏิบัติการที่สำคัญ (Key Action Plans) ของแต่ละกลยุทธ์ (Tactics)

3.6 ความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process Tactics) กับ ยุทธศาสตร์ ของ กฟผ. (PEA's Strategy)

บทที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Environmental Scanning)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่จะมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้เพื่อการศึกษาเกี่ยวกับทิศทางที่จะต้องดำเนินการให้เกิดความสอดคล้อง ปัจจัยต่าง ๆ ที่จะมีผลต่อการแก้ไข สร้างโอกาส หรือการป้องกัน เพื่อให้มีข้อมูลพื้นฐานสำหรับนำไปสู่การปฏิบัติที่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)

ปัจจัยภายในองค์กรที่สำคัญและส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับระบบการนำองค์กร มีดังนี้

1.1.1 วิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม (Vision, Mission and Value)



Vision



Mission



Value

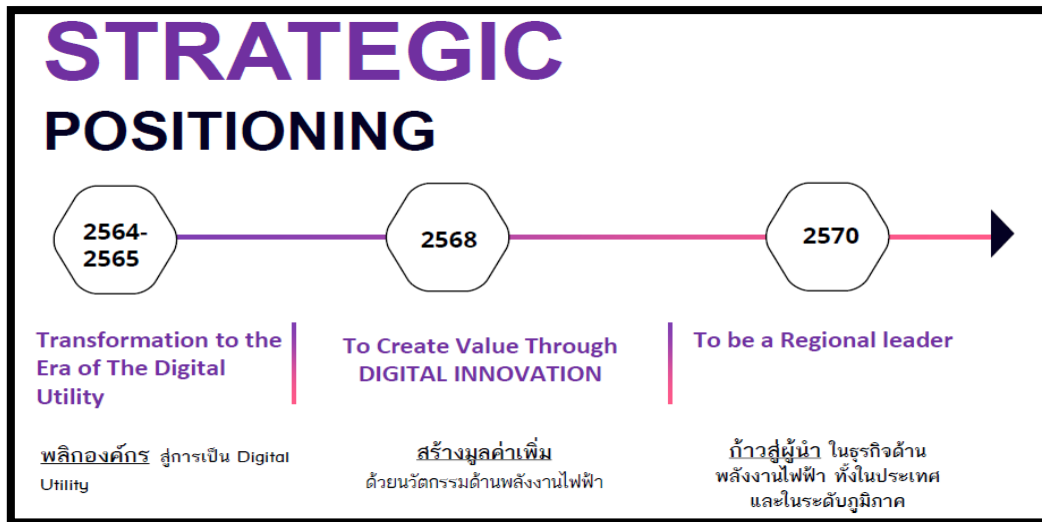
กฟภ.เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างครบวงจรที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน	จัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	“ทันโลก บริกาที่ดี มีคุณธรรม”
---	--	-------------------------------

ในวิสัยทัศน์ ภารกิจและค่านิยมของ กฟภ. บ่งชี้ว่า กฟภ. มีแนวทางการดำเนินธุรกิจ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม

1.1.2 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ของ กฟภ. (Strategic Positioning)

กฟภ. ได้กำหนดทิศทางและตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ในการดำเนินงานขององค์กรในมุมมองด้านความยั่งยืนตามกรอบเวลา ดังนี้

- ปี 2564-2565 : การพลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility
- ปี 2568 : การสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยนวัตกรรมด้านพลังงานไฟฟ้า
- ปี 2570 : การก้าวสู่ผู้นำในธุรกิจด้านพลังงานไฟฟ้า



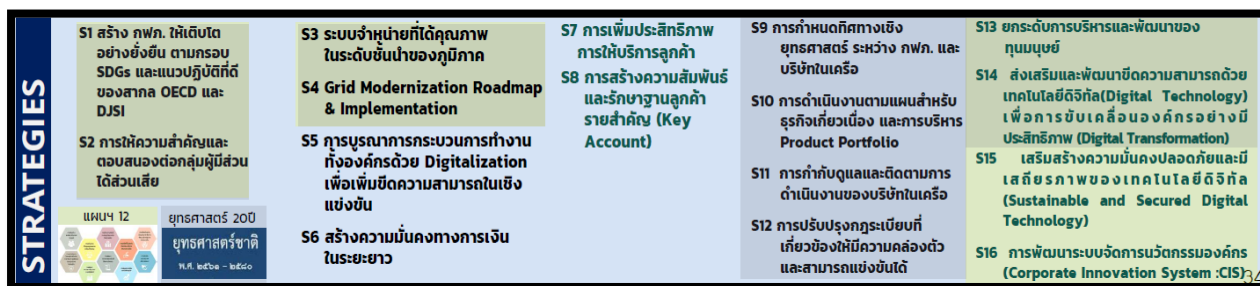
1.1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลัก (Strategic Objective and Key Goals)



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ กฟผ. ประกอบด้วย 5 วัตถุประสงค์ โดยวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์แรก SO1 ยกระดับการกำกับดูแลแบบบูรณาการ เพื่อสร้างความยั่งยืน วัตถุประสงค์นี้มีเป้าหมายหลัก (Key Goals) 3 เป้าหมาย ได้แก่

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนมีความเชื่อมั่นและยอมรับในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร
2. ยกระดับการดำเนินงานตามแนวทาง SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีตามแนวทาง DJSI
3. ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร

1.1.4 ยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA's Strategy)



เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 วัตถุประสงค์ กฟผ. กำหนดให้มียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน จำนวน 16 ยุทธศาสตร์ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่อยู่ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO1 ยกระดับการกำกับดูแลแบบบูรณาการ เพื่อสร้างความยั่งยืน ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 (S1) สร้าง กฟผ. ให้เติบโตอย่างยั่งยืนตามกรอบ SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีของสากล OECD และ DJSI ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ (Tactic) ตัวชี้วัดหลักระดับองค์กร (Corporate KPI) และแผนปฏิบัติการ (Initiative) ดังนี้

กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดหลักระดับองค์กร (Corporate KPI)	แผนปฏิบัติการ (Initiative)
OC1 วิเคราะห์ GAP และแนวทางการผลักดันองค์กรสู่ความยั่งยืน	1. คะแนนประเมิน ITA	OC1.1 โครงการยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)
	2. ค่าดัชนีการประสบอุบัติเหตุ (Disabling Injury Index)	OC1.2 แผนงานยกระดับการดำเนินงานเรื่องความปลอดภัยให้อยู่ในระดับมาตรฐาน/ระดับสากล
	3. ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	OC1.3 แผนงานจัดทำมาตรฐานและกระบวนการที่สนับสนุนการดำเนินงานความปลอดภัยในการทำงาน (PEA-SMS)
	4. ผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	OC1.4 โครงการประเมินผลและพัฒนาประสิทธิภาพระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ.
	5. ความสำเร็จในการบูรณาการ GRC	OC1.5 แผนงานการบูรณาการ GRC และนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
	6. ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อยกระดับสู่ความยั่งยืน	OC1.6 แผนงานยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสู่มาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน
	7. ร้อยละของแผนการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีผลการประเมินเป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน	OC1.7 แผนงานประเมินผลลัพธ์โครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมและการทบทวนแนวทางและการจัดกลุ่ม/ประเภทโครงการที่ต้องประเมิน SROI

ยุทธศาสตร์ที่ 2 (S2) การให้ความสำคัญและตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ (Tactic) ตัวชี้วัดหลักระดับองค์กร (Corporate KPI) และ แผนปฏิบัติการ (Initiative) ดังนี้

กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดหลักระดับองค์กร (Corporate KPI)	แผนปฏิบัติการ (Initiative)
OC2 การวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงานบูรณาการในการยกระดับด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ผลสำรวจความพึงพอใจในการดำเนินงานของ กฟผ. ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	OC2.1 แผนงานบูรณาการในการยกระดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
RS1 สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1. ค่าแฟคเตอร์ของค่าประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency)	RS1.1 แผนงานปรับปรุงผลเพื่อเข้าสู่ค่าเป้าหมาย

1.1.5 นโยบายการบริหารและพัฒนา (KEEN 14)

ทิศทางการบริหารและพัฒนาของผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค คนที่ 14 “มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศด้านธุรกิจพลังงานไฟฟ้า ตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า ร่วมสร้างคุณค่าสู่สังคมและสิ่งแวดล้อมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล”



K	E	E	N
Keep Improving Existing Business	Enhance New Business	Employ Innovation And Technology	Nourish Human Resource
สานงานเดิม การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร และสานต่อนโยบายเดิมเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ด้วยการยกระดับพัฒนาระบบไฟฟ้า และพัฒนาองค์กรเพื่อให้ธุรกิจหลักของ กฟผ. แข็งแกร่ง สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	เสริมธุรกิจใหม่ เร่งรัดพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการ กิจหลัก ขยายขอบเขตการดำเนินงานไปสู่ธุรกิจที่มีโอกาสเติบโตได้ดี โดยดำเนินการเองหรือร่วมลงทุนกับพันธมิตรผ่านบริษัทในเครือของ กฟผ.	ใช้นวัตกรรม พัฒนากระบวนการต่าง ๆ ของ กฟผ. โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้วยการใช้นวัตกรรม ที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด และรองรับธุรกิจที่จะเกิดใหม่	ทุนนำทุนมนุษย์ สร้างระบบและกลไกเพื่อนำศักยภาพของพนักงานมาให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาทักษะพนักงานด้านความรู้ (Hard Skills) และด้านอารมณ์ (Soft Skills) ส่งเสริมการสร้าง และขยายผลการใช้งานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ให้มี Productivity สูงขึ้น
KE1 Grid Excellence ยกระดับมาตรฐานและปรับปรุงระบบไฟฟ้าให้มีความมั่นคงปลอดภัย ครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่อรองรับการเชื่อมโยงจากบุคคลที่สาม (Third Party Access) และการผลิตไฟฟ้ารูปแบบต่าง ๆ รวมถึง Prosumer พร้อมทั้งเร่งรัดพัฒนาระบบ ไฟฟ้าใต้ดินและระบบไฟฟ้าอัจฉริยะสำหรับพื้นที่สำคัญ	EB1 Upstream Expansion ขยายการลงทุนไปสู่ธุรกิจต้นน้ำ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตไฟฟ้าขยายธุรกิจไปสู่ต่างประเทศ และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ รวมถึงการเตรียมการเพื่อรองรับ Disruptive technology	EI1 Innovative Process พัฒนากระบวนการดำเนินงานที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร และบริหารโครงการ เปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาร่วมลงทุนในการผลิตไฟฟ้าและระบบไฟฟ้า พัฒนาระบบกักเก็บพลังงานไฟฟ้าสำรองในพื้นที่พิเศษ และเพิ่มช่องทางการจัดหาแหล่งทุนผ่านกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน	NH1 Smart Workforce สร้างระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และรองรับธุรกิจใหม่ ประยุกต์ใช้การประเมินผลจากเป้าประสงค์ (Objective Key Result: OKR) และสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ จัดตั้งระบบคลังนวัตกรรม (กฟผ. Innovation Tank)
KE2 Smart Service พัฒนาระบบงาน เพิ่มความพึงพอใจสร้างความผูกพันของลูกค้า มุ่งเน้นบริการที่เป็นเลิศรวดเร็ว มีมาตรฐาน โดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลางประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัย และสร้างทีมงานมืออาชีพพัฒนาระบบการตลาดแบบบูรณาการ การบริการลูกค้าสัมพันธ์ และการบริหารประสิทธิภาพลูกค้า	EB2 กฟผ. Product พัฒนาธุรกิจจากความสำเร็จ เช่น การก่อสร้างและบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า พัฒนาธุรกิจใหม่จากการใช้งานและความต้องการภายในองค์กรผลักดันสู่ภายนอก เช่น ธุรกิจยานยนต์ไฟฟ้า เผยแพร่มาตรฐาน กฟผ. Standard และ กฟผ. Product ให้เป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาค	EI2 Digital Revolution พัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูล โดยการเชื่อมโยงฐานข้อมูล ระบบงานและเครื่องวัดต่าง ๆ เข้าด้วยกัน (Big Data) แล้วนำมาวิเคราะห์เชิงลึก (Data Analytic and AI) รวมถึงนำเทคโนโลยี Block chain มาประยุกต์ใช้งาน เช่น กฟผ. Energy Trading Platform	NH2 Smart Workplace สร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน มุ่งสู่องค์กรแห่งความสุข สร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมีการแลกเปลี่ยนและจุดประกายความคิดใหม่ในการทำงาน ริเริ่มระบบการหมุนเวียนการทำงานในระดับปฏิบัติการ
KE3 Smart Operation เพิ่มประสิทธิภาพองค์กรปรับปรุงระเบียบหลักเกณฑ์พัฒนาระบบงานให้ชัดเจนลดขั้นตอนเพื่อความรวดเร็วในการบริการและรองรับธุรกิจใหม่พัฒนางานบริการลูกค้าโดยนำเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินงาน	EB3 Behind Meter ขยายการให้บริการไปสู่ธุรกิจหลังมิเตอร์ เพื่อให้บริการด้านพลังงานแบบครบวงจรด้วยระบบไฟฟ้าอัจฉริยะและระบบสื่อสารของ กฟผ. พัฒนา Platform การให้บริการที่ สะดวก รวดเร็ว ทันสมัยและเข้าถึงง่าย	EI3 Smart Utilization เร่งรัดพัฒนาการบริหารสินทรัพย์ระบบไฟฟ้าให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น ระบบการติดตามประเมินการบำรุงรักษาอุปกรณ์หลัก (Condition Based Maintenance) ใช้นวัตกรรมพัฒนากระบวนการพัฒนาระบบ Smart Patrol	NH3 Smart Enterprise ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง มีแผนงานรองรับการเปลี่ยนแปลง กระจายอำนาจการบริหารสู่พื้นที่ส่งเสริมกระบวนการจัดการความรู้ สร้างระบบงานรองรับการพัฒนา และดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

K	E	E	N
Keep Improving Existing Business	Enhance New Business	Employ Innovation And Technology	Nourish Human Resource
KE4 Good Governance ดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้และส่งเสริม การกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาสร้างกระบวนการติดตามและ ประเมินผล ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ ทุกภาคส่วน			NH4 Smart CSV ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานไปสู่การร่วม สร้างคุณค่าสู่สังคม (Creative Share Value: CSV) โดยปรับรูปแบบการ ดำเนินธุรกิจให้ตรงกับความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมุ่งเน้นการปรับตัว เข้าสู่การเป็นธุรกิจที่ยั่งยืน

ทั้งนี้ประเด็นทิศทางการบริหารและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อมในกระบวนการ ได้แก่ **NH4 Smart CSV** : ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานไปสู่การร่วมสร้างคุณค่า สู่สังคม (Creative Share Value: CSV) โดยปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจให้ตรงกับความต้องการของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียมุ่งเน้นการปรับตัวเข้าสู่การเป็นธุรกิจที่ยั่งยืน

1.1.6 ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Sustainability Material Topics)

กฟผ. ได้ดำเนินการพิจารณาข้อมูลสำคัญเพื่อระบุประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนทั้งจากปัจจัยภายในและ ภายนอก รวมถึงขอบเขตของผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่อาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร และวิเคราะห์ ข้อมูลสำคัญดังกล่าวบนหลักการความครอบคลุมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Inclusiveness Principle) และ บริบทความยั่งยืน (Sustainability Context Principle) ขององค์กรในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และได้ นำ ประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าวมาจัดลำดับ ความสำคัญตามหลักการสารัตถภาพ (Materiality Principle) ที่คำนึงถึงนัยสำคัญ ของผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมต่อองค์กร และอิทธิพลต่อการประเมินและตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ซึ่งพบว่าประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน ภายใต้มิติทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธุรกิจไฟฟ้า จำนวน ทั้งสิ้น 19 ประเด็น ดังนี้

มิติทางเศรษฐกิจ	มิติทางสังคม	มิติทางสิ่งแวดล้อม	มิติทางธุรกิจไฟฟ้า
1. ผลการดำเนินงานเชิง เศรษฐกิจ	2. การจ้างงาน 3. การฝึกอบรมและให้ความรู้ 4. การให้ข้อมูลข่าวสาร 5. สุขภาพและความปลอดภัยของ ลูกค้า 6. ความเป็นส่วนตัวของลูกค้า 7. อาชีวอนามัยและความปลอดภัย 8. ชุมชนท้องถิ่น 9. การไม่เลือกปฏิบัติ	10. การปล่อยก๊าซเรือนกระจก 11. การปฏิบัติตามกฎหมาย สิ่งแวดล้อม 12. การกักขังและขยะอันตราย 13. พลังงาน	14. การบริหารจัดการด้านการใช้ ไฟฟ้า 15. ความพร้อมจ่ายและความ น่าเชื่อถือของระบบไฟฟ้า 16. ประสิทธิภาพของระบบ 17. การวิจัยและพัฒนา 18. แผนงานและการตอบสนองต่อ เหตุภัยพิบัติหรือภาวะวิกฤติ 19. การเข้าถึงของผู้ใช้ไฟฟ้า

1.2 ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factor) ได้แก่

1.2.1 นโยบาย/แนวปฏิบัติภาครัฐที่เกี่ยวข้องและสำคัญ (Key Related Government's Policy)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทย และการปฏิบัติตามนโยบายด้านพลังงานของกระทรวงพลังงาน ซึ่งนโยบาย/แนวปฏิบัติภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจโดยรวมและสำหรับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีดังนี้

ก. แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564

แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 5 ข้อ ซึ่งมีส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นข้อกำหนด และแนวปฏิบัติในการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบบรรณาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องได้แก่ การดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงสร้างสมดุลระหว่างกิจกรรมตามภารกิจกับสิ่งแวดล้อม และการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

ข. แผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2560-2564

แผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทยประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ประเด็น ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับสาธารณูปโภคด้านไฟฟ้า ได้แก่ ประเด็นการเสริมสร้างสังคมเข้มแข็งและพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งมีเป้าประสงค์ให้ผู้ด้อยโอกาสได้รับโอกาสเข้าถึงบริการทางสังคม (พัฒนาระบบไฟฟ้า ประปา เพื่อช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม) เพิ่มขึ้น และประเด็นการพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ ซึ่งมีเป้าประสงค์ ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานรองรับการพัฒนาของภูมิภาคและเมือง รวมถึงพัฒนาเมือง โครงสร้างพื้นฐาน และสภาพแวดล้อม เพื่อเพิ่มศักยภาพการพัฒนาเศรษฐกิจของพื้นที่เฉพาะในรูปแบบต่าง ๆ

ค. แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพลังงาน (แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี พ.ศ. 2563-2565 ของกระทรวงพลังงาน)

■ เป้าหมายเร่งด่วนที่สำคัญในการขับเคลื่อนประเด็นด้านพลังงานไฟฟ้า ได้แก่ มุ่งวางระบบแผนการพัฒนาด้านไฟฟ้าที่สำคัญ ด้วยการปรับปรุงแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้า (Power Development Plan : PDP 2018) กรอบนโยบายการรับซื้อไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน การพัฒนาให้ไทยเป็นศูนย์กลางแลกเปลี่ยนไฟฟ้าอาเซียน และการกำหนดกรอบนโยบายและช่วงเวลาการรับซื้อไฟฟ้าจากต่างประเทศ โดยในระดับพื้นที่จะส่งเสริมให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้พืชพลังงานและพลังงานหมุนเวียนที่สามารถนำมาผลิตเป็นพลังงานได้เป็นฐานในการพัฒนาชุมชน เช่น โรงไฟฟ้าชุมชน โรงไฟฟ้าขยะ ควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา เช่น การแก้ไขปัญหาการพัฒนาพลังงานในพื้นที่ สปก. การแก้ไขปัญหาชีวมวล การปรับปรุงหลักเกณฑ์การส่งเสริมพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคาสำหรับภาคประชาชน การแก้ไขปัญหาเขื่อนปากมูล รวมไปถึงการส่งเสริมการลงทุนในระบบกักเก็บพลังงาน

■ ภาพรวมแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี

- การสร้างความมั่นคงด้านพลังงาน (ด้านไฟฟ้า) ได้แก่ การจัดหาและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงาน และการส่งเสริมการลงทุนและการพัฒนาเทคโนโลยีพลังงานที่สร้างมูลค่าเพิ่ม

- การกำกับดูแล ราคาและการสร้างการแข่งขันเพิ่มประสิทธิภาพ (ด้านไฟฟ้า) ได้แก่ การกำกับกิจการพลังงาน ด้านมาตรฐาน คุณภาพ และความปลอดภัยของเชื้อเพลิงและการให้บริการ การสร้างกรอบกติกา รูปแบบ และมาตรฐานการแข่งขันในกิจการพลังงาน และการกำหนดโครงสร้างราคาพลังงานให้เหมาะสม
- การสร้างความยั่งยืนและเข้าถึงประชาชน ได้แก่ การส่งเสริมการผลิตและการใช้พลังงานทดแทนในประเทศ การสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน และการสนับสนุนเศรษฐกิจฐานรากในการสร้างรายได้และพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยเทคโนโลยีพลังงานที่เหมาะสม
- การสร้างความโปร่งใสเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลให้สังคมเชื่อถือ ได้แก่ การเป็นด้านองค์กรสมรรถนะสูง เป็นศูนย์กลางข้อมูลพลังงาน และบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

1.2.2 นโยบาย/แนวปฏิบัติระดับสากลและระดับประเทศที่เกี่ยวข้องและสำคัญ (Key Related International and National Policy and Guidelines)

กฟผ. ได้ยึดถือหลักการ ข้อกำหนด แนวทางปฏิบัติ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญทั้งในระดับสากลและระดับประเทศ ตามการแนะนำของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์องค์กร ดังนี้

ก. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals : SDGs)



กรอบ SDGs หรือ กรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals) เป็นเป้าหมายที่นานาประเทศรวมทั้งประเทศไทย ได้ลงนามและมีคํามั่นร่วมกันในการประชุมสมัชชาใหญ่แห่งสหประชาชาติ เป็นกรอบความคิดที่มองการพัฒนาเป็นมิติ (Dimensions) ของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้มีความเชื่อมโยงกัน ใช้เป็นทิศทางการพัฒนาตั้งแต่เดือนกันยายน ปี 2558 ถึง เดือนสิงหาคม 2573 ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี โดยประกอบไปด้วย 17 เป้าหมาย ตามรูปร่างต้น

เป้าหมายทั้ง 17 ข้อ สามารถจำแนกได้เป็น 5 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่ม People ที่ว่าด้วยเรื่องคุณภาพชีวิตของผู้คน (เป้าหมายที่ 1, 2, 3, 4, 5)

กลุ่ม Prosperity ที่ว่าด้วยเรื่องความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (เป้าหมายที่ 7, 8, 9, 10, 11)

กลุ่ม Planet ที่ว่าด้วยเรื่องทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (เป้าหมาย 6, 12, 13, 14, 15)

กลุ่ม Peace ที่ว่าด้วยเรื่อง สันติภาพ สถาบันที่เข้มแข็ง และความยุติธรรม (เป้าหมาย 16)

กลุ่ม Partnership ที่ว่าด้วยเรื่องการเป็นหุ้นส่วนเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (เป้าหมาย 17)

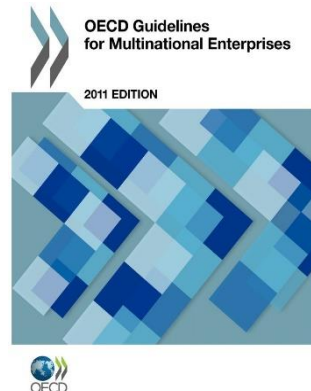
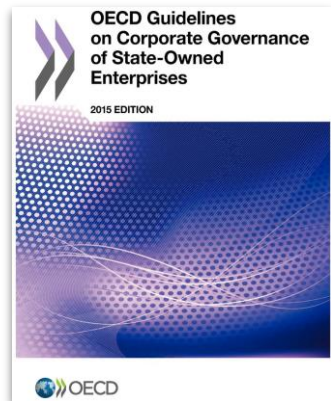
ทั้งนี้เป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ (Mission) ของ กฟผ. โดยตรง คือ **เป้าหมายที่ 7 การสร้างหลักประกันเกี่ยวกับพลังงานสะอาด และพลังงานที่สามารถเข้าถึงได้** ซึ่งเป้าหมายนี้มีตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ตัวชี้วัด ได้แก่

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ของประเทศ
1) อัตราการเข้าถึงพลังงานไฟฟ้า (% ของจำนวนประชากร)	มากกว่า 98%	100%
2) การเข้าถึงเชื้อเพลิงสะอาดและเทคโนโลยีในการประกอบอาหาร (% ของจำนวนประชากร)	มากกว่า 85%	74.4%
3) การปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์จากการเผาไหม้เชื้อเพลิงและการจ่ายพลังงานไฟฟ้า (Electricity Output) (MtCO ₂ /TWh)	น้อยกว่า 1	1.4

หมายเหตุ ข้อมูลจาก Sustainable Development Report 2020

ปัจจุบันประเทศไทยไม่มีประเด็นปัญหาวิกฤติสำหรับเป้าหมายที่ 7 ไทยทำได้ดีในเป้าหมายย่อยการเข้าถึงการใช้ไฟฟ้า และดีขึ้นเล็กน้อยในการเข้าถึงเชื้อเพลิงสะอาดและเทคโนโลยีการประกอบอาหาร แต่เป้าหมายย่อยการลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์จากการเผาไหม้เชื้อเพลิงและการจ่ายพลังงานไฟฟ้า ยังเป็นปัญหาระดับปานกลาง ซึ่งสถานะโดยรวมของเป้าหมายนี้ คือ ยังคงมีความท้าทายที่มีนัยสำคัญ (Significant Challenges Remain)

ข. แนวปฏิบัติองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Co-operation and Development : OECD)



OECD เป็นองค์กรระหว่างประเทศของกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว ที่ยอมรับในระบบประชาธิปไตย และเศรษฐกิจการค้าเสรีในการร่วมกันและพัฒนาเศรษฐกิจของภูมิภาคยุโรปและโลก นอกจากนี้ OECD ยังเป็นเวทีแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นระหว่างประเทศสมาชิกเกี่ยวกับการจัดการปัญหาต่าง ๆ ในยุคโลกาภิวัตน์ บนพื้นฐานของการศึกษาวิจัยอย่างรอบคอบและเป็นกลาง เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปร่วมระดับนโยบายในลักษณะแนวทางเพื่อการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Guidelines for Best Practices) OECD ได้กำหนดแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการสำหรับวิสาหกิจที่รัฐเป็นเจ้าของ (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises) และแนวปฏิบัติทางธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ ภายใต้แนวปฏิบัติของ OECD สำหรับบริษัทข้ามชาติ (The OECD Guidelines for Multi-national Enterprises) เพื่อให้บริษัทจดทะเบียนข้ามชาติในบริบทระหว่างประเทศ มีความมุ่งมั่นในเรื่องของการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงสิทธิและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบปฏิบัติของประเทศเจ้าบ้าน และกฎหมาย กฎ ระเบียบปฏิบัติที่กำหนดขึ้นในระดับสากล ที่สามารถนำมาปรับใช้ได้

แนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการสำหรับวิสาหกิจที่รัฐเป็นเจ้าของ ประกอบด้วย

1. หลักการเกี่ยวกับการเป็นเจ้าของโดยรัฐ (Rationales for state ownership)
2. บทบาทของรัฐในฐานะที่เป็นเจ้าของ (The state's role as an owner)
3. รัฐวิสาหกิจในตลาดการค้า (State-owned enterprise in the marketplace)
4. การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันต่อผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนอื่น ๆ (Equitable treatment of shareholders and other investors)
5. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ (Stakeholder relations and responsible business)
6. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and transparency)
7. ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (The responsibilities of the boards of state-owned enterprise)

ทั้งนี้ ในส่วนของความรับผิดชอบต่อองค์กรธุรกิจ (Corporate Responsibility) ซึ่ง OECD แสดงแนวปฏิบัติไว้ใน “แนวปฏิบัติ OECD สำหรับบริษัทข้ามชาติ” (OECD Guidelines for Multi-National Enterprises) โดยมีแนวปฏิบัติทั่วไปว่า บริษัทข้ามชาติควรคำนึงถึงนโยบายต่าง ๆ ที่ตนให้ไว้กับประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ และจะนำความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาพิจารณา

สำหรับประเด็นหลัก (Core Issues) ที่มีการกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ นั้น ได้แก่ประเด็นเกี่ยวกับ

- การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร (Disclosure)
- สิทธิมนุษยชน (Human Rights)
- การจ้างงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employment and Industrial Relations)
- สิ่งแวดล้อม (Environment)
- การต่อต้านเกี่ยวกับสินบน (Combating Bribery, Bribe Solicitation and Extortion)
- สิทธิประโยชน์ของผู้บริโภค (Consumer Interests)
- วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Science and Technology)
- การแข่งขัน (Competition) ภายใต้กรอบของการบังคับใช้กฎหมาย
- การเสียภาษี (Taxation) อย่างถูกต้อง

ค. ดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indexes)



เป็นดัชนีที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ ตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทชั้นนำระดับโลก DJSI ได้รับการจัดทำขึ้นด้วยความร่วมมือของ S&P Dow Jones Indices และ SAM โดยเชิญบริษัท จดทะเบียนขนาดใหญ่ทั่วโลกกว่า 3,400 แห่ง ใน 61 อุตสาหกรรม เข้าร่วมการประเมินผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ทั้งในมิติทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม DJSI เป็นที่ยอมรับในแวดวงธุรกิจระดับโลก รวมถึงกองทุนต่าง ๆ จากทั่วโลก ซึ่งใช้ DJSI เป็นเกณฑ์อ้างอิงในการพิจารณาการลงทุน ทั้งนี้ข้อดีของการใช้ข้อมูลจากดัชนีดังกล่าวสำหรับการลงทุน คือ DJSI มีการประเมินศักยภาพและการดำเนินการในส่วนที่

เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืนในแบบรอบด้าน โดยมุ่งเน้น “คุณค่าที่ผู้ถือหุ้นจะได้รับในระยะยาว” ควบคู่ไปกับการเติบโตในระยะสั้นและระยะกลาง ซึ่งหมายถึงความเชื่อมั่นที่ว่าบริษัทที่ได้รับการรับรอง DJSI จะสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีและยั่งยืนให้กับผู้ลงทุนได้

ดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ แสดงองค์ประกอบเกี่ยวกับประเด็นความยั่งยืนจากคำถามในการประเมินความยั่งยืนของธุรกิจ (Corporate Sustainability Assessment) ซึ่งแบ่งออกเป็นมิติสำคัญ 3 มิติ ได้แก่ มิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยแต่ละมิติมีประเด็นหลักในการประเมิน ดังนี้

มิติทางเศรษฐกิจ

1. การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance)
2. กระบวนการค้นหาประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ (Materiality)
3. การจัดการความเสี่ยงและภาวะวิกฤติ (Risk & Crisis Management)
4. จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Business Conduct)
5. การส่งผลกระทบเชิงนโยบาย (Policy Influence)
6. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)
7. กลยุทธ์ด้านภาษี (Tax Strategy)

มิติทางสิ่งแวดล้อม

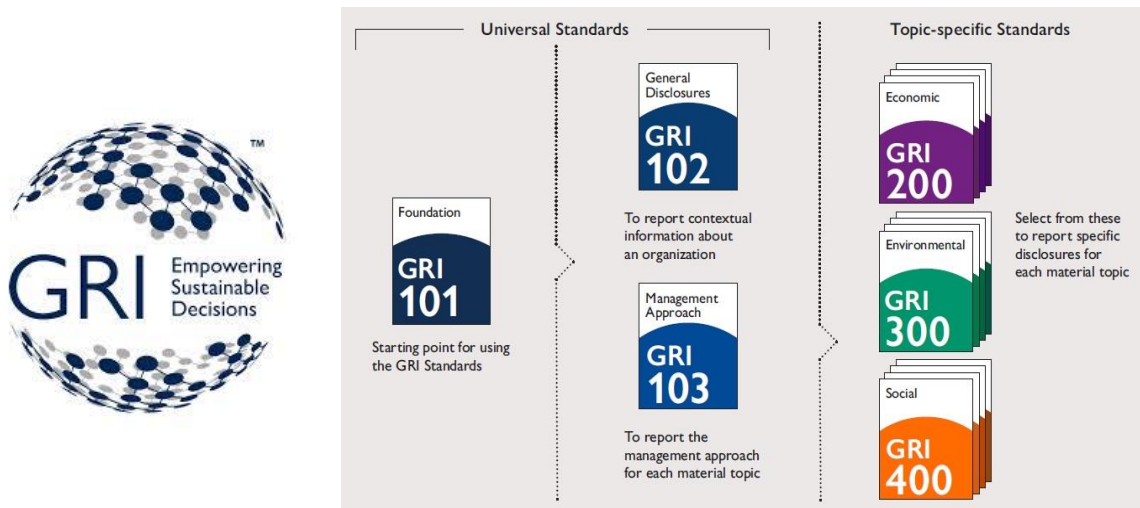
1. การรายงานทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Reporting)
2. นโยบายและระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Policy and Management Systems)
3. ประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Operational Eco-Efficiency)
4. ความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity)
5. กลยุทธ์ด้านสภาพภูมิอากาศ (Climate Strategy)
6. การจัดการของเสียจากการทำเหมือง (Mineral Waste Management)
7. ความเสี่ยงเกี่ยวกับน้ำ (Water Related Risks)

มิติทางสังคม

1. การรายงานทางสังคม (Social Reporting)
2. ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อแรงงาน (Labor Practices Indicators)
3. สิทธิมนุษยชน (Human Rights)
4. การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development)
5. การ جذبและรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีความสามารถ (Talent Attraction and Retention)
6. การเป็นพลเมืองที่ดีของสังคมและการให้ (Corporate Citizenship and Philanthropy)

7. อาชีวอนามัยและความปลอดภัย (Occupational Health and Safety)
8. การจัดการเกี่ยวกับการปิดของสินทรัพย์ (Asset Closure Management)
9. ผลกระทบทางสังคมต่อชุมชน (Social Impacts on Communities)

ง. กรอบการรายงานสากลด้านความยั่งยืน GRI (Global Reporting Initiatives)



วัตถุประสงค์หนึ่งของการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจนั้น เพื่อให้รัฐวิสาหกิจเกิดความยั่งยืนจากการพัฒนากระบวนการ ระบบการบริหารจัดการ และผลลัพธ์ อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งรัฐวิสาหกิจต้องมีการจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางสากลอย่างเป็นมาตรฐาน ซึ่ง กฟผ. เลือกการรายงานตามกรอบการรายงานสากลที่พัฒนาโดย GRI หรือ Global Reporting Initiative (องค์การแห่งความริเริ่มว่าด้วยการรายงานสากล) ซึ่งเป็นกรอบการรายงานที่ได้รับการยอมรับและมีการนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายรวมถึงในประเทศไทย กรอบการรายงานนี้ครอบคลุมการวัดประเมินผลเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความโปร่งใส และการยอมรับ การตรวจสอบ เพื่อให้ผลการรายงานสามารถนำไปใช้ในการสื่อสารและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรได้

เนื้อหา หลักการ และรูปแบบการรายงานตามมาตรฐาน GRI ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

- ข้อมูลพื้นฐานในการรายงาน (Universal Standards) ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท (เช่น ผลิตภัณฑ์และบริการหลัก พื้นที่ทางการตลาด ห่วงโซ่คุณค่า) การกำกับดูแลกิจการ กลยุทธ์องค์กร ความเสี่ยง การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) ประเด็นสำคัญของธุรกิจ (Material Topics) และแนวทางการบริหารจัดการ (Management Approach) ของแต่ละประเด็นสำคัญ

■ ข้อมูลเฉพาะ (Topic-specific Standards) ที่ครอบคลุมประเด็นเศรษฐกิจ (เช่น คุณค่าเชิงเศรษฐกิจ ที่สร้างขึ้นและแบ่งปันออกไป สัดส่วนการจ้างผู้บริหารระดับสูงจากชุมชนท้องถิ่น) ประเด็นสังคม (เช่น เพอร์เซ็นต์ของพนักงานที่งานและสถานที่ปฏิบัติงานของพวกเขาอยู่ในความควบคุมของคณะกรรมการร่วม ระหว่างผู้บริหารและพนักงานอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัย เพอร์เซ็นต์ของส่วน ปฏิบัติการที่มีการเชื่อมต่องานกับชุมชนท้องถิ่น การประเมินผลกระทบ และมีโครงการพัฒนา) และประเด็น สิ่งแวดล้อม (เช่น ปริมาณการใช้พลังงานในองค์กรทั้งจากแหล่งพลังงานหมุนเวียน และแหล่งที่ไม่ใช่พลังงาน หมุนเวียน ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อม)

ความสำคัญของมาตรฐาน GRI คือ การได้รับการพัฒนาขึ้นมาเป็นรายการตรวจสอบ (Checklist) นอกเหนือจากการเป็นการรายงานและการสื่อสาร ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถนำไปวางแผนกลยุทธ์ในระยะ ยาวแล้ว การรายงานตาม GRI จะทำให้องค์กรเห็นช่องว่างระหว่างการดำเนินธุรกิจกับความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่คุณค่า และเมื่อองค์กรต้องการจะปิดช่องว่างเหล่านั้น จะทำให้เกิด “กระบวนการพัฒนา” เพื่อนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือกล่าวโดยสรุปได้ว่า GRI ก่อให้เกิดการจัดการธุรกิจควบคู่ไปกับการรายงาน หลายองค์กรใช้การรายงาน ตามมาตรฐาน GRI เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Improvement) อีกด้วย

จ. ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-EM)



ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ เป็นระบบที่ใช้เพื่อผลักดันให้รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการองค์กรในด้านต่าง ๆ ให้ทัดเทียมกับมาตรฐานสากล โดยการคัดเลือกกระบวนการหลัก 6 ด้าน ซึ่งมีความสำคัญและเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการที่ดีมาเป็นหัวข้อการประเมินหลัก ได้แก่ บทบาท

คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบการประเมินผลฉบับปัจจุบัน ได้รับการพัฒนาต่อยอดจากโครงการระบบประเมินผลเดิมที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง

กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ผลการดำเนินงาน (Key Performance Area) ได้แก่

1) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ ฯลฯ

2) ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Result) เช่น ผลการดำเนินงานตามภารกิจที่สำคัญ แผนงานโครงการที่สำคัญที่สะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลสัมฤทธิ์

2. กระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ประกอบด้วย 8 หลักเกณฑ์ ได้แก่

1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

มุ่งเน้นประเมินบทบาทการกำกับดูแลและการนำองค์กรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ในการขับเคลื่อนให้ฝ่ายจัดการสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามกรอบนโยบาย ภารกิจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ หรือแผนงานที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐกำหนด โดยการดำเนินงานดังกล่าวต้องสามารถสะท้อนได้ทั้งมิติกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ร่วมกับมิติด้านผลลัพธ์ที่เป็นเลิศที่สามารถสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่รัฐวิสาหกิจ ควบคู่กับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล

2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

การกำหนดทิศทางและขอบเขตของธุรกิจในระยะยาว ซึ่งทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างได้เปรียบ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่ทำให้บรรลุเป้าหมายของตลาดและความคาดหวังผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การมีแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร โดยมีการบูรณาการกับการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ เกิดความน่าเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

4) การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าอย่างเป็นระบบ เพื่อทราบ เรียนรู้ คาดการณ์ ถึงความต้องการ ความคาดหวัง ข้อกังวล และทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และใช้สารสนเทศเหล่านี้บริหารจัดการประเด็นที่มีสาระสำคัญ การบริหารจัดการความเสี่ยงและ

ภาพลักษณ์ ตลอดจนความโปร่งใสในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุผลลัพธ์ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี และพัฒนาสู่ความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ

5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ ที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ ปรับปรุงการดำเนินงานและขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร โดยครอบคลุมถึงการวางแผนการนำ เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ การปรับกระบวนการทำงานให้เข้ากับยุคดิจิทัล การปรับปรุงและพัฒนา บุคลากรให้พร้อม ทั้งด้านทัศนคติ ความรู้ ทักษะ และวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล

6) การบริหารทุนมนุษย์

การประเมินกระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Result) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อ ส่งเสริมประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร ด้วยการสร้างแรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้บุคลากรรู้คุณค่า ของตนเองและคุณค่าของงานที่ทำ ผ่านการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ให้โอกาสแก่บุคลากรใน การเรียนรู้และการเติบโตในสายอาชีพ

7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม

การมีกลยุทธ์/แนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ จากการดำเนินงาน การสอบ ทานและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ (Continuous & Systematic improvement) เพื่อ นำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

8) การตรวจสอบภายใน

การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน ระบบบริหารความ เสี่ยง การกำกับดูแลกิจการ และการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มคุณค่าและยกระดับ กระบวนการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

1.2.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมที่ส่งผลต่อองค์กร (Key Related Changes on Technology and Social Conditions)

ปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงต่อกระบวนการกิจกรรมของ มนุษย์ในหลาย ๆ ด้าน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี หรือที่เรียกว่า ความพลิกผันทาง เทคโนโลยี (Technology Disruption) ส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางต่อระบบเศรษฐกิจ ภาคการผลิต ภาคการบริการ และคุณภาพชีวิตของประชาชน การพัฒนาเทคโนโลยีกลายเป็นทั้งเครื่องมือในการแก้ปัญหา ต่าง ๆ ของมนุษย์ และในทางตรงกันข้ามก็สามารถส่งผลกระทบในด้านลบ เช่น การสร้างมลพิษหรือการเกิด ส่วนเกินจากการผลิตที่ไม่ต้องการ ซึ่งกลายเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ในรายงานของ McKinsey Global Institute ได้ระบุเทคโนโลยี 12 ประเภท ที่จะเข้ามามีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงโลก ได้แก่

1. อินเทอร์เน็ตไร้สาย (Mobile Internet)
2. เทคโนโลยีอัตโนมัติในการวิเคราะห์ (Automation of Knowledge Work)
3. อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of Things)

4. การประมวลผล (Cloud Computing)
5. เทคโนโลยีหุ่นยนต์ (Advanced Robotics)
6. ยานพาหนะไร้คนขับหรือกึ่งไร้คนขับ (Autonomous or Near-Autonomous Vehicles)
7. เทคโนโลยีชีวภาพ (Next Generation Genomics)
8. อุปกรณ์หรือระบบกักเก็บพลังงาน (Energy Storage)
9. เทคโนโลยีการพิมพ์สามมิติ (3-D Printing)
10. เทคโนโลยีวัสดุชาญฉลาด (Advanced Materials)
11. เทคโนโลยีสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน (Advanced Oil and Gas Exploration and Recovery)
12. เทคโนโลยีพลังงานทดแทน (Renewable Energy)

ซึ่งบางประเภทส่งผลกระทบต่อธุรกิจพลังงานโดยตรง บางประเภทยังมีผลต่อวิธีการบริหารจัดการ และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่สำคัญหลายด้าน ได้แก่ ทำให้สังคมเปลี่ยนจากสังคมอุตสาหกรรมมาเป็นสังคมสารสนเทศ เกิดสุนทรียสัมผัสและตอบสนองตามความต้องการ (On Demand) ได้มากขึ้น เกิดสภาพการทำงานแบบทุกสถานที่และทุกเวลา ทำให้ระบบเศรษฐกิจเปลี่ยนจากระบบแห่งชาติไปเป็นเศรษฐกิจโลก ทำให้เกิดการ ทำงานแบบเครือข่ายมากขึ้น เพราะการแลกเปลี่ยนข้อมูลสามารถทำได้ง่ายและรวดเร็ว ก่อให้เกิดการวางแผน การดำเนินการระยะยาวขึ้น สร้างวิถีการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือกได้ละเอียดขึ้น

เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในทุกภาคส่วน ดังนั้นจึงมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมืองได้อย่างมาก แต่สำหรับในส่วนของอุตสาหกรรมพลังงานแล้ว World Economic Forum (WEF) หรือ สภาเศรษฐกิจโลก สถาบันสำคัญที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการเมือง ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ รวมทั้งภาคธุรกิจ ที่มีบุคคลสำคัญของโลกร่วมกันแสดงวิสัยทัศน์และกำหนดทิศทางการ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของโลก ได้เปิดเผยข้อมูล 3 แนวโน้มที่สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงธุรกิจพลังงาน หรือ 3-D trends ไว้ดังนี้

1) Decarbonization - การลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์

เมื่อการใช้พลังงาน (จากเชื้อเพลิงฟอสซิล) ลดลง การเปลี่ยนเป็นไฟฟ้า (Electrification) และ การใช้พลังงานหมุนเวียน (Renewable energy) จะขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

จากเหตุการณ์โรคระบาด ที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานจากทางไกล (Remote working and operations) ในธุรกิจต่าง ๆ สร้างแนวโน้มให้เกิดการทำงานรูปแบบนี้มากขึ้นต่อไปในอนาคต เพื่อเป็นแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงของการหยุดชะงัก (Disruptions) ที่อาจเกิดขึ้นอีก ซึ่งมีผลทำให้การบริโภคพลังงานที่มาจากเชื้อเพลิงฟอสซิลลดลง ในขณะที่กระแสการเปลี่ยนเป็นไฟฟ้า (Electrification) และ การใช้พลังงานหมุนเวียน (Renewable energy) มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการตอบสนองต่อการดำเนินการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Action) ไปพร้อม ๆ กัน

2) Decentralization - การกระจายศูนย์

เครือข่ายพลังงานแบบกระจายศูนย์จะเข้ามาแทนที่รูปแบบธุรกิจสาธารณูปโภคแบบเดิม

ปัจจัยหลักที่สำคัญที่เป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับพลังงาน คือ การกระจายศูนย์ (Decentralization) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนรูปแบบทางธุรกิจของสาธารณูปโภคแบบเดิม (Traditional utility business model) ที่มีหน่วยงานผูกขาดทำหน้าที่กระจายพลังงานจากโรงไฟฟ้าขนาดใหญ่ไปสู่ผู้บริโภค มาเป็นเครือข่ายพลังงานแบบกระจาย (Distributed energy network) ด้วยรูปแบบธุรกิจที่เป็นประชาธิปไตย (Democratic business model) ที่ผู้บริโภคพลังงานสามารถบริหารจัดการแผนพลังงาน (Energy portfolio) ของตนเอง เดิมในระบบของการรวมศูนย์ (Centralized system) นั้น พลังงานจะได้รับการผลิตเพิ่มขึ้น เมื่ออุปสงค์ด้านพลังงานสูงขึ้น แต่ในระบบการกระจายศูนย์ (Decentralized system) การตอบสนองต่ออุปสงค์ด้านพลังงานไฟฟ้าจะถูกใช้เพื่อจัดการกับความไม่เสถียรภาพของการจำหน่ายและโครงข่าย (Distribution and grid stability) บริษัทพลังงานในหลาย ๆ ประเทศกำลังดำเนินการทดลองบริหารจัดการกับความท้าทายภายใต้กลไกการตลาดใหม่นี้

3) Digitalization - เทคโนโลยีดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการให้บริการพลังงานในรูปแบบใหม่

เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางพลังงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสถานการณ์โรคระบาด ระบบอัตโนมัติและการวิเคราะห์จะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการพลังงานที่มาจากแหล่งพลังงานที่หลากหลาย เช่น ปัญญาประดิษฐ์เพื่อการทำนาย (Predictive artificial intelligence) การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine learning) อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of things) และระบบโครงข่ายในการเก็บบัญชีธุรกรรมออนไลน์ (Blockchain) จะมีความสำคัญต่อการวิเคราะห์อุปสงค์และการปรับปริมาณพลังงานจากโครงข่ายไฟฟ้าแบบกระจาย ในอนาคตเทคโนโลยีเหล่านี้ จะได้รับการนำมาใช้อย่างสมบูรณ์มากขึ้นในอุตสาหกรรมพลังงานเพื่อการวางแผนและจัดการระบบนิเวศพลังงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ World Economic Forum (WEF) ยังได้จัดทำรายงานประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญระดับโลก (The Global Risk Report 2020) ซึ่งระบุว่า ประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ 5 อันดับแรก เมื่อวิเคราะห์ร่วมกันระหว่าง แนวโน้มที่จะเกิด (Likelihood) และ ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นประเด็นทางสิ่งแวดล้อม ได้แก่

1. ปรากฏการณ์ทางลมฟ้าอากาศที่มีความสุดโต่ง (Extreme Weather)
2. ความล้มเหลวของการดำเนินงานต่อสภาพภูมิอากาศ (Climate Action Failure)
3. การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity Loss)
4. ภัยทางธรรมชาติ (Natural Disaster)
5. วิกฤตน้ำ (Water Crisis)

ดังนั้น ประเด็นทางสิ่งแวดล้อมจึงเป็นความท้าทายที่สำคัญสำหรับทุกธุรกิจ ที่จะบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดจากกระบวนการดำเนินงาน เพื่อไม่ให้เพิ่มระดับความเสี่ยงต่อสังคมภายในประเทศ และ ประชากรของโลก

1.2.4 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร (Key Stakeholders' Concerns and Expectations)

กฟผ. แบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ตามคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ ความเชี่ยวชาญในกิจการไฟฟ้า (Expertise) ความมุ่งมั่นตั้งใจที่ต้องการร่วมพัฒนา ความยั่งยืนกับ กฟผ. (Willingness) และการมีอิทธิพลต่อการสร้างความยั่งยืนของ กฟผ. (Influence)) ออกเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่ หน่วยงานกำกับดูแล พนักงานและลูกจ้าง ผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ ลูกค้า/ ผู้ใช้ไฟฟ้า และชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งแต่ละกลุ่มมีประเด็นความต้องการและความคาดหวัง จากการสำรวจล่าสุด ประจำปี 2562 ดังนี้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการ/ความคาดหวัง
หน่วยงานกำกับดูแล	• การให้บริการอย่างครอบคลุม • การบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานร่วมกันระหว่าง 3 การไฟฟ้า • การวัดผลการดำเนินงานที่สะท้อนประสิทธิภาพ • การให้ความสำคัญกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า • การขยายไปยังธุรกิจเกี่ยวเนื่อง • การให้ความสำคัญเกี่ยวกับบัญชีต้นทุน ในส่วนธุรกิจที่เป็น Non-regulated
พนักงานและลูกจ้าง	• สวัสดิภาพและการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหาร • โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ • คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน • สวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม
ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ	• ความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ • การปฏิบัติตามพันธกรณีที่ตกลงกัน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการ/ความคาดหวัง
ลูกค้า/ ผู้ใช้ไฟฟ้า	• มาตรฐานและความปลอดภัยของระบบไฟฟ้า • เสถียรภาพของกระแสไฟฟ้า • ความสะดวก รวดเร็ว เข้าถึงง่ายของบริการสนับสนุน • ความโปร่งใสและเป็นธรรมของการบริการ
ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	• ความปลอดภัยของระบบไฟฟ้า • ผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมในการดำเนินงาน • การพัฒนาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืนจาก กฟภ.

บทที่ 2 การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix

SWOT และ TOWS Matrix เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมและจัดระเบียบข้อมูล รวมไปถึงช่วยให้เกิดการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถแสดงประเด็นที่จะช่วยนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ SWOT

เมื่อพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกของ กฟภ. รวมถึงของอุตสาหกรรมพลังงานแล้ว พบว่าประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) ต่อการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process) ได้แก่

ปัจจัยภายใน Strength & Weakness



- S1 ความสามารถของ กฟภ. ด้านระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่ครอบคลุมพื้นที่ 74 จังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ
- S2 บุคลากรของ กฟภ. มีความรู้และความเชี่ยวชาญในธุรกิจพลังงานไฟฟ้า
- S3 กฟภ. มีการกำหนดกรอบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักสากล SDGs OECD และ DJSI และได้รับการกำกับดูแลโดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม



- W1 กฟภ. มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในการดำเนินงานด้าน CSR In Process แต่ยังคงขาดความชัดเจน
- W2 กฟภ. ยังไม่มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี Digital และ นวัตกรรมในการประเมินผล/ติดตามผลลัพธ์ ด้าน สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)
- W3 กฟภ. ยังไม่มีการกำหนดปัจจัยเสี่ยงด้าน สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)
- W4 กฟภ. ยังไม่มีระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลด้าน CSR In Process เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ (Data Analytic)

ปัจจัยภายใน Opportunity & Threat



- O1 นโยบายและการส่งเสริมจากกระทรวงพลังงาน ที่สนับสนุนการพัฒนาความมั่นคงของพลังงานภายในประเทศ รวมถึงนโยบายและการส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมและโครงสร้างสาธารณูปโภคของกระทรวงมหาดไทย
- O2 แนวโน้มเกี่ยวกับการผลิตและการบริโภคที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- O3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนารูปแบบของ CSR เพื่อเข้าสู่ CSR In Product & Service
- O4 แนวโน้มการใช้เทคโนโลยีที่เพิ่มสูงขึ้นของผู้บริโภคในส่วนภูมิภาค



- T1 บทบาทของประชาชน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เพิ่มขึ้นและส่งผลต่อการดำเนินงาน
- T2 การยกระดับของสภาวะการณ์ Climate Change เข้าสู่ Climate Crisis ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคโดยรวมภายในประเทศ
- T3 พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจากการเข้าสู่รูปแบบ Prosumer

2.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์ SWOT สามารถนำมากำหนดเป็นประเด็นเชิงรุก (S+O) ประเด็นเชิงแก้ไข (W+O) ประเด็นเชิงรับ (S+T) และประเด็นเชิงป้องกัน (W+T) ได้ดังนี้

		ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	
		จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ปัจจัยภายนอก (External Factors)	โอกาส (Opportunity)	เชิงรุก 1. ใช้ความสามารถหลักขององค์กรในการผลิตและบริโภคที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อตอบสนองนโยบายด้านสาธารณูปโภคและเสริมความมั่นคงของพลังงานภายในประเทศ 2. สนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับพลังงานทางเลือก/ พลังงานทดแทน / และพลังงานหมุนเวียนด้วย CSR In Product & Service SO	เชิงแก้ไข 1. เร่งกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับแนวโน้มการผลิตและการบริโภคที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 2. บูรณาการข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าจัดทำฐานข้อมูลด้าน CSR In Process เพื่อวิเคราะห์หาผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานของ กฟผ. และนำไปสู่การบริหารจัดการข้อมูล (Data Analysis) WO
	ภัยคุกคาม (Threat)	เชิงรับ 1. ยกระดับการดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบและเพิ่มผลกระทบในเชิงบวก จากการดำเนินงานตามกรอบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์โดยคำนึงถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัย Climate Change 2. ปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อรองรับสภาวะการณ์ Climate Change รวมถึงลดการปล่อย GHG จากทุกการดำเนินงาน ด้วยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจพลังงานไฟฟ้า ST	เชิงป้องกัน 1. กำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี Digital และนวัตกรรม ในการประเมินผล / ติดตามผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ให้สอดคล้องกับบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึง พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบ Prosumer WT

บทที่ 3 แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ ของ กฟผ.

3.1 บริบทการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ ของ กฟผ.

(Context of CSR In Process)

โลกในปัจจุบันกำลังอยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างที่เกิดขึ้นรวดเร็วและรุนแรง ซึ่งมีผลกระทบต่อวิถีการใช้ชีวิตและการดำเนินธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจเป็นไปได้ทั้งความเสี่ยงและโอกาส ขึ้นอยู่กับวิธีการปรับตัวและตอบสนอง เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สามารถเป็นความเสี่ยงต่อการเสียเปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ หากองค์กรไม่มีการปรับนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ หรือ สามารถสร้างความได้เปรียบด้านต้นทุน เพราะเทคโนโลยีสามารถช่วยลดระยะเวลาและขั้นตอนในการดำเนินงาน

ในขณะที่ธุรกิจพลังงานกำลังได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี โดยเฉพาะกระแสการผลิตและการบริโภคอย่างมีความรับผิดชอบต่อ การจะรักษาความต่อเนื่องและสร้าง การเติบโตทางธุรกิจในการจัดหาและจำหน่ายไฟฟ้าของ กฟผ. อย่างยั่งยืน ตอบสนองนโยบายการสร้างความมั่นคงทางพลังงาน และการใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของภาครัฐ ต้องอาศัยความเชื่อมั่นและการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการปรับเปลี่ยนไม่ว่าจะเป็นกระบวนการดำเนินงาน (Operations) หรือสินค้าและบริการ (Products and Services) ทั้งนี้โดยความพยายามในการสร้างคุณค่าหรือเพิ่มผลกระทบเชิงบวก และ/หรือ การลดผลกระทบในเชิงลบทางสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) หรือ ที่เรียกรวมกันว่าเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน (CSR In Process)

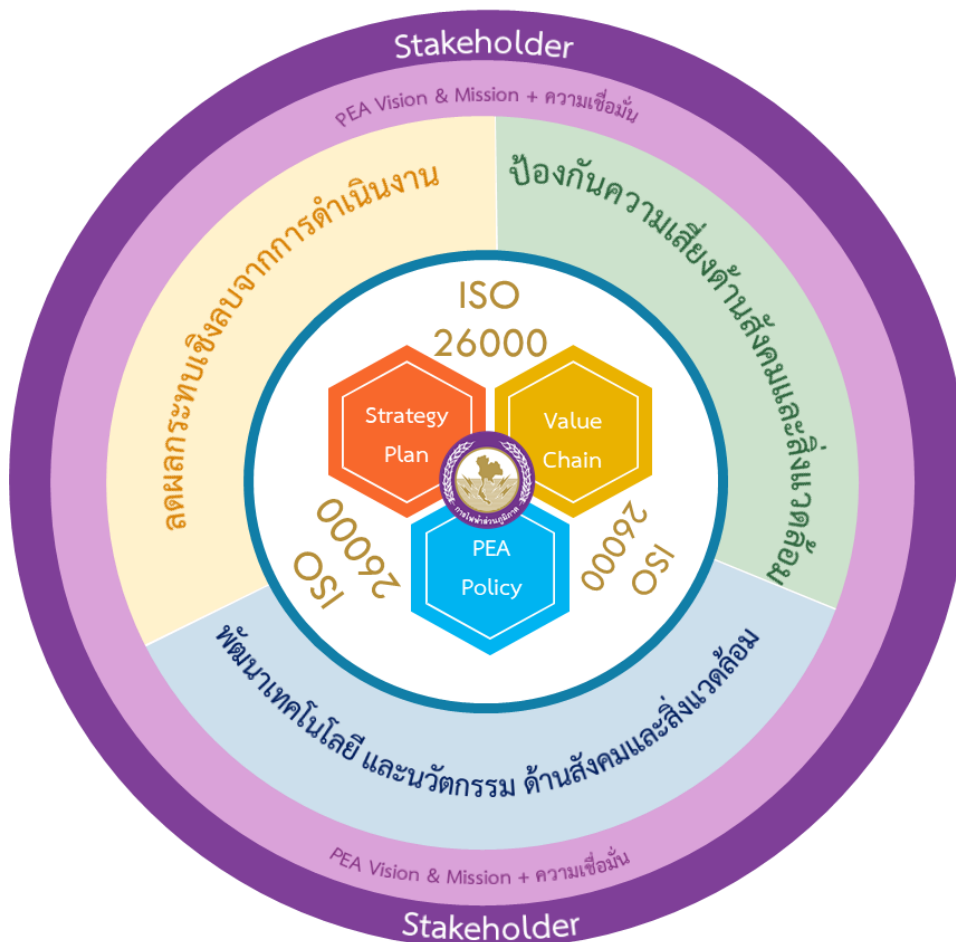
อย่างไรก็ตามเพื่อให้มีการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการดำเนินธุรกิจ การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการบ่งชี้ประเด็นที่เป็นผลกระทบ ความเสี่ยง หรือโอกาสทางสังคมและสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการดำเนินงาน หรือระบบงานในห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) อย่างถูกต้องเพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนงาน/โครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม รวมถึงการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน โดยมีการจัดเก็บข้อมูลผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) อีกทั้งการประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน สินค้าและบริการ ให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนับว่าเป็นรากฐานที่สำคัญ แผนแม่บทฯ ฉบับนี้ จึงได้กำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) รวมถึงการนำผลการวิเคราะห์มากำหนดประเด็นเชิงรุก เชิงรับ เชิงแก้ไข และเชิงป้องกัน (TOWS Matrix Analysis) เพื่อกำหนดวิธีการบริหารจัดการ CSR In Process โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือ โดยเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ได้รับการกำหนดให้มีความสอดคล้องกับตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของ กฟผ. ที่มุ่งสู่การเป็นสาธารณูปโภคดิจิทัล (Digital Utility) ในระยะสั้น การสร้างคุณค่าจากนวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation) ในระยะกลาง และการเป็นผู้นำด้านธุรกิจพลังงานไฟฟ้าในระดับภูมิภาค (Regional Leader) ในระยะยาวอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

3.2 กรอบการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process Framework)

ในการจัดทำกรอบการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process Framework) พิจารณาจากบริบทการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ ร่วมกับมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงานตาม 7 หัวข้อหลัก (7 Core Subjects) ดังนี้

- 1) การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance)
- 2) สิทธิมนุษยชน (Human Rights)
- 3) การปฏิบัติด้านแรงงาน (Labor Practices)
- 4) สิ่งแวดล้อม (The Environment)
- 5) การดำเนินงานอย่างเป็นธรรม (Fair Operating Practices)
- 6) ประเด็นด้านผู้บริโภค (Consumer Issues)
- 7) การมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน (Community Involvement and Development)

และ ได้กรอบการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process Framework) ดังรูป



จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว จึงได้จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน CSR in Process ของ กฟผ.ให้ครอบคลุมถึงแผนยุทธศาสตร์ ระบบการดำเนินงานตาม Value Chain และนโยบายที่สำคัญต่าง ๆ ของ กฟผ. เพื่อกำหนดเน้นการดำเนินงานใน 3 ด้าน ดังนี้

- 1) ลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงาน
- 2) ป้องกันความเสี่ยงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 3) พัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรม ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

ส่งผลให้ กฟผ. สามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ภารกิจขององค์กร รวมถึงความต้องการความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของ กฟผ.

3.3 ทิศทางของการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process Roadmap)

ทิศทางของการดำเนินงานด้าน CSR In Process ได้กำหนดกรอบระยะเวลาไว้ 5 ปี ระหว่าง พ.ศ 2564-2568 โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ (Phase) เพื่อให้มีความสอดคล้องกับตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ขององค์กร ดังนี้



3.4 วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และ กลยุทธ์การดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (Objectives, Goals and Tactics of CSR In Process)

Roadmap		2564	2565	Digital Utility	2568	Digital Innovation
วัตถุประสงค์		เพื่อสร้างกรอบการบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นในกระบวนการสำคัญตามภารกิจหลักขององค์กร	เพื่อกำหนดปัจจัยเสี่ยงของผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในกระบวนการ และพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลฯ มุ่งสู่การเป็น Digital Utility		เพื่อพัฒนาแนวทางการลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงานที่เหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ	
เป้าหมาย		1. ดำเนินการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) 2. กำหนดแนวทางการรวบรวมข้อมูลผลกระทบจากการดำเนินงานของ กฟผ.	1. ลดจำนวนข้อร้องเรียนที่เกิดจากผลกระทบจากการดำเนินงานของ กฟผ. พร้อมบ่งชี้ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต 2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลผลกระทบจากการดำเนินงานจากฐานข้อมูลภายใน กฟผ.		1. วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมและนำมากำหนดแผนการดำเนินงานเพื่อลด/ป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากผลกระทบ 2. นำ Data Analysis มาใช้ในวิเคราะห์	
ตัวชี้วัด		หน่วย		2564	2565	2568
	1. การรวบรวมข้อมูลผลกระทบครอบคลุมกระบวนการสำคัญตามภารกิจหลักขององค์กร (Core Business)	ร้อยละ		50	55	70
	2. ร้อยละการร้องเรียนที่ลดลงจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากในกระบวนการ (In Process) ตามมาตรฐานของ กฟผ.	ร้อยละ		(Baseline)	Baseline %	Baseline %
	3. ผลวิเคราะห์ความพึงพอใจ/ความเชื่อมั่น ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของ กฟผ.	ระดับ		4.00	4.05	4.20
กลยุทธ์		1. พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ยกระดับกระบวนการทำงานและกำหนดปัจจัยเสี่ยงเพื่อรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม 3. บูรณาการและกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ กฟผ.				

3.5 เป้าประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแผนปฏิบัติการที่สำคัญของกลยุทธ์ (Objectives, Goals, Indicators and Action Plans of CSR In Process Tactics)

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
เป้าประสงค์	เพื่อสนับสนุนให้ กฟผ. มีการบูรณาการแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าไป ในกระบวนการดำเนินงาน (In Process) เพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	2564		2565		2568		
เป้าหมาย	ลดผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงานของ กฟผ.		ลดผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ และเก็บข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบ		มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบและกำหนดแผนงาน/โครงการเพื่อลดผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน		
	ตัวชี้วัด		หน่วย		2564	2565	2568
ตัวชี้วัด	1. ร้อยละการร้องเรียนที่ลดลงจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากในกระบวนการ (In Process) ตามมาตรฐานของ กฟผ.		ร้อยละ	(Baseline)	Baseline %	Baseline %	Baseline %
	2. ผลวิเคราะห์ความพึงพอใจ/ความเชื่อมั่น ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของ กฟผ.		ระดับ	ระดับ	4.00	4.05	4.20
จำนวนแผนปฏิบัติการ	4 แผนงาน		แผนปฏิบัติการที่สำคัญ		- โครงการจัดระเบียบสายสื่อสาร - โครงการเสาตรง สายตรง - แผนงานพัฒนาการดำเนินงานด้าน CSR เพื่อตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ชุมชน) - โครงการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco Efficiency) ของ กฟผ.		

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการทำงานและกำหนดปัจจัยเสี่ยง
เพื่อรองรับสถานะการดำเนินการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์

เพื่อสนับสนุนให้ กฟผ. มีกระบวนการทำงานที่สามารถตอบสนองเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะวิกฤติทางสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย

มีการบ่งชี้ความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (ESG) ในกระบวนการดำเนินงานและ

ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	หน่วย	2564	2565	2568
1. การรวบรวมข้อมูลผลกระทบต่อกลุ่มกระบวนการสำคัญตามภารกิจหลักขององค์กร (Core Business)	ร้อยละ	50	55	70
2. ความสำเร็จตามแผนตอบสนองความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (Environment Social Governance)	ร้อยละ	100	100	100

จำนวน
แผนปฏิบัติการ

1 แผนงาน

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ

- แผนตอบสนองความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (ESG)

เป้าประสงค์

เพื่อสนับสนุนให้ กฟผ. มีกระบวนการทำงานที่สามารถตอบสนองเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะวิกฤติทางสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย

มีการบ่งชี้ความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (ESG) ในกระบวนการดำเนินงานและ

ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	หน่วย	2564	2565	2568
1. การรวบรวมข้อมูลผลกระทบต่อกลุ่มกระบวนการสำคัญตามภารกิจหลักขององค์กร (Core Business)	ร้อยละ	50	55	70
2. ความสำเร็จตามแผนตอบสนองความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (Environment Social Governance)	ร้อยละ	100	100	100

จำนวน
แผนปฏิบัติการ

1 แผนงาน

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ

- แผนตอบสนองความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (ESG)

เป้าประสงค์

เพื่อสนับสนุนให้ กฟผ. มีกระบวนการทำงานที่สามารถตอบสนองเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะวิกฤติทางสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย

มีการบ่งชี้ความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (ESG) ในกระบวนการดำเนินงานและ

ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	หน่วย	2564	2565	2568
1. การรวบรวมข้อมูลผลกระทบต่อกลุ่มกระบวนการสำคัญตามภารกิจหลักขององค์กร (Core Business)	ร้อยละ	50	55	70
2. ความสำเร็จตามแผนตอบสนองความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (Environment Social Governance)	ร้อยละ	100	100	100

จำนวน
แผนปฏิบัติการ

1 แผนงาน

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ

- แผนตอบสนองความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (ESG)

กลยุทธ์ที่ 3 บูรณาการและกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ กฟผ.					
เป้าประสงค์	เพื่อสนับสนุนให้ กฟผ. มีการบ่งชี้ผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างถูกต้องและทันกาล ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนงาน/โครงการการลดผลกระทบที่สอดคล้องกับความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
เป้าหมาย	2564	2565	2568		
	พัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลผลกระทบจากการดำเนินงานจากฐานข้อมูลภายใน กฟผ.	บริหารจัดการข้อมูลผลกระทบจากการดำเนินงานจากฐานข้อมูลภายใน กฟผ.	มีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการตัดสินใจเลือกวิธีลดผลกระทบที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล		
ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วย	2564	2565	2568
	1. ความสำเร็จตามแผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลผลกระทบจากการดำเนินงานจากฐานข้อมูลภายใน กฟผ.	ร้อยละ	100	100	100
จำนวนแผนปฏิบัติการ	1 แผนงาน	แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	• แผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลผลกระทบจากการดำเนินงานจากฐานข้อมูลภายใน กฟผ.		

3.6 ความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR In Process Tactics) กับ ยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA's Strategy)

กลยุทธ์ (Tactics)	ยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA's Strategy)
1. พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานโดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S2 การให้ความสำคัญและตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ยกระดับกระบวนการทำงานและกำหนดปัจจัยเสี่ยงเพื่อรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	S1 สร้าง กฟผ. ให้เติบโตอย่างยั่งยืน ตามกรอบ SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีของสากล OECD และ DJSI
3. บูรณาการและกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ กฟผ.	S1 สร้าง กฟผ. ให้เติบโตอย่างยั่งยืน ตามกรอบ SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีของสากล OECD และ DJSI S2 การให้ความสำคัญและตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนปฏิบัติการประจำปี 2564

ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานโดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน/ โครงการ/งาน	วัตถุประสงค์/เป้าหมายของแผนงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดของแผนงาน	
						รายละเอียด	เป้าหมาย
1.1.1 โครงการ จัดระเบียบสาย สื่อสาร สายงาน การไฟฟ้าภาค 1	วัตถุประสงค์ 1. เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสายสื่อสาร ถูกต้องตามมาตรฐาน ของ กฟภ. 2. เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน กฟภ. และลูกค้า 3. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับ กฟภ. เป้าหมายของแผนงาน จัดระเบียบสายสื่อสารจำนวน 241 เส้นทาง จำนวน 646.698 กม. แบ่งเป็น - กฟน.1 = 110 เส้นทาง ระยะทาง 300.820 กม. - กฟน.2 = 66 เส้นทาง ระยะทาง 152.178 กม. - กฟน.3 = 65 เส้นทาง ระยะทาง 163.000 กม.	1. สำรวจและวางแผนการดำเนินงาน 2. จัดทำอนุมัติ/ประมาณการ พร้อมจัดจรรงบประมาณ 3. ดำเนินการจัดระเบียบสายสื่อสาร 4. ปิดงาน/ลงข้อมูลสายสื่อสารในระบบ TAMS/ ประเมินผล	ม.ค. -ธ.ค. 2564	อยู่ระหว่าง จัดทำ งบประมาณ	สายงาน (ภ1)	- วัดผล สำเร็จตาม เส้นทาง ทั้งหมด - ร้อยละข้อ ร้องเรียน ด้านอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้องกับ ความ ปลอดภัย/ สายสื่อสาร ลดลง	- 241 เส้นทาง

แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานโดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน/ โครงการ/งาน	วัตถุประสงค์/เป้าหมายของแผนงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดของแผนงาน	
						รายละเอียด	เป้าหมาย
1.1.2 โครงการจัดระเบียบสายสื่อสาร สายงานการไฟฟ้า ภาค 2	วัตถุประสงค์ 1. เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสายสื่อสาร ถูกต้องตามมาตรฐาน ของ กฟผ. 2. เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน กฟผ. และลูกค้า 3. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับ กฟผ. เป้าหมายของแผนงาน จัดระเบียบสายสื่อสารจำนวน 379 เส้นทาง	1. สำรวจและวางแผนการดำเนินงาน 2. จัดทำอนุมัติ/ประมาณการ พร้อมจัดจรรงบประมาณ 3. ดำเนินการจัดระเบียบสายสื่อสาร 4. ปิดงาน/ลงข้อมูลสายสื่อสารในระบบ TAMS/ประเมินผล	ม.ค. -ธ.ค. 2564	อยู่ระหว่างจัดทำงบประมาณ	สายงาน (ภ2)	- วัดผลสำเร็จตามเส้นทางทั้งหมด - ร้อยละข้อร้องเรียนด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย/ปลอดภัย/สายสื่อสารลดลง	- 379 เส้นทาง - ร้อยละ 10

แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานโดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน/ โครงการ/งาน	วัตถุประสงค์/เป้าหมายของแผนงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดของแผนงาน	
						รายละเอียด	เป้าหมาย
1.1.3 โครงการ จัดระเบียบสาย สื่อสาร สายงาน การไฟฟ้าภาค 3	วัตถุประสงค์ 1. เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสายสื่อสาร ถูกต้อง ตามมาตรฐาน ของ กฟผ. 2. เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน กฟผ. และ ลูกค้า 3. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับ กฟผ. เป้าหมายของแผนงาน จัดระเบียบสายสื่อสารจำนวน 355 เส้นทาง จำนวน 1,126.99 กม. แบ่งเป็น - กฟผ.1 = 150 เส้นทาง ระยะทาง 608.000 กม. - กฟผ.2 = 115 เส้นทาง ระยะทาง 329.920 กม. - กฟผ.3 = 90 เส้นทาง ระยะทาง 189.07 กม.	1. สำรวจและวางแผนการดำเนินงาน 2. จัดทำอนุมัติ/ประมาณการ พร้อมจัดจรรจบ ประมาณ 3. ดำเนินการจัดระเบียบสายสื่อสาร 4. ปิดงาน/ลงข้อมูลสายสื่อสารในระบบ TAMS/ ประเมินผล	ม.ค. -ธ.ค. 2564	อยู่ระหว่าง จัดทำ งบประมาณ	สายงาน (ภ3)	- วัดผล สำเร็จตาม เส้นทาง ทั้งหมด - ร้อยละข้อ ร้องเรียน ด้านอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้องกับ ความ ปลอดภัย/ สายสื่อสาร ลดลง 10	- 355 เส้นทาง

แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานโดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน/ โครงการ/งาน	วัตถุประสงค์/เป้าหมายของแผนงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดของแผนงาน	
						รายละเอียด	เป้าหมาย
1.1.4 โครงการ จัดระเบียบสาย สื่อสาร สายงาน การไฟฟ้าภาค 4	วัตถุประสงค์ 1. เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสายสื่อสาร ถูกต้องตามมาตรฐาน ของ กฟผ. 2. เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน กฟผ. และลูกค้า 3. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับ กฟผ. เป้าหมายของแผนงาน จัดระเบียบสายสื่อสารจำนวน 265 เส้นทาง จำนวน 578.74 กม. แบ่งเป็น - กฟผ.1 = 67 เส้นทาง ระยะทาง 131.55 กม. - กฟผ.2 = 121 เส้นทาง ระยะทาง 225.93 กม. - กฟผ.3 = 77 เส้นทาง ระยะทาง 221.26 กม.	1. สำรวจและวางแผนการดำเนินงาน 2. จัดทำอนุมัติ/ประมาณการ พร้อมจัดจรรงบประมาณ 3. ดำเนินการจัดระเบียบสายสื่อสาร 4. ปิดงาน/ลงข้อมูลสายสื่อสารในระบบ TAMS/ประเมินผล	ม.ค. -ธ.ค. 2564	อยู่ระหว่าง จัดทำ งบประมาณ	สายงาน (ภ4)	- วัดผล สำเร็จตาม เส้นทาง ทั้งหมด - ร้อยละ ความพึง พอใจของผู้มี ส่วนได้ส่วน เสียในพื้นที่ ภาคใต้ต่อ การ ดำเนินการ จัดระเบียบ สายสื่อสาร	- 245 เส้นทาง - ร้อยละ 85

แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานโดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน/โครงการ/งาน	วัตถุประสงค์/เป้าหมายของแผนงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดของแผนงาน	
						รายละเอียด	เป้าหมาย
1.2 โครงการเสาตรง สายตรง (ปรับปรุงระบบจำหน่ายให้อยู่ในสภาพสวยงามปลอดภัย)	วัตถุประสงค์ 1. เพื่อให้เกิดความมั่นคงในการจ่ายไฟฟ้าให้กับลูกค้า 2. เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของ กฟภ. และลูกค้า 3. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับ กฟภ. เป้าหมายของแผนงาน จัดระเบียบสายส่งสายสารจำนวน 265 เส้นทาง จำนวน 578.74 กม. แบ่งเป็น - กฟน.1 = 17 เส้นทาง - กฟน.2 = 12 เส้นทาง - กฟน.3 = 13 เส้นทาง	1. สำรวจและวางแผนการดำเนินงาน 2. จัดทำอนุมัติ/ประมาณการ พร้อมจัดจรรงบประมาณ 3. ดำเนินการก่อสร้าง/ปรับปรุงระบบแรงสูง/แรงต่ำ/หม้อแปลง 4. ปิดงาน/ติดตามประเมินผล	ม.ค. -ธ.ค. 2564	อยู่ระหว่างจัดทำงบประมาณ	สายงาน (ภ4)	- วัสดุ - สำเร็จตามเส้นทางทั้งหมด - ร้อยละข้อร้องเรียนด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย/ปลอดภัย/สายสื่อสารลดลง	- 379 เส้นทาง - ร้อยละ 10

แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานโดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน/ โครงการ/งาน	วัตถุประสงค์/เป้าหมายของแผนงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดของแผนงาน	
						รายละเอียด	เป้าหมาย
1.3 แผนงาน พัฒนาการ ดำเนินงานด้าน CSR เพื่อ ตอบสนองผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (ชุมชน)	วัตถุประสงค์ เพื่อตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ชุมชน) ด้วยการ สนับสนุนและพัฒนาชุมชนสำคัญ เป้าหมายของแผนงาน สนับสนุนและพัฒนาชุมชนสำคัญอย่างยั่งยืน เช่น โครงการ พัฒนาชุมชนด้วยพลังงานทดแทน โครงการ PEA ร่วมใจกับ ชุมชนลดไฟฟ้าดับ โครงการพัฒนาระบบการต้นแบบแหล่งเรียนรู้ เพื่อการใช้ไฟฟ้าอย่างปลอดภัย ภูมิวิถีและประเพณี เป็นต้น	1. สำรวจและคัดเลือกพื้นที่ 2. จัดทำแผนงาน และจัดทำประมาณการค่าใช้จ่าย 3. ดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน 4. กำกับ ตรวจสอบ ควบคุมงาน 5. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	ม.ค. -พ.ย. 2564	2.400	สายงาน (ภ 1-ภ4)	ร้อยละ ความสำเร็จ ตามแผนงาน	100

แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานโดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน/ โครงการ/งาน	วัตถุประสงค์/เป้าหมายของแผนงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดของแผนงาน	
						รายละเอียด	เป้าหมาย
1.4 โครงการ ประเมิน ประสิทธิภาพเชิง นิเวศเศรษฐกิจ (Eco Efficiency) ของ กฟผ.	วัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาและบ่งชี้กระบวนการที่เป็นสาเหตุสำคัญของผลกระทบสิ่งแวดล้อม 2) เพื่อหาตัวชี้วัดที่เหมาะสมและประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟผ.) 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป้าหมายของแผนงาน - ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ขององค์กร ระยะที่ 4 - ศึกษาแนวทางปฏิบัติในการนำโครงการ/กิจกรรม ด้านสิ่งแวดล้อมของ กฟผ. เข้าร่วมโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (Thailand Voluntary Emission Reduction Program: T-VER) - อบรมให้ความรู้พนักงานเรื่อง SROI	1. เก็บข้อมูลด้านเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ให้ครบถ้วน 2. นำผลการเก็บข้อมูลพิจารณากำหนดแนวทางในการปรับปรุงผล เพื่อให้เข้าสู่มาตรฐาน 3. จัดทำแผนกิจกรรมในการดำเนินงานสำหรับปี 2564 เพื่อปรับปรุงผล 4. ศึกษาโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (Thailand Voluntary Emission Reduction Program: T-VER) 5. อบรมให้ความรู้พนักงาน ผลส. เรื่อง SROI	ม.ค. -พ.ย. 2564	1.000	ผลส. สายงาน (ย)	ร้อยละ ความสำเร็จ ตามแผนงาน	100

แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 2 ยุทธศาสตร์กระบวนการทำงานและกำหนดปัจจัยเสี่ยงเพื่อรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

แผนงาน/ โครงการ/งาน	วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดของแผนงาน	
						รายละเอียด	เป้าหมาย
แผนตอบสนอง ความเสี่ยงและ ประเด็นที่ส่งผล กระทบด้าน สิ่งแวดล้อม สังคมและธรร มาภิบาล (ESG)	วัตถุประสงค์ 1) เพื่อค้นหาความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้าน สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล 2) เพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการลดผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล 3) เพื่อยกระดับกระบวนการทำงานให้เหมาะสมและรองรับ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เป้าหมายของแผนงาน - รวบรวมข้อมูลผลกระทบต่อจากการทำงานของ กฟผ. - ค้นหาประเด็นความเสี่ยงและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล	1. ศึกษา รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง 2. จัดทำแผนงาน 3. ดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน 4. กำกับ ตรวจสอบ ควบคุมงาน 5. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	ม.ค. -พ.ย. 2564	อยู่ระหว่าง จัดทำ งบประมาณ	ผสส. สายงาน (ย)	ร้อยละ ความสำเร็จ ตามแผนงาน	100

แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 3 บุคลากรและกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ กฟผ.

แผนงาน/ โครงการ/งาน	วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดของแผนงาน	
						รายละเอียด	เป้าหมาย
แผนการพัฒนา ระบบการบริหาร จัดการข้อมูล ผลกระทบจาก การดำเนินงาน จากฐานข้อมูล ภายใน กฟผ.	วัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลผลกระทบจากการดำเนินงานของ กฟผ. 2) เพื่อให้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในการ วิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ กฟผ. เป้าหมายของแผนงาน - กำหนดแนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม และ นำไปวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบจากการดำเนินงานของ กฟผ. จากฐานข้อมูลภายในองค์กร - จัดอบรมให้ความรู้พนักงานเกี่ยวข้องด้านการพัฒนา ฐานข้อมูลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	1. ศึกษา รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง 2. จัดทำแผนงาน 3. ดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน 4. กำกับ ตรวจสอบ ควบคุมงาน 5. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	ม.ค. -พ.ย. 2564	อยู่ระหว่าง จัดทำ งบประมาณ	ผสส. สายงาน (ย)	ร้อยละ ความสำเร็จ ตามแผนงาน	100