

วาระที่ 6.1.8 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2565 และการทบทวนนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2564 ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ.

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. ทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม โดยเรื่องนี้เห็นควรต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565)

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

1.1 ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ข้อย่อยที่ 7.1 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ กำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในและนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

1.2 ตามข้อบังคับ กฟภ. ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พ.ศ. 2564 กำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. มีหน้าที่กำกับดูแลกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ กฟภ. การมอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ กฟภ. และพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง แผนการดำเนินงานด้านการควบคุมภายใน และแผนการดำเนินงานด้าน Compliance ของ กฟภ. รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. และจัดทำรายงานเป็นรายไตรมาส และรายงานประจำปี เสนอต่อคณะกรรมการ กฟภ.

2. การดำเนินการ

ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 10 พ.ย. 2564 ที่ประชุมได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตามระเบียบวาระการประชุม ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบและรับทราบในเรื่องต่าง ๆ ที่นำเสนอ ซึ่งเห็นควรนำเสนอต่อคณะกรรมการ กฟภ. ดังนี้

2.1 เห็นชอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2565

2.1.1 กองแผนบริหารความเสี่ยง (กผบ.) ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประชุมร่วมกับที่ปรึกษา บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด เพื่อพิจารณาวิเคราะห์สาเหตุ มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control) กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan) จำนวน 8 ปัจจัยเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร ประจำปี 2565 ดังนี้

ลำดับ	SO	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท
1	SO2	การยกระดับคุณภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้าเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมไฟฟ้า	S/O
2	SO3	การเตรียมความพร้อมและการวางแผนระยะยาวในการต่อยอดความสำเร็จโครงการนำร่อง EEC เพื่อรองรับการเปิดไฟฟ้าเสรี	S/C
3	SO4	ขาดการวิเคราะห์ Business Alignment ระหว่าง กฟภ. และบริษัทในเครือ รวมถึงการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของบริษัทในเครือ	S
4	SO2	ผลกระทบการต่ำกว่าเป้าหมาย รวมถึง การดำเนินการโครงการสำคัญล่าช้าเนื่องจาก สถานการณ์โรคระบาด COVID-19	F
5	SO1	ความพร้อมในการบริหารจัดการ และการปรับโครงสร้างองค์กร ในช่วงการเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital Utility อย่างเต็มรูปแบบ	O
6	SO2	การยกระดับความพึงพอใจ และความคาดหวังต่อทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้ารายสำคัญ และลูกค้านิคมอุตสาหกรรม	O
7	SO1	การบริหารดัชนีการประสบอุบัติเหตุ (Disabling Injury Index : $\sqrt{DI}$)	O
8	SO1	ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)	O

หมายเหตุ : S = Strategy / C = Compliant / F = Finance / O = Operation

2.1.2 กผบ. ร่วมกับหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร ประจำปี 2565 และนำเสนอคณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ (กนย.) เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะในการประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 3 พ.ย. 2564 โดยสามารถสรุปแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร ประจำปี 2565 ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 การยกระดับคุณภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้าเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมไฟฟ้า

ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)
1. SAIDI /SAIFI	เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กร ระดับ 5	เป็นไปตามค่าเป้าหมาย BSC องค์กร ระดับ 4
2. ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาจัดทำระบบประมวลค่าดัชนี (SAIFI & SAIDI) ระบบจำหน่ายแรงต่ำ	100%	-

แผนตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. คุณภาพระบบไฟฟ้าแรงต่ำ ที่ไม่สามารถตอบสนองต่อความ ต้องการและความคาดหวังของ ผู้ใช้ไฟฟ้า	- OM2.1 แผนงานติดตามและแก้ไข ปัญหาไฟดับระบบจำหน่ายแรงต่ำ - OM2.2 แผนงานติดตั้งระบบ SCADA สำหรับระบบจำหน่ายแรงต่ำ (โครงการนำร่อง) ในพื้นที่เมืองพัทยา - OM2.3 แผนงานยกระดับคุณภาพ ระบบไฟฟ้าแรงต่ำเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมไฟฟ้า	-
2. ยกระดับคุณภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้า แรงต่ำ โดยยังมุ่งเน้นการวิเคราะห์ เพื่อแก้ไขปัญหาระยะสั้น ที่ไม่รองรับ การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมไฟฟ้า		
3. ขาดการเตรียมความพร้อมของ ระบบไฟฟ้าแรงต่ำ ที่ต้องรองรับ Future Demand ทั้งจากนโยบาย การส่งเสริมยานยนต์ไฟฟ้ารวมถึง VSPP ที่เพิ่มขึ้น		
4. การไฟฟ้าหน้งานไม่มีเครื่องมือที่ใช้ สำหรับวิเคราะห์ระบบจำหน่ายแรงต่ำ เพื่อระบุตำแหน่ง สาเหตุ และแนวทาง การแก้ไขปัญหา ส่งผลให้ไม่สามารถ จัดทำแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	แผนงานก่อสร้างและปรับปรุงระบบ จำหน่ายแรงสูงสายแยกย่อยและระบบ จำหน่ายแรงต่ำ (บรรจุอยู่ในแผนงานที่ 4 ของโครงการพัฒนาระบบส่งและจำหน่าย ระยะที่ 2 (คพจ.2 แผน 4))	แผนงานปรับปรุงโปรแกรมวิเคราะห์ ระบบไฟฟ้าบนระบบ GIS (OPSA on GIS)
5. ระบบการ Monitor ปัญหาที่เกิดจาก ระบบไฟฟ้าแรงต่ำ	โครงการระบบบริหารจัดการหม้อแปลง ในระบบจำหน่าย	- แผนงานการ Validate ความถูกต้อง ของข้อมูลที่เชื่อมกับหม้อแปลง - แผนงานปรับปรุงโปรแกรมวิเคราะห์ ระบบไฟฟ้าบนระบบ GIS (OPSA on GIS)
6. เนื่องจากยังไม่ทราบความต้องการ การใช้ไฟฟ้าในอนาคต โดยเฉพาะ กลุ่มลูกค้ารายใหญ่นอกนิคม- อุตสาหกรรม ทำให้การจัดทำ แผนจัดทำโครงข่ายระบบไฟฟ้า ไม่เหมาะสมกับพื้นที่	- มีการประสานกับผู้พัฒนานิคม และ การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.) ถึงความต้องการใช้ไฟฟ้าใน นิคมอุตสาหกรรม - กฟภ. ใช้ข้อมูลประเมินความต้องการ ใช้ไฟฟ้าจากสำนักงานสภาพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เพื่อ นำมาประเมินค่าความต้องการใช้ไฟฟ้า ร่วมกับ 3 การไฟฟ้า และสำนักงาน นโยบายและแผนพลังงาน (สนพ.) และ นำมาวางแผนจัดทำโครงข่ายระบบไฟฟ้า ให้สอดคล้องความต้องการใช้ไฟฟ้า	แผนงานในการบูรณาการและ วิเคราะห์ธุรกิจในอนาคตตาม Flagship ที่กำหนด (Energy Storage)

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
7. การยกระดับความน่าเชื่อถือได้ ของระบบจำหน่าย	• OM1.1 แผนงานพัฒนาระดับโครงข่ายระบบไฟฟ้า (Strong Grid) • OM1.2 แผนพัฒนากระบวนการจัดหาพัสดุที่มีคุณภาพ ทันสมัย และเพียงพอต่อการใช้งาน • OM1.3 แผนงานการพัฒนาระบบบริหารจัดการสินทรัพย์ของระบบไฟฟ้าของ กฟภ. • OM1.5 แผนงานติดตามและแก้ไขปัญหาไฟดับในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม	-
8. การบำรุงรักษาอุปกรณ์ไฟฟ้า	-	• แผนงานขยายผล อุปกรณ์ที่สำคัญ, สวิตช์เกียร์, UG/ Submarine หม้อแปลงระบบจำหน่ายและ Switching Device • แผนงานขยายผล Asset Management ไปยังอุปกรณ์ลูกถ้วยในระบบไฟฟ้า
9. การก่อสร้างล่าช้า • การก่อสร้างล่าช้า เนื่องจากไม่สามารถนำเข้าอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องนำเข้าจากต่างประเทศ • การได้รับการอนุมัติจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องล่าช้า (เปลี่ยนแปลงแบบ แก้ไขแบบ)	• แผนงานติดตามความคืบหน้ากระบวนการนำเข้าอุปกรณ์จากต่างประเทศ (รายเดือน) • การใช้ช่องทางการสื่อสารอื่น ๆ เช่น Line และ e-Mail เป็นต้น เพื่อให้มีหลักฐานการติดตามเป็นรายวันให้มีความต่อเนื่อง	• แผนการทบทวนกระบวนการจัดซื้อในการจัดทำ SLA ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามระยะเวลาขั้นต่ำ (ระดับสายงาน) และบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ข้ามสายงาน) • แผนงานทบทวนรายละเอียดกระบวนการในการจัดทำ TOR • แผนการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อที่ดิน • การพัฒนาช่องทางระบบเทคโนโลยีดิจิทัล CPM ในการติดตามความก้าวหน้า/ความคืบหน้าการติดตามการก่อสร้าง
10. มีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้า	• มีคณะทำงานพัฒนาระดับโครงข่ายระบบไฟฟ้า (แผนงาน OM1.1)	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
11. เนื่องจากการนำวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้งาน อาจส่งผลต่อกระบวนการงานและความชำนาญของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหา และควบคุมบริหารโครงการ	• แผนฝึกอบรมประจำปี ด้านเทคนิค วิศวกรรม • การบริหารจัดการ Outsource • HCM1.2 แผนงานบริหารอัตรากำลัง เพื่อรองรับทิศทางการดำเนินงาน	• แผนงานการทบทวน Professional Recruitment
12. ระบบการรายงานผลเมื่อเกิดปัญหา คุณภาพไฟฟ้า ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การระบุตำแหน่งที่ถูกต้อง การระบุถึงสาเหตุที่แท้จริง การรับเรื่องและการติดตามการแก้ไขปัญหา	• โครงการระบบบริหารจัดการหม้อแปลงในระบบจำหน่าย	• แผนงานปรับปรุงโปรแกรมวิเคราะห์ระบบไฟฟ้าบนระบบ GIS (OPSA on GIS)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 การเตรียมความพร้อมและการวางแผนระยะยาวโครงการนำร่อง EEC เพื่อรองรับการเปิดไฟฟ้าเสรี

ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)
1. ความสำเร็จของแผนงานการเตรียมความพร้อมสู่การเปิดไฟฟ้าเสรี	100%	95%

แผนตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. การประเมินผลการดำเนินงาน การเตรียมความพร้อมสู่การเปิดไฟฟ้าเสรีในภาพรวม • การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม รายไตรมาส • กลไกในการติดตาม ประเมินผล และการรายงาน ผลลัพธ์ทั้งในรายแผน และในภาพรวม	• GM2.1 แผนงานการเตรียมความพร้อมสู่การเปิดไฟฟ้าเสรี ประกอบด้วย 6 แผนงานย่อย ได้แก่ 1. การเตรียมความพร้อมการจัดตั้ง ศูนย์ปฏิบัติการตลาดซื้อขายไฟฟ้า (MO) และศูนย์ควบคุมระบบไฟฟ้า (DSO) 2. การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการพลังงานผ่าน Energy Trading Platform ของ Trader/Power Marketer และเตรียมความพร้อมในการพัฒนา MO Platform และการเตรียมความพร้อมในการเป็น Trader 3. การเตรียมความพร้อมบุคลากรและโครงสร้างเพื่อรองรับการเปิดไฟฟ้าเสรี	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
	4. การเตรียมความพร้อมด้านบัญชี การเงิน ข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง 5. การเตรียมความพร้อมของบริษัท ในเครือ 6. การจัดทำและปรับปรุง TPA Code ให้สอดคล้องกับ TPA Framework	
2. การเตรียมความพร้อมการจัดตั้ง ศูนย์ปฏิบัติการตลาดซื้อขาย ไฟฟ้า (MO) และศูนย์ควบคุม ระบบไฟฟ้า (DSO) • การจัดทำขอบเขตงาน ที่ชัดเจนเนื่องจาก Market Design หรือ Function ที่ชัดเจนของ DSO ใน อนาคตและเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้ง รูปแบบการนำเทคโนโลยี มาใช้เพื่อดำเนินการจ้าง ที่ปรึกษา • ความชัดเจนของแผน การดำเนินงานในระยะยาว และการแปลงแผนสู่ การปฏิบัติ • ความไม่แน่นอนของ นโยบาย (Policy) • ความเชี่ยวชาญของ ที่ปรึกษา • การจัดการองค์ความรู้	• GM 2.1 แผนงานย่อยที่ 1 การเตรียม ความพร้อมการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการตลาด ซื้อขายไฟฟ้า (MO) และศูนย์ควบคุมระบบ ไฟฟ้า (DSO) • การตั้งคณะทำงานศึกษาพัฒนาหลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติงานของศูนย์ควบคุมระบบ จำหน่ายไฟฟ้า (DSO) และการจัดการ ระบบจำหน่ายไฟฟ้าแบบแอคทีฟ (Active Distribution System Management)	• ด้านการติดตามอัปเดตข้อมูล ด้านตลาดไฟฟ้าให้สอดคล้อง กับบริบทของประเทศ - การศึกษารูปแบบ การดำเนินงาน ในต่างประเทศ - การศึกษาเครื่องมือ ที่นำมาใช้ติดตามนโยบาย ที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างสม่ำเสมอ • การติดตามนโยบาย ที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลกระทบ ต่อการดำเนินงาน • การปรับเปลี่ยนประสบการณ์ ของที่ปรึกษา (โดยเฉพาะ ที่ปรึกษาต่างประเทศ) เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของ กฟภ. และประเทศไทย • การรวบรวมองค์ความรู้และ ถ่ายทอดองค์ความรู้จาก ที่ปรึกษาของคณะทำงานฯ
3. การพัฒนาแนวทางการบริหาร จัดการพลังงานผ่าน Energy Trading Platform ของ Trader และเตรียมความพร้อม ในการพัฒนา MO Platform และการเตรียมความพร้อม ในการเป็น Trader	• GM 2.1 แผนงานย่อยที่ 2 การพัฒนา แนวทางการบริหารจัดการพลังงานผ่าน Energy Trading Platform ของ Trader/Power Marketer และ เตรียมความพร้อมในการพัฒนา MO Platform และการเตรียมความพร้อม ในการเป็น Trader/Power Marketer	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
- ข้อมูลไม่เพียงพอ หรือขาดการจัดรูปแบบในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเตรียมพร้อมทั้งด้าน Supply และ Demand เพื่อเตรียมการเป็น Trader - การศึกษความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจของการเป็น Trader มีความล่าช้า - ความไม่ชัดเจนในรูปแบบธุรกิจในการดำเนินการ	คณะทำงาน ศึกษาพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติงานของศูนย์ควบคุมระบบจำหน่ายไฟฟ้า (DSO) และการจัดการระบบจำหน่ายไฟฟ้าแบบแอคทีฟ (Active Distribution System Management)	
4. การเตรียมความพร้อมบุคลากรและโครงสร้างเพื่อรองรับสู่การเปิดไฟฟ้าเสรี - Business Model ไม่สามารถระบุอัตรากำลังสมรรถนะของบุคลากรที่จำเป็นในอนาคตในแต่ละปีได้ชัดเจน - ไม่สามารถจัดสรร/สรรหาอัตรากำลังให้เพียงพอในการดำเนินงาน - ไม่สามารถเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นได้ตามแผนงานที่กำหนด หรือผลการประเมินบุคลากรในสมรรถนะที่จำเป็นในอนาคตไม่ผ่านการประเมิน - ขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน หากมีประเด็นในการต้องปรับโครงสร้างองค์กร	GM 2.1 แผนงานย่อยที่ 3 การเตรียมความพร้อมบุคลากรและโครงสร้างเพื่อรองรับสู่การเปิดไฟฟ้าเสรี	- แผนงานกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของ DSO, MO และวิเคราะห์เพิ่มเติมเรื่องบทบาทไฟฟ้าเสรีเพื่อกำหนดโครงสร้างองค์กรที่จะรองรับ พร้อมกำหนดสมรรถนะของบุคลากร - แผนจัดทำอัตรากำลังประเมินสมรรถนะและเสริมสร้างทักษะของบุคลากร - การทบทวนกลไกการสรรหาบุคลากรผู้เชี่ยวชาญพิเศษ การพิจารณาโครงสร้างอัตรากำลังพิเศษ เพื่อสรรหาบุคลากรพิเศษ - การเตรียมความพร้อมฐานข้อมูล นำระบบ HRIS เพื่อนำฐานข้อมูลมาช่วยในการตัดสินใจ (ฐานข้อมูลสำคัญ คือ อัตรากำลัง และ Competency)

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
5. การเตรียมความพร้อมด้านบัญชีการเงิน และข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง - Business Model ไม่สามารถระบุถึงหลักการในการแยกบัญชีที่ต้องใช้ในการเตรียมพร้อมสำหรับการเปิดไฟฟ้าเสรี - ไม่สามารถ Allocate Cost หรือ Transfer Pricing ในส่วนที่เป็น Cost Center ที่ต้องดำเนินการควบคู่ทั้ง DSO และ MO - การศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้อง และมาตรฐานทางบัญชีที่เกี่ยวข้อง มีความล่าช้า - การปรับปรุงระเบียบทางการเงินเพื่อรองรับการเรียกเก็บ Wheeling Charge มีความล่าช้า - ไม่สามารถแสดงภาพจำลองในการประมาณการทางการเงิน เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ	GM 2.1 แผนงานย่อยที่ 4 การเตรียมความพร้อมด้านบัญชี การเงิน ข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	- แผนงานติดตามความชัดเจนของ Roadmap - แผนงานการเตรียมฐานข้อมูลเกี่ยวกับรายการทางบัญชีเพื่อรองรับการแยก Unit ทั้ง DSO MO และ Trader/Power Marketer ทั้งการปันส่วนต้นทุนมาตรฐานทางบัญชี - แผนงานปรับปรุงระเบียบทางการเงินให้รองรับการเรียกเก็บ Wheeling Charge ให้เหมาะสมกับ Business Model - แผนงานจัดทำแบบจำลองและประมาณการทางการเงิน - หารือร่วมกับฝ่ายงบประมาณ (ฝงป.) และฝ่ายบัญชี (ฝบช.) เพื่อกำหนด และเตรียมชุดข้อมูลในการทำ Account Unbinding ที่รองรับทั้ง MO และ DSO - พัฒนา Model จัดทำการประมาณการทางการเงิน - นำเสนอผู้บริหาร
6. การเตรียมความพร้อมของบริษัทในเครือ การร่วมกำหนดทิศทางการชัดเจนของบริษัทในเครือในการดำเนินการในส่วนของ MO และประเมินถึงความพร้อมในการดำเนินการ	- GM 2.1 แผนงานย่อยที่ 5 การเตรียมความพร้อมของบริษัทในเครือ - การจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลยุทธศาสตร์และการดำเนินธุรกิจของ กฟภ. (กยธ.)	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
- การร่วมกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินงาน พร้อมประมาณการถึงผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบริษัทในเครือ เพื่อนำไปสู่การประมาณการผลประโยชน์ของ กฟภ. ในภาพรวม - การประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินงานของบริษัทในเครือ		
7. การจัดทำและปรับปรุง TPA Code ให้สอดคล้องกับ TPA Framework - ความชัดเจนของ TPA Framework - การดำเนินการจัดทำ TPA Code	- GM 2.1 แผนงานย่อยที่ 6 การจัดทำและปรับปรุง TPA Code ให้สอดคล้องกับ TPA Framework - จัดทำร่างหลักเกณฑ์การจัดทำข้อกำหนดการเปิดให้ใช้หรือเชื่อมต่อระบบโครงข่ายไฟฟ้าให้แก่บุคคลที่สาม (TPA Framework) ไปยังสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.)	-
8. กฎหมายที่เกี่ยวข้องและรองรับการดำเนินงาน ในช่วงการเปลี่ยนผ่านไปสู่การเปิดไฟฟ้าเสรี	-	แผนงานเตรียมความพร้อมด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการเปิดไฟฟ้าเสรี
9. ในกรณีที่เป็น Bilateral ต้องมีการเตรียมความพร้อมในการขายตรง รวมถึงการปรับปรุงกฎระเบียบบริษัทในเครือ	-	แผนงานศึกษาและเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้ขายตรงให้กับลูกค้าในการเปิดไฟฟ้าเสรี

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 ขาดการวิเคราะห์ Business Alignment ระหว่าง กฟภ. และบริษัทในเครือ รวมถึงการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของบริษัทในเครือ

ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)
1. ความสำเร็จในการกำหนดแนวทางและการนำไปปฏิบัติของ Way of Conduct (WOC) ระหว่าง กฟภ. และบริษัทในเครือ	100%	95%
2. Dividend payout (Base on เงินปันผล 40% โดยกำไรสุทธิของบริษัท พีโอเอ เอ็นคอมฯ 217 ล้านบาท)	87.5	78.3

แผนตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. ระบบบริหารและพัฒนา ทุนมนุษย์เพื่อนำศักยภาพ ของพนักงานมาใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร มีการ Up-Skill/Re-Skill	- HCM1.1 แผนงานพัฒนาระบบการส่งเสริมทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เทคโนโลยี และภาวะการแข่งขัน (New-skill/Up-skill/Re-skill) - HCM1.5 แผนงานพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ - HCM1.6 แผนงานในการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม	การทบทวนแผนการยกระดับศักยภาพ โดยการนำผลการกำหนดทิศทางของ Flagship มาพัฒนาศักยภาพ (New-skill/Up-skill/Re-skill) โดยการระบุกลุ่มเป้าหมาย ผลลัพธ์ และ การประเมินศักยภาพที่สะท้อนการยกระดับ (New-skill/Up-skill/Re-skill)
2. การศึกษากฎหมาย ที่เกี่ยวข้องในการทำ ธุรกิจเกี่ยวเนื่องและ ธุรกิจใหม่ของ กฟภ.	RS1.1 โครงการศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องและธุรกิจใหม่ (New Business) และ IP Management ของ กฟภ.	
3. กลไกการทำงานในระดับ Architecture ของระบบ ต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกัน ระหว่าง กฟภ. กับบริษัท ในเครือ	ยังไม่มีกลไกมาตรฐาน ทั้งระบบบัญชี การเงิน ระบบงานทรัพยากรบุคคล ระบบ IT ปัจจุบัน เป็นเพียงการประสานงานร่วมมือเป็นครั้ง ๆ	
4. การบูรณาการ การวิเคราะห์ธุรกิจ ระหว่าง กฟภ. และ บริษัทในเครือ	- การแต่งตั้งคณะกรรมการ กยธ. เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจระหว่าง กฟภ. กับ บริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (PEA ENCOM) ซึ่งรองรับทั้ง Flagship และ โครงสร้างอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป ที่ส่งผลต่อโอกาสทางธุรกิจที่ครอบคลุม Value Chain ของอุตสาหกรรมไฟฟ้า - NM1.1 แผนงานนโยบายการบริหารจัดการระหว่าง กฟภ. และบริษัทในเครือ กฟภ. (Way of Conduct)	- แผนงานในการบูรณาการและวิเคราะห์ธุรกิจในอนาคตตาม Flagship ที่กำหนด (EV Ecosystem) - แผนงานในการบูรณาการและวิเคราะห์ธุรกิจในอนาคตตาม Flagship ที่กำหนด (Energy Storage) - แผนงานในการบูรณาการและวิเคราะห์ธุรกิจในอนาคตตาม Flagship ที่กำหนด (Data Analytic)

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 ผลประกอบการต่ำกว่าเป้าหมาย รวมถึงการดำเนินการโครงการสำคัญล่าช้าเนื่องจากสถานการณ์โรคระบาด COVID-19

ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)
1. ความสำเร็จของโครงการ	100%	95%
2. รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	6,559 ล้านบาท	6,403 ล้านบาท
3. บริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (CPI-X)	30,250 ล้านบาท	30,194 ล้านบาท

แผนตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. การดำเนินการโครงการสำคัญล่าช้าเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 - การจัดหาวัสดุหรืออะไหล่ที่ต้องมีการนำเข้าจากต่างประเทศ - การบริหารโครงการล่าช้าเนื่องจากมาตรการรัฐ ในการควบคุมโครงการก่อสร้าง	- แผนงานติดตามความคืบหน้ากระบวนการนำเข้าอุปกรณ์จากต่างประเทศ (รายเดือน) - การใช้ช่องทางการสื่อสารอื่น ๆ เช่น Line และอีเมล เป็นต้น เพื่อให้มีหลักฐานการติดตามเป็นรายวัน ให้มีความต่อเนื่อง	แผนการทบทวนกระบวนการจัดซื้อในการจัดทำ SLA ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามระยะเวลาขั้นต่ำ (ระดับสายงาน) และบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ข้ามสายงาน)
- ผู้รับเหมาไม่สามารถดำเนินการได้ตามขอบเขตงานที่กำหนด - ขาดสภาพคล่องและละทิ้งงาน	แผนงานสนับสนุนการดำเนินงานให้กับผู้รับเหมา ในกรณีที่ประสบปัญหาด้านการเคลื่อนย้าย/ขาดแคลนแรงงาน	- แผนงานทบทวนรายละเอียดกระบวนการในการจัดทำ TOR - แผนการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อที่ดิน
- ไม่สามารถจัดหาแรงงานได้เนื่องจากแรงงานติดเชื้อไวรัส COVID-19	- ติดตามการดำเนินงาน และร่วมหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาร่วมกันและสนับสนุน หาข้อมูลเพื่อประกอบการทำงาน ให้กับผู้รับเหมา - การหารือร่วมกับผู้รับเหมา เพื่อปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน และเร่งกระบวนการตรวจรับและเบิกจ่ายเพื่อสนับสนุนปัญหาสภาพคล่องของผู้รับเหมา	การพัฒนาช่องทางระบบเทคโนโลยีดิจิทัล CPM ในการติดตามความก้าวหน้า/ความคืบหน้าการติดตามการก่อสร้าง
2. ผลประกอบการต่ำกว่าเป้าหมาย	ข้อมูลการดำเนินงานตามปกติล่าสุด (ไม่รวมผลของการดำเนินมาตรการช่วยเหลือค่าไฟฟ้า) พบว่า รายได้ค่าไฟฟ้า ค่าจริงปี 2564 (ม.ค. - ส.ค.) เทียบกับประมาณการลดลง 4,729.16 ล้านบาท คิดเป็น -1.43% มีสาเหตุจาก	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
	(1) รายได้ค่าไฟฟ้าฐาน ลดลง 2,090.77 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากหน่วยจำหน่ายของผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทกิจการเฉพาะอย่าง มีค่าจริงต่ำกว่าประมาณการ เนื่องจากภาคการท่องเที่ยวที่ยังไม่ฟื้นตัวจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ที่ต่อเนื่อง (2) ค่า Ft ขายปลีก ลดลง 2,638.38 ล้านบาท เนื่องจากได้ประมาณการไว้ตั้งแต่ปี 2563 ในช่วงที่ค่า Ft เท่ากับ -0.1243 บาท/หน่วยจำหน่าย ขณะที่ค่าจริงปี 2564 (ม.ค. - ส.ค.) เท่ากับ -0.1532 บาท/หน่วยจำหน่าย อย่างไรก็ตาม ค่าซื้อไฟฟ้าลดลงเช่นกัน 3,318.14 ล้านบาท ประกอบกับหน่วยสูญเสีย (Loss) เพิ่มขึ้นจากเดิม 5.67% เป็น 5.90% จึงทำให้กำไรขั้นต้นของ กฟภ. ลดลง 1,411.01 ล้านบาท คิดเป็น -3.51%	
รายได้จากการขายไฟในกลุ่มผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมลดลง	รายได้จากการขายไฟในกลุ่มผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทกิจการขนาดกลางและกิจการขนาดใหญ่เพิ่มขึ้น โดยรายได้ค่าไฟฟ้าค่าจริงปี 2564 (ม.ค. - ส.ค.) เทียบกับประมาณการเพิ่มขึ้น 540.76 ล้านบาท คิดเป็น 0.46% ตามหน่วยจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น 663.30 ล้านหน่วย จากทิศทางการส่งออกสินค้าที่ปรับตัวดีขึ้นต่อเนื่องตามการฟื้นตัวของอุปสงค์ประเทศคู่ค้า	-
รายได้จากการขายไฟในกลุ่มผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทกิจการขนาดเล็กลดลง	รายได้ค่าไฟฟ้าค่าจริงปี 2564 (ม.ค. - ส.ค.) เทียบกับประมาณการลดลง 1,428.49 ล้านบาท คิดเป็น -3.45% ตามหน่วยจำหน่ายที่ลดลง	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
	267.66 ล้านบาท ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการล็อกดาวน์และมาตรการคุมเข้มของภาครัฐ โดยร้านสะดวกซื้อและตลาดสดถูกจำกัดเวลาขาย รวมถึงร้านอาหารห้ามนั่งรับประทานอาหารในร้าน จะเป็นการจำหน่ายแบบส่งกลับบ้าน (Take Away) เท่านั้น	
รายได้จากการขายไฟในกลุ่มผู้ใช้ไฟฟ้าเฉพาะอย่าง (เช่น โรงแรม รีสอร์ท)	รายได้ค่าไฟฟ้าค่าจริงปี 2564 (ม.ค. - ส.ค.) เทียบกับประมาณการลดลง 1,428.49 ล้านบาท คิดเป็น -3.45% เนื่องจากภาคการท่องเที่ยวยังไม่ฟื้นตัวตามที่คาดการณ์ไว้ตั้งแต่ปีก่อน ส่งผลให้หน่วยการใช้ไฟฟ้าของกิจการเฉพาะอย่างลดลง 267.66 ล้านบาท	-
รายได้จากการขายไฟในกลุ่มผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทที่อยู่อาศัยลดลง จากมาตรการช่วยเหลือของรัฐในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19	รายได้จากการขายไฟในกลุ่มที่อยู่อาศัยที่ลดลง เป็นรายได้ที่รวมผลของการดำเนินมาตรการช่วยเหลือค่าไฟฟ้าจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 โดยในปี 2564 กฟภ. ได้รับเงินสนับสนุนจากมาตรการฯ แล้วในรอบที่ 2 (ก.พ. - มี.ค.) และรอบที่ 3 (พ.ค. - มิ.ย.) สำหรับรอบที่ 4 (ก.ค. - ส.ค.) ยังไม่ได้รับการอนุมัติ ขณะนี้เรื่องอยู่ที่กระทรวงการคลัง หากไม่พิจารณาผลของเงินจากการดำเนินมาตรการฯ พบว่ารายได้จากการขายไฟในกลุ่มที่อยู่อาศัยค่าจริงปี 2564 (ม.ค. - ส.ค.) เทียบกับประมาณการเพิ่มขึ้น 4,310 ล้านบาท คิดเป็น 4.44% โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (1) บ้านอยู่อาศัยที่ใช้ไฟฟ้าไม่เกิน 150 หน่วยต่อเดือน ลดลง 216.29 ล้านบาท คิดเป็น -1.07% ตามหน่วยจำหน่ายที่ลดลง 88.12 ล้านบาท	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
	(2) บ้านอยู่อาศัยที่ใช้ไฟฟ้าเกิน 150 หน่วยต่อเดือน เพิ่มขึ้น 4,527.26 ล้านบาท คิดเป็น 5.89% ตามหน่วยจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น 1,121.42 ล้านบาท ส่วนหนึ่ง เป็นผลมาจากมาตรการ Work From Home 100% และการเรียน ออนไลน์อย่างต่อเนื่อง	
รายได้จากธุรกิจเสริมลดลง เนื่องจากความต้องการของลูกค้า ลดลงจากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว	NM2.1 แผนงานการดำเนินงานธุรกิจ เกี่ยวเนื่อง (Business Portfolio Implementation)	-
กระแสเงินสด จากการเรียกเก็บ เงินได้ล่าช้า หนี้ค้างชำระเพิ่มขึ้น น่าจะถึง 10,000 ล้านบาท ขาดเม็ดเงินในการลงทุน	- แผนงานควบคุมการขยายตัวของลูกหนี้ และมูลค่าหนี้ค้างชำระ - มาตรการการแจ้งเตือน/ติดตามหนี้ - มาตรการงดจ่ายไฟ ภายหลังจากการ ค้างชำระเกินระยะเวลาที่กำหนด - เจริญรื้อถอนการผ่อนชำระหนี้ ค้างจ่าย	- แผนงานเพิ่มความเข้มข้นในการ ติดตามลูกหนี้และมูลค่าหนี้ ค้างชำระของลูกค้ารายใหญ่ - แผนการเพิ่มช่องทางชำระหนี้ และเพิ่มมาตรการในการผ่อน ชำระ ผ่านช่องทางออนไลน์ (Online Application) - แผนงานขอเลื่อนค่าใช้จ่ายกับ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) และการนำส่งรายได้ภาครัฐ - แผนงานการทบทวนแผนงาน จัดหาแหล่งเงินทุนให้สอดคล้อง กับสภาพคล่อง - แผนงานแบ่งเกรดลูกหนี้และ กำหนดเป้าหมายรายประเภท เพื่อเร่งรัดติดตามลูกหนี้ (รายย่อยและรายใหญ่)
3. รายได้ธุรกิจใหม่ ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย เนื่องจากไม่สามารถทำ การตลาดเชิงรุกสู่กลุ่มเป้าหมายได้ Energy Management	แผนงานวิเคราะห์ข้อมูลฐานลูกค้า เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการทำ ธุรกิจ	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
EV	แผนเชื่อมโยง/ปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างส่วนกลางและหน่วยงานในการทำธุรกิจใหม่ (e.g. Volta – ด้านการเงิน)	การบูรณาการ Platform ให้เป็น Platform All-in และเชื่อมโยงกับ Smart Plus Application
Innovation product	- CIS1.1 แผนงานขยายผลชิ้นงานนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ - แผนธุรกิจราย Segment ของชิ้นงานอุปกรณ์ในระบบจำหน่ายและผลงานงานวิจัย	-
4. กำไรขั้นต้นของธุรกิจเสริมต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากไม่สามารถบริหารต้นทุนทางตรงได้ (สาเหตุร่วมกับ RF3) ขาดแคลนพัสดุ	- แผนการจัดการปัญหาการขาดแคลนพัสดุ (Smart/Modern Warehouse) ในการทำธุรกิจ - แผนงานปรับปรุงระเบียบการจัดซื้อพัสดุ	ขยายผลการบริหารจัดการปัญหาขาดแคลนพัสดุ (Smart/Modern Warehouse) ในการทำธุรกิจ
Marketing Processes	- มีการทบทวนและศึกษากลยุทธ์ในแต่ละกลุ่มธุรกิจเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจเสริม - แผนการปรับปรุงกระบวนการและการทำงานให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้นด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	-
5. ระบบการรายงานและการกำหนดเป้าหมายในส่วนของการควบคุมค่าใช้จ่ายไม่สามารถทำได้ทั่วถึงทั้งองค์กร	NM2.2 แผนงานเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน	-

ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 ความพร้อมในการบริหารจัดการ และการปรับโครงสร้างองค์กรในช่วงการเปลี่ยนผ่านไปสู่
Digital Utility อย่างเต็มรูปแบบ

ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)
1. ความสำเร็จในการพัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลที่ดีและ บริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ISO38500)	100%	95%
2. Competency ของกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา New-skill/Up-skill/Re-skill	80%	75%
3. จำนวนกระบวนการ/นวัตกรรม (Technology Readiness Level : TRL ระดับ 7-9) ที่ได้รับการต่อยอดและปรับปรุง มาจากการจัดการความรู้	3	2

แผนตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ รองรับการบริหารจัดการล่าช้า	- แผนปฏิบัติการดิจิทัลปี 2565 - แผนงานดำเนินงานตามกระบวนการ DTO และ IT Portfolio - แผนการจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ พกพา (Laptop) ทดแทน คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะให้กับพนักงาน และระบบการตรวจสอบความมั่นคง ปลอดภัยในระหว่างการนำไปใช้งาน	- แผนงานการติดตาม/เร่งรัดโครงการ EAM, SMOC - แผนงานการติดตาม/เร่งรัดโครงการ CHAT BOT/Line OA - แผนงานการติดตาม/เร่งรัดโครงการ EPM
2. การพัฒนาขีดความสามารถ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสะท้อน ถึงประสิทธิภาพของการบริหาร ค่าใช้จ่ายและกระบวนการดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด การลงทุนด้าน Digital ใน กระบวนการต่าง ๆ ขาดกระบวนการ ในการติดตามประเมินถึงการลด ต้นทุน และการติดตามการต่อยอด การลงทุนด้าน Digital สู่การพัฒนา New Business (เป้าหมายองค์กร กำหนดการลดต้นทุนให้ได้มากกว่า 30-40% ในอนาคต)	- DT1.4 แผนงานพัฒนาแพลตฟอร์ม ดิจิทัลเพื่อรองรับการบริหารจัดการ องค์กร (Digital Platform) - แผนงานดำเนินงานตามกระบวนการ DTO และ IT Portfolio - DT1.2 แผนงานการยกระดับ การกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance) - DT1.3 แผนงานการบริหารจัดการ ข้อมูล (Data Management & Data Analytic)	แผนการประเมินประสิทธิภาพ การลงทุนด้าน Digital เมื่อสิ้นสุด โครงการ (Pilot Project อาจใช้ โครงการ PEA Smart Plus ในการประเมิน Cost Benefit)
3. ผลักดัน Digital Transformation ในทุกกระบวนการ และทำให้เกิด ข้อมูลในรูปแบบ Structured Data		

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
4. การบูรณาการทิศทางการพัฒนาระบบ Digital กับกำกับการกำกับดูแลด้านกฎหมายที่รองรับ Digital Technology รวมถึงการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดผลกระทบกับองค์กร	- DT1.1 แผนงานการพัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Governance) - การทบทวนกฎหมาย กฎระเบียบด้าน IT และประกาศออกใช้ (คณะกรรมการจัดทำระเบียบนโยบาย แนวทางปฏิบัติ มาตรการการจัดการและความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ)	-
5. ความล่าช้าในการพัฒนา Application ต่าง ๆ	แผนปฏิบัติการดิจิทัลปี 2565	แผนงาน DevSecOps
6. อัตรากำลังทางด้านการพัฒนา Digital ไม่เพียงพอ	- HCM1.2 แผนงานบริหารอัตรากำลังเพื่อรองรับทิศทางการดำเนินงาน - แผนงานจ้างบุคคลภายนอกเพื่อพัฒนางานด้านระบบสารสนเทศแบบราคาคงที่ไม่จำกัดจำนวน (Co-Creation)	แผนงานการทบทวน Professional Recruitment
7. รูปแบบการพัฒนาระบบยังเป็นรูปแบบดั้งเดิม (Hard Code) และต้องใช้นักพัฒนาที่มีทักษะสูง (มีโอกาสนักพัฒนาในระบบสารสนเทศด้วย Low Code หรือ No Code)	HCM1.1 แผนงานพัฒนาระบบการส่งเสริมทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เทคโนโลยี และภาวะการแข่งขัน (New-skill/Up-skill/Re-skill)	-
8. Change Management ขาดกระบวนการ แนวทาง และการกำกับดูแล	แผน Digital Transformation Change ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลปี 2565	-
9. อัตรากำลัง/ ความไม่เพียงพอของทักษะ/ความสามารถของบุคลากรในการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ	- HCM1.1 แผนงานพัฒนาระบบการส่งเสริมทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เทคโนโลยี และภาวะการแข่งขัน (New-skill/Up-skill/Re-skill) - HCM2.1 แผนงานพัฒนาบุคลากรและเครื่องมือให้มี Future Core Competency	- แผนงานการทบทวน Professional Recruitment - แผนงานยกระดับศักยภาพในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้รองรับตามแผนงานในการบูรณาการและวิเคราะห์ธุรกิจในอนาคตตาม Flagship ที่กำหนด (ยกระดับขีดความสามารถ อัตรากำลัง และ Mindset ในการทำธุรกิจ)
10. บุคลากรยังไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงยังไม่มี mindset ในการทำธุรกิจ (ทั้ง กฟภ. และบริษัทในเครือ)		

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
11. ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรและเครื่องมือ ให้มี Future Core Competency เพื่อรองรับตลาดซื้อขายไฟฟ้าเสรี และธุรกิจดิจิทัลในอนาคต	- HCM2.3 แผนงานพัฒนากลไกในการสนับสนุนการจัดการความก้าวหน้าของบุคลากรที่เป็นคนรุ่นใหม่เพื่อรองรับทิศทางธุรกิจและทดแทนบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ - HCM2.2 แผนงานยกระดับบุคลากรด้านการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และการใช้ประโยชน์จากข้อมูล (Data Analytic)	
12. รูปแบบ/วิธีการสรรหาอัตรากำลังในตำแหน่งที่ต้องใช้ศักยภาพในอนาคต และระบบผลตอบแทนไม่จูงใจ	- HCM1.4 แผนงานการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัลที่รองรับการเปลี่ยนผ่าน (Transform) รูปแบบทางธุรกิจไปสู่ Digital Utility และการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง - HCM1.2 แผนงานบริหารอัตรากำลังเพื่อรองรับทิศทางการดำเนินงาน - แผน Digital Culture Transformation ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลปี 2565	
13. การบูรณาการทำงานทั้งหน่วยงานภายใน และระหว่าง กฟภ.กับพันธมิตร รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เกิด Eco-System	- SCM1.1 แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - แผนแม่บทด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟภ. - คู่มือการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - แผนการทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - แผนการปิด GAP ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีข้อกังวล และส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ - แผนการทบทวนโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ กระบวนการควบคุมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
14. การปรับโครงสร้างองค์กรแต่ละ ระยะไม่เป็นไปตามแผนงาน / ไม่สามารถจัดสรรอัตรากำลังได้ ตามโครงสร้างที่ต้องปรับเปลี่ยน	- แผนงานการปรับโครงสร้างองค์กร ระยะที่ 2 - กำกับติดตามการดำเนินงานในการ ปรับโครงสร้าง โดยการทบทวน โครงสร้างระดับกอง และระดับแผนก ซึ่งดำเนินงานตามแผนรองรับการ ปรับโครงสร้างองค์กร	-
15. ขาดระบบการติดตามความสำเร็จ / ผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรม	- CIS1.1 แผนการพัฒนาระบบต่อยอด นวัตกรรมที่ลดรายจ่าย/สร้างรายได้ เชิงพาณิชย์/สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ องค์กรและการติดตามผลลัพธ์ของ นวัตกรรม - แผนงานการพัฒนานวัตกรรมเพื่อ รองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ ในองค์กร (อยู่ภายใต้แผนแม่บท นวัตกรรม) - แผนพัฒนาระบบติดตามรายงานผล การดำเนินงานด้านนวัตกรรม และ ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการคิดค้น นวัตกรรม (อยู่ภายใต้แผนแม่บท นวัตกรรม)	-
16. ความรู้ความเข้าใจในการนำความรู้ เพื่อต่อยอดและพัฒนานวัตกรรม ในองค์กร	- HCM1.6 แผนงานในการส่งเสริมการ จัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม - HCM1.5 แผนงานพัฒนาการจัดการ ความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อม ต่อการดำเนินธุรกิจ - แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ กฟภ.	-

**ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 การยกระดับความพึงพอใจและความคาดหวังต่อทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (โดยเฉพาะ
กลุ่มลูกค้ารายสำคัญ และลูกค้านิคมอุตสาหกรรม)**

ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)
1. ระดับความพึงพอใจลูกค้า Key Account	4.4234	4.3734
2. ระดับความพึงพอใจลูกค้านิคมอุตสาหกรรม	4.3118	4.2618

แผนตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. ความพึงพอใจในการดำเนินงานของ กฟผ. ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้าโดยเฉพาะกลุ่มลูกค้ารายสำคัญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	SCM 1.1 แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-
2. ไม่สามารถรักษาความสัมพันธ์ และ/หรือ รักษาฐานลูกค้า High Value ได้ (ลูกค้ากลุ่มที่สร้างรายได้หลักให้กับองค์กร)	SCM 3.1 แผนงานสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาฐานลูกค้ารายสำคัญ (Key Account) และนำระบบ Digital CRM มาใช้สนับสนุนในการให้บริการลูกค้า	แผนการจัดทำแนวทางวิธีการวิเคราะห์กลยุทธ์ และการ Classification ลูกค้ากลุ่มเสี่ยงที่มีแนวโน้มจะใช้บริการจาก SPP
3. ไม่สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีของการให้บริการแบบ New Normal (Digital Customer Experience)	- SCM2.1 แผนงานการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกำหนดและดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการ (SLA) ที่เกินความคาดหวังของลูกค้า และเหนือกว่าคู่แข่ง - SCM2.3 แผนงานพัฒนา Digital Customer Experience	-
4. แผนการดำเนินงานไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบเวลาที่กำหนด	ดำเนินการตามคู่มือการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-
5. การเปลี่ยนแปลงของพนักงานที่ดูแลลูกค้ารายใหญ่	แผนงานพัฒนาศักยภาพพนักงานในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและบริการ	การออกแบบฟังก์ชันการใช้งานครอบคลุมฐานข้อมูลที่สำคัญในระบบ CRM
6. การเข้าพบลูกค้าผ่านระบบออนไลน์ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19	แผนงานเข้าพบลูกค้าผ่านระบบออนไลน์ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 อยู่ในช่วงกำลังศึกษาร่วมกับการไฟฟ้าเขตทั้ง 12 เขต	-
7. แพลตฟอร์มในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้ารายสำคัญ	ติดต่อสื่อสารกับลูกค้ารายสำคัญทางช่องทาง - Line Official - CRM Plus	-
8. การจัดการปัญหา/ข้อร้องเรียน	- PEA VOC System - PEA V-Care	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
9. ไม่สามารถติดตามและประเมินผลมาตรฐานการให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลได้ เนื่องจาก Ransomware โจมตี ทำให้ไม่มีข้อมูลในการประเมินผลที่เพียงพอ	- ระเบียบ กฟภ. ว่าด้วยการจัดการและความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ พ.ศ. 2560 - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562	- แผนกรณีระบบ PEA Smart Plus ชัดข้องไม่สามารถใช้งานได้ - แผนการรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลสารสนเทศ
10. ไม่สามารถพัฒนาระบบ SCS เพื่อให้รับคำสั่งได้ครบทุกการให้บริการออนไลน์ ได้ตามกำหนดเวลา เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19	มีมาตรการเฝ้าระวัง ป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 กฟภ.	-
11. ไม่สามารถนำระบบ Digital CRM มาใช้สนับสนุนในการให้บริการลูกค้าได้	วางแผนและติดตามแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	-
12. ความครบถ้วนและครอบคลุมการให้บริการผ่านช่องทางออนไลน์ ของระบบ PEA Smart Plus	- การประเมินผลช่องทางความนิยมของช่องทางดิจิทัลของลูกค้า - การสุ่มเช็ค Feedback ผ่านช่องทางออนไลน์ ออฟไลน์ - SCM2.3 แผนงานพัฒนา Digital Customer Experience	-
13. รวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมประเด็นสาเหตุ	- การสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 8 กลุ่ม ของ กฟภ. - การจัดทำเสียงสะท้อนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Stakeholders : VOS) - คณะทำงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การเชื่อมโยง Ranking ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้ง 8 กลุ่ม กับ กระบวนการที่มีอยู่เดิม

ปัจจัยเสี่ยงที่ 7 การบริหารดัชนีการประสบอุบัติภัย (Disabling Injury Index : $\sqrt{DI}$)

ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)
1. $\sqrt{DI}$	$\sqrt{DI}$ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.0882	$\sqrt{DI}$ > 0.0882 ถึง 0.0926

แผนตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. การดำเนินงานด้านแผนแม่บทความปลอดภัย - ไม่สามารถดำเนินการตามแผนแม่บทความปลอดภัยฯ ได้ทันกำหนด - ปี 2564 มีความล่าช้าในการขอรับรองมาตรฐาน ISO 45001 : 2018 - การรายงานล่าช้า - ผลการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถขออนุมัติประกาศใช้งานได้	- แต่งตั้งคณะทำงานติดตามการดำเนินงานตามแผนแม่บทความปลอดภัยฯ - แผนงานยกระดับการดำเนินงานเรื่องความปลอดภัยให้อยู่ในระดับมาตรฐาน/ระดับสากล - แผนพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการรายงานตามระบบ PEA SMS Monitoring	-
2. ประสิทธิภาพของแผนงานควบคุมภายในยังไม่เพียงพอ การแก้ไขใบคำร้อง (Corrective Action Request : CAR) ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	มีการแต่งตั้งคณะทำงานตรวจประเมินภายใน และแก้ไขปัญหาก่อนที่จะรับการตรวจจากผู้ตรวจประเมินภายนอก	-
ความล่าช้าในการถ่ายทอดแผนงานควบคุมภายในองค์กรที่ต้องรอจากกองความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (กปอ.) ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานตามแผน	- การกำกับดูแลการทำงานของไฟฟ้าหน้างาน (เป็นกิจกรรมในแผนงาน PEA-SMS มาตรฐานที่ 2) - กำหนดแผนงาน และเป้าหมายระดับสายงาน - มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย (จป.) วิชาชีพ และหัวหน้างานในการดำเนินงานด้านความปลอดภัย	-
ขาดการนำแนวทางไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร และขาดความระมัดระวัง	- แผนงาน ปค. 5 การอบรมช่างควบคุมงานด้านความปลอดภัยและอบรมเพื่อสร้างวิทยากรด้านความปลอดภัย - มีการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานระบบไฟฟ้า - มีการทำ Safety Talk - มีการตรวจสอบความพร้อมในการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอน - จัดฝึกอบรมสร้างวิทยากรด้านความปลอดภัย ให้กับช่างผู้ควบคุมงาน	- แผนงานอบรมช่างควบคุมงานด้านความปลอดภัย - แผนงานประกาศ “ปี 2565 เป็นปีแห่งความปลอดภัย เข้มงวด ยั่งยืน และต่อเนื่อง” - แผนงานพัฒนา Application ในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ในการปฏิบัติงานระบบจำหน่ายไฟฟ้าในการประสานงาน ทำให้การสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานอาจไม่ทั่วถึง ซึ่งอาจทำให้เกิดอุบัติเหตุในการทำงานได้	- มีการใช้วิทยุสื่อสารในการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน - มีการนำวิทยุสื่อสารในระบบดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสาร	-
- ขาดการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนด - งานเฉพาะจุดที่ต้องแก้ไข ซึ่งมีปัจจัยเรื่องเวลาต้องมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ปลอดภัยที่ชัดเจน และมีอุปกรณ์ป้องกัน แต่ผู้ปฏิบัติงานไม่ระมัดระวังในการใช้ รวมทั้งการขาดอุปกรณ์ทดแทน ซึ่งขาดการตรวจสอบอุปกรณ์ถึงความพร้อมใช้งานและขาดการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนด - กรณีการเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานระบบไฟฟ้าระหว่างปี ซึ่งอาจยังไม่ได้รับการอบรมก่อนปฏิบัติงาน - การประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานยังขาดประสิทธิภาพ	- การประเมินรูปแบบความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน - เพิ่มกิจกรรมในการอบรมใช้อุปกรณ์การใช้งานให้ถูกต้อง - การอบรมผู้ปฏิบัติงานเรื่องความปลอดภัยของระบบไฟฟ้า - แผนงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) การจัดทำองค์ความรู้ด้านความปลอดภัย การจัดทำมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย (Safety Standard Operation Procedure : SSOP)	- แผนงานสร้างความตระหนักในการควบคุมอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับลูกจ้างและตระหนักถึงโทษหากไม่ปฏิบัติ - การจัดทำลานฝึกการปฏิบัติงานจริงระบบไฟฟ้าในแต่ละการไฟฟ้า (กฟฟ.) - การประเมินผลความต้องการ ความพึงพอใจสำหรับผู้ปฏิบัติงานระบบไฟฟ้าลูกจ้าง - แผนงานพัฒนา Application ในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน
ประสิทธิภาพการควบคุมงานของหัวหน้างานยังไม่เพียงพอ โดยหัวหน้างานต้องมีความพร้อมในการทำหน้าที่และตระหนักในการควบคุมอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับลูกจ้าง และต้องให้รู้โทษหากไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด	แผนงาน ปค.5 การอบรมช่างควบคุมงานด้านความปลอดภัยและอบรมเพื่อสร้างวิทยากรด้านความปลอดภัย	- แผนงานพัฒนา Application ในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน - แผนงานสร้างความตระหนักในการควบคุมอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับลูกจ้างและตระหนักถึงโทษหากไม่ปฏิบัติ - แผนงานรับข้อร้องเรียนของผู้ปฏิบัติงานในด้านความปลอดภัย

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
ไม่สามารถใช้ศักยภาพของ จป. มาใช้ในการสร้างความปลอดภัยได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	- การกำหนดมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัยของกระบวนการที่มีความเสี่ยงที่จะเห็นจุดเสี่ยงของกระบวนการที่สำคัญ (ปี 2564 ทำ 36 กระบวนการ) - มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และปฏิบัติตามขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบตำแหน่งงานที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน - แผนส่งเสริม เชิญชวน กฟภ. เข้าร่วมโครงการด้านความปลอดภัย ของหน่วยงานภายนอกสู่อาเซียน (อยู่ในแผนของ PEA SMS แล้ว) - แผน Zero Accident Campaign - การสมัครเข้าร่วมโครงการสถานประกอบกิจการต้นแบบดีเด่น	- แผนงานทบทวนบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของ จป. ทุกระดับ ให้สอดคล้องตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายด้านความปลอดภัยกำหนด และเวียนย้ำให้ทุกหน่วยงานทราบ - แผนงานขยายผลการกำหนดมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย (SSOP) ของกระบวนการที่มีความเสี่ยงที่จะเห็นจุดเสี่ยงของกระบวนการที่สำคัญ และกำกับติดตามการดำเนินงาน - แผนงาน Lessons Learned เน้นการฝึกปฏิบัติงานไปพร้อมการทำงานจริง (On Job Training : OJT) เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุซ้ำ - แผนงานพัฒนา Application ในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน

ปัจจัยเสี่ยงที่ 8 ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	Risk Appetite (RA)	Risk Tolerance (RT)
1. มาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัย (ISO 27001)	ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล ISO 27001 ตามแผนที่กำหนด	-
2. ความสำเร็จของงานพัฒนาความสามารถในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Security Operation Center : SOC)	คู่มือ Cyber Incident Response Security Playbook, แนวทางการยกระดับการดำเนินงานและความสามารถของศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (SOC) ในอนาคต (Roadmap), รายงานผลการฝึกซ้อมบนโต๊ะ (Table Top Exercise) (100%)	คู่มือ Cyber Incident Response Security Playbook, แนวทางการยกระดับการดำเนินงานและความสามารถของศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (SOC) ในอนาคต (Roadmap) (95%)

แผนตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
1. การโจมตีจากภายนอก เช่น Malware, Hacking, Ransomware, Denial of Service เป็นต้น	- DT2.1 แผนงานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล - Identify - การประเมินความเสี่ยงผ่าน ISO27001 (ประเมินสถานการณ์การติด Malware) - Preventive - Firewall IPS EPS นโยบายการตั้ง Password ให้เปลี่ยนทุก 90 วัน มาตรการในการป้องกันการ Remote จากภายนอก การ Update Patch, Cloudflare อุปกรณ์ป้องกัน Denial of Service - Detective - SIEM, Management System ของ EPS - Response - SOAR, IPS, EPS - Recovery – การสำรองข้อมูลตามรอบที่กำหนด, การปรับปรุงระบบ Storage และ Backup System - มีการทดสอบการเจาะระบบปีละ 1 ครั้ง	- แผนงานการจัดหาระบบ SCADA ใหม่ (แล้วเสร็จปี 2566) - แผนการจัดหาอุปกรณ์ ระบบการเข้าถึงแอปพลิเคชันแบบเสมือน (Virtual Desktop Infrastructure : VDI) และระบบยืนยันตัวตนแบบหลายปัจจัย (Multifactor Authentication) (แผนงานต่อเนื่องจากปี 2564)
2. การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง PDPA และ พ.ร.บ. ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ	- Identify – มีการประเมินความเสี่ยงลด Attack Surface - Preventive - Firewall IPS การแยกเครือข่ายจาก Intranet, Awareness, Physical Security - Detective - Log Collector, SIEM - Response – คู่มือกระบวนการตอบสนองภัยคุกคาม - Recovery - การสำรองข้อมูลตามรอบที่กำหนด, การปรับปรุงระบบ Storage และ Backup System - สร้างความเข้าใจและความตระหนัก (Awareness) ในการดำเนินงานด้านคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของ กฟภ. ให้พนักงาน - แผนการจัดทำบันทึกกิจกรรมประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล (Record Of Processing Activity) - แผนการจัดทำระบบบริหารจัดการความยินยอม (Consent Management System)	-

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
3. การรองรับ Digital Utility/Infrastructure/ การเตรียมความพร้อม ศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (SOC)	• DT2.2 แผนงานพัฒนาความสามารถในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (SOC) • DT2.3 แผนงานจัดตั้งหน่วยงานระดับกองที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์โดยตรงของ กฟภ. • ทีมเจ้าหน้าที่เฝ้าระวัง ซึ่งใช้ข้อมูลจาก SIEM ทำงาน 24 ชั่วโมง ซึ่งหากตรวจพบ จะแจ้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการ • Preventive - การสร้างความตระหนัก • Response - ทีมเจ้าหน้าที่เฝ้าระวัง ซึ่งใช้ข้อมูลจาก SIEM ทำงาน 24 ชั่วโมง (Outsource) ซึ่งหากตรวจพบ จะแจ้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการ (เร่งด่วน โทรศัพท์แจ้ง ไม่เร่งด่วน อีเมลล์แจ้ง) การใช้เครื่องมือ Threat Intelligent, Information Threat Sharing, Security Validation การพัฒนาเครื่องมือให้ทันต่อสถานการณ์ การกำหนดกระบวนการโดยการจ้างที่ปรึกษาฯ (ตามแผนปฏิบัติการ) การจำกัดขอบเขตความเสียหายเบื้องต้น	-
4. การพัฒนา Software ยังไม่คำนึงถึงความมั่นคงและความปลอดภัย 5. การจัดทำแบบสอบถามผ่านระบบต่าง ๆ	• แผนงานตรวจสอบช่องโหว่ Software ที่จะถูกนำไปใช้งาน	• แผนงานสื่อสารให้ผู้บริหารมีความตระหนักในกรณีที่หน่วยงานมีการพัฒนา Software เพื่อใช้งาน โดยคำนึงถึงความมั่นคงและความปลอดภัยสารสนเทศ • แนวปฏิบัติการพัฒนา Software ของหน่วยงานต่าง ๆ ใน กฟภ. ให้สอดคล้องตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติความมั่นคงและความปลอดภัยสารสนเทศ • โครงการ DevSecOpt • แผนงานการ Cleansing Application เก่า ที่ไม่ได้รับการพัฒนาต่อแล้ว

สาเหตุ	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)	กิจกรรม / แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)
6. การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/มาตรการที่กำหนดของพนักงาน	• สร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยให้พนักงาน • ใช้เฉพาะ Licensed Software • ห้ามผู้ใช้ติดตั้งโปรแกรมเอง สำหรับ BPM Clients • ปรับปรุงมาตรการจากผล Evaluation	-
7. จำนวนและความรู้ของบุคลากรในการดูแลด้าน Cyber Security ของระบบไม่เพียงพอ	• จัดหาคนมาเฝ้าระวัง และแจ้งเตือนภัย 24 ชม. • DT2.2 แผนงานพัฒนาความสามารถในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (SOC)	-
8. กระบวนการติดตามผลการใช้งาน/การกำกับดูแลการใช้งาน	• นโยบาย 3 Don't 7 Do • การปรับปรุงแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) รองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินทางไซเบอร์ • ให้ทุกหน่วยงานที่มีการจ้างหรือพัฒนา Platform จัดทำ Requirements ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับการปรับปรุงขอบเขตหรือการเพิ่ม Features ในอนาคต	-

2.2 เห็นชอบผลการทบทวนนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2564

2.2.1 ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ครั้งที่ 4/2563 เมื่อวันที่ 23 พ.ย. 2563 มีมติเห็นชอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ กฟภ. ประจำปี 2564 และการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง และคู่มือการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. ซึ่งต่อมาในการประชุมคณะกรรมการ กฟภ. ครั้งที่ 12/2563 เมื่อวันที่ 16 ธ.ค. 2563 มีมติอนุมัติแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ กฟภ. ประจำปี 2564 และการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง และคู่มือการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. โดยมีข้อสังเกตให้พิจารณาดำเนินการ ทั้งนี้ ประธานกรรมการ กฟภ. ได้ลงนามประกาศใช้นโยบายการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. เมื่อวันที่ 16 ธ.ค. 2563 เพื่อเป็นกรอบการกำกับดูแลกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ.

2.2.2 กผบ. ได้พิจารณาทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. แล้วปรากฏว่านโยบายดังกล่าวยังคงเหมาะสมกับการดำเนินงานของ กฟภ. ในปัจจุบันรวมทั้งสอดคล้องและครอบคลุมตามแนวทางการประเมินผลรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

2.2.3 กผบ. ได้พิจารณาทบทวนคู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2564 เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. มีกรอบ/แนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และตามเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ

องค์กร รวมทั้งเป็นแนวทางให้ทุกสายงานนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน รวมทั้งสอดคล้องตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) ตามที่ สคร. กำหนด โดยมีการปรับปรุงดังนี้

หัวข้อที่ปรับปรุง	รายละเอียดที่ปรับปรุง
นโยบาย GRC	ปรับปรุงหลักสำคัญในการปฏิบัติให้สอดคล้องตามนโยบาย GRC ประกาศ ณ วันที่ 15 ก.ย. 2564 (หน้า 5)
Risk Correlation Map	ปรับปรุงข้อมูลโดยใช้ Risk Correlation Map ของปัจจัยเสี่ยงจากปี 2563 เป็นปี 2564 (หน้า 35)
ภาคผนวก	ปรับปรุงข้อมูลในภาคผนวก ดังนี้ - นโยบาย GRC (หน้า 61) - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. (หน้า 63 - 64) - กรอบการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใสสายงาน (หน้า 65 - 67) - กรอบระยะเวลาในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. (หน้า 68) - กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร (หน้า 69 - 71)

3. กฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2565 และการทบทวนนโยบาย และคู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2564 ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

3.1 พ.ร.บ. กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 23 กำหนดว่า ภายใต้บังคับ มาตรา 27 มาตรา 28 และมาตรา 42 ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลกิจการของ กฟภ.

3.2 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ข้อย่อยที่ 6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ กำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญ และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

4. การพิจารณา

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) จึงเห็นควรนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. เพื่อทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

4.1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2565

4.2 การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงและคู่มือการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ.

ประจำปี 2564

5. ความเห็นของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้พิจารณาแล้วในการประชุม ครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 10 พ.ย. 2564 มีมติเห็นชอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2565 ทั้งหมด 8 ปัจจัยเสี่ยง และเห็นชอบผลการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงและคู่มือการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. ประจำปี 2564 โดยคู่มือการบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. ประจำปี 2564 มีการปรับปรุงในหัวข้อ นโยบาย GRC Risk, Correlation Map และภาคผนวก

ประธานกรรมการ กฟภ. มีบัญชา ลว. 14 ม.ค. 2565ให้นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ.
(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

6. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

1) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2565

2) การทบทวนนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2564 ต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ

**วาระที่ 6.1.9 แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ กฟผ. ประจำปี 2565 ที่ผ่านความเห็นชอบ
จากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟผ.**

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟผ. ทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม โดยเรื่องนี้เห็นควรต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟผ. ตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) กฟผ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของ รัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565)

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

1.1 ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ข้อย่อยที่ 7.1 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ กำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในและนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

1.2 ตามข้อบังคับ กฟผ. ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พ.ศ. 2564 กำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟผ. มีหน้าที่กำกับดูแลกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ กฟผ. การมอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ กฟผ. และพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง แผนการดำเนินงานด้านการควบคุมภายใน และแผนการดำเนินงานด้าน Compliance ของ กฟผ. รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. และจัดทำรายงานเป็นรายไตรมาส และรายงานประจำปี เสนอต่อคณะกรรมการ กฟผ.

2. การดำเนินการ

2.1 กฟผ. ดำเนินงานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 มาโดยตลอด ซึ่งระยะเวลาการประเมินผลการควบคุมภายในของ กฟผ. ไม่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) จึงได้ปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการควบคุมภายในของ กฟผ. และคณะกรรมการกำกับดูแลระบบการควบคุมภายในของ กฟผ. มีมติเห็นชอบการปรับปรุงรูปแบบการประเมินการควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2564 ในการประชุมครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 23 ก.ค. 2564 แล้ว โดยกำหนดให้มีการประเมินฯ 2 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 : ประเมินผลการควบคุมภายในเพื่อจัดทำแผนการควบคุมภายในของ กฟผ. ตามข้อกำหนดของเกณฑ์ Enablers (ดำเนินการในช่วงเดือน ก.ย. - พ.ย.)

ครั้งที่ 2 : ประเมินผลการควบคุมภายในผ่านกระบวนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment : CSA) ของทุกสายงานและสำนัก โดยนำไปเป็นข้อมูลประกอบการทบทวนแผนการควบคุมภายใน (จากผลการประเมินครั้งที่ 1) และสรุปผลพร้อมจัดทำรายงานการควบคุม

ภายในของ กฟภ. นำส่งกระทรวงมหาดไทย ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 (ดำเนินการในช่วงเดือน ม.ค. - มี.ค.)

สำหรับการประเมินครั้งที่ 1 กองประสานงานระบบการควบคุมภายใน (กปน.)

ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง (ฟลส.) ได้พิจารณาปัจจัยนำเข้า ดังนี้

ปัจจัยนำเข้า	ข้อมูลโดยสรุป
1. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร	กรณีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ทั้ง 3 ระยะ ควรมีการเตรียมความพร้อมทั้งในด้านบุคลากร, ด้านบัญชี การเงิน, ด้านกฎ ระเบียบ ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องรวมถึงอำนาจบริหารตามตำแหน่งที่เปลี่ยนแปลงไป, ด้านระบบงาน/ระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงเหตุผลและความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้เกิดความเข้าใจและการร่วมมือที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร
2. ข้อตรวจพบของสำนักตรวจสอบภายใน (สศก.)	พบประเด็น ดังนี้ 1) การกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยี (IT Governance) ที่กำหนดนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติในการควบคุมเอกสารแล้วไม่ได้สื่อสารอย่างทั่วถึง รวมถึง ยังขาดแนวทางการปฏิบัติตามนโยบายที่ครอบคลุมถึง Change Management, Incident Management, Business Continuity Management และ Security 2) กระบวนการ การผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีต ซึ่งกระบวนการควบคุมการบันทึกข้อมูลในระบบ SAP ไม่ครบถ้วน และไม่สอดคล้องกับรายละเอียดในใบเบิกของ ทำให้รายงานไม่ตรงกับข้อเท็จจริง ประกอบกับ ไม่พบวิธีปฏิบัติในการบันทึกผลิตภัณฑ์ที่ผลิตไม่ได้มาตรฐาน จึงไม่สามารถรับรู้จำนวนที่ไม่ได้มาตรฐานและควบคุมคุณภาพการผลิตได้ ทั้งนี้ ในประเด็นที่พบข้างต้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการปรับปรุงตามผลการตรวจสอบในบางส่วนแล้ว
3. ข้อตรวจพบของแผนกติดตามและประเมินการปฏิบัติงาน (ผตป.) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต (กฟช.)	พบประเด็นสำคัญเรื่องการจัดซื้อ จัดจ้าง การจ้างเหมา ในหลายพื้นที่ โดยมีสาเหตุจากการกำกับดูแลไม่ทั่วถึง ขาดการแบ่งแยกหน้าที่ในขั้นตอนที่มีความเสี่ยง โดยเฉพาะในกรณีผู้รับจ้างหรือตัวแทน เช่น ผู้รับเหมาเบิกอุปกรณ์การก่อสร้างมากกว่าที่ใช้จริง และนำวัสดุที่ผ่านการใช้งานแล้วมาติดตั้ง (ไม่ใช่อุปกรณ์ตามที่เบิก) ทำให้ไม่ได้คุณภาพ และไม่ปฏิบัติตามสัญญาจ้าง เป็นต้น
4. ข้อร้องเรียน เบาะแสการทุจริตและประพฤติมิชอบ	1) พบประเด็นการร้องเรียนเรื่องผู้รับจ้าง และตัวแทนฯ โดยมีข้อร้องเรียนในปี 2563 รวมทุกกรณีจำนวน 235 ครั้ง และ ณ สิ้นไตรมาส 3/2564 รวมทุกกรณีจำนวน 82 ครั้ง 2) พบกรณีที่มีการดำเนินงานของ กฟภ. รุกล้ำที่ดินของบุคคลอื่น โดยมีข้อร้องเรียนในปี 2563 จำนวน 35 ครั้ง และ ณ สิ้นไตรมาส 3/2564 จำนวน 10 ครั้ง ทั้งนี้ ในกรณีการรุกล้ำที่ดิน มีการฟ้องร้อง กฟภ. ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการถูกฟ้องร่วมกับหน่วยงานอื่นในพื้นที่ ก่อสร้างถนนรุกล้ำที่ดินของผู้ฟ้องร้อง และ กฟภ. ได้ปักเสาพาดสายตามแนวนอน ไม่ได้เป็นเหตุความผิดพลาดของ กฟภ. โดยตรง 3) เบาะแสการทุจริต ประพฤติมิชอบ พบกรณี - ประพฤติมิชอบ/ฝ่าฝืนประมวลจริยธรรม จำนวน 13 ครั้ง - กระบวนการด้านบริการ จำนวน 3 ครั้ง - กระบวนการด้านการเงิน จำนวน 5 ครั้ง - กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง จำนวน 2 ครั้ง - กระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 ครั้ง โดยกรณีเบาะแสการทุจริตฯ ข้างต้น อยู่ระหว่างดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริง

ปัจจัยนำเข้า	ข้อมูลโดยสรุป
5. ผลการดำเนินงานตาม Performance Agreement (สะสม ม.ค. - ส.ค. 2564)	ในภาพรวมสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย
6. ผลการดำเนินงานตาม BSC ระดับองค์กร (สะสม ม.ค. - ส.ค. 2564)	ในภาพรวมสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย
7. รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามการปรับปรุงการควบคุมภายใน ของสายงาน (สะสม ม.ค. - มิ.ย. 2564)	ในภาพรวมสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย

ประกอบกับข้อคิดเห็นของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม ในการประชุมครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 22 เม.ย. 2564 มีข้อสังเกตเกี่ยวกับการจดหน่วยค่าไฟฟ้าที่ผิดพลาด และมติที่ประชุมพิจารณาให้นำระบบ AI มาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและลดความผิดพลาดในกระบวนการจดหน่วย/แจ้งค่าไฟฟ้าแก่ผู้ใช้ไฟรายย่อย

2.2 กปน. ได้สรุปและวิเคราะห์ข้อมูลจากปัจจัยนำเข้า เบื้องต้นพบว่ามี 2 ประเด็นที่มีความเสี่ยง และควรกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม ได้แก่

ประเด็นที่ 1 การเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร

ประเด็นที่ 2 การกำกับดูแลผู้รับจ้าง ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติของ กฟภ.

ทั้งนี้ ได้นำประเด็นข้างต้น จัดทำเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้บริหารระดับสูง (Top Management) ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์ (รผก.ย)) รองผู้ว่าการบัญชีและการเงิน (รผก.บ)) รองผู้ว่าการการไฟฟ้าภาค 1 – 4 (รผก.ภ1-4)) และผู้ช่วยผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต (ผชก. กฟข.) ทั้ง 12 เขต โดยสรุปประเด็นตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

หัวข้อ	ประเด็นที่ 1 การเตรียมความพร้อมรองรับ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร	ประเด็นที่ 2 การกำกับดูแลผู้รับจ้าง ให้ปฏิบัติตาม หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติของ กฟภ.
1. ความจำเป็นต้องมีการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด	เห็นด้วย	เห็นด้วย
2. กิจกรรมการควบคุม	เพียงพอแล้ว	ควรมีการกำหนดมาตรการ การควบคุมเพิ่มเติม
3. หากการดำเนินงานไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย อาจส่งผลกระทบต่อ		
1) การดำเนินงานของ กฟภ. หยุดชะงัก/ ไม่คล่องตัว	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
2) ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ	ปานกลาง	สูง
3) การให้บริการลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ค่อนข้างสูง	สูง
4) รายได้ลดลง ค่าใช้จ่ายสูงขึ้น	ปานกลาง	ปานกลาง

หัวข้อ	ประเด็นที่ 1 การเตรียมความพร้อมรองรับ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร	ประเด็นที่ 2 การกำกับดูแลผู้รับจ้าง ให้ปฏิบัติตาม หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติของ กฟภ.
4. ข้อคิดเห็นอื่น ๆ	- ควรพิจารณากำหนดเป็นแผนงานสำคัญ/Roadmap/หรือแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร - ควรเร่งรัดสร้างทีม Change Management เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่การไฟฟ้า (กฟภ.) นำร่องก่อนเริ่มดำเนินการ - ควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจ สื่อสารบทบาทหน้าที่ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้ทราบอย่างทั่วถึง - ควรมีแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน ก่อนเริ่มปฏิบัติงานตามโครงสร้างใหม่	- อัตรากำลังไม่เพียงพอ เนื่องจากงานมีปริมาณมากเกินไปจนงานพนักงานจึงไม่สามารถควบคุม/ติดตามได้อย่างทั่วถึง - ผู้ควบคุมงานไม่ทราบระเบียบทั้งหมด/ไม่รอบคอบ/ไม่เข้มงวด - กระบวนการไม่รัดกุม และพนักงานอาจมีส่วนรู้เห็น - ควรปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแลผู้รับจ้าง และนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง

2.3 กปน. สรุปประเด็นสำคัญโดยนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้บริหารระดับสูง มาประกอบการพิจารณาจัดทำเป็นแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2565 ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร	
ที่มา	การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรทั้ง 3 ระยะ ควรมีการเตรียมความพร้อมทั้งด้านบุคลากร ด้านบัญชีการเงิน ด้านกฎ ระเบียบ ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง รวมถึงอำนาจบริหารตามตำแหน่งที่เปลี่ยนแปลงไป ด้านระบบงาน/ระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ก่อนการดำเนินการจริง
ความเสี่ยง	การเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ล่าช้า หรือไม่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างฯ เช่น ตำแหน่ง หน้าที่ โครงสร้างการบริหารงาน การบังคับบัญชา อำนาจ ปริมาณงาน ฯลฯ ที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การดำเนินงานไม่คล่องตัวหรือการดำเนินงานหยุดชะงักได้
สาเหตุ	พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องขาดความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ทำให้การปรับปรุงพัฒนากระบวนการ เครื่องมือ ระบบสารสนเทศ ฯลฯ ล่าช้า และอาจไม่มีการสะท้อนปัญหาจากหน่วยงานระดับปฏิบัติที่เพียงพอต่อการปรับปรุงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องก่อนเริ่มดำเนินการจริง
การควบคุมที่มีอยู่	1. กำหนดเป็นมาตรการควบคุม (Existing Control) ในปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร “RF 5 ความพร้อมในการบริหารจัดการและการปรับโครงสร้างองค์กรในช่วงการเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital Utility อย่างเต็มรูปแบบ” แล้ว 2. จัดให้ใช้รูปแบบการบริหารงาน กฟภ. ประจำปีพื้นที่นำร่อง (Pilot Project) สำหรับ 2 จังหวัดพื้นที่นำร่อง ได้แก่ จ.ฉะเชิงเทรา และ จ.เพชรบุรี โดยแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงาน เพื่อติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงระบบงานและกระบวนการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ก่อนนำไปขยายผลทั่วประเทศในระยะ End State ดังนี้ 1) คณะกรรมการจัดระบบการบริหารงาน กฟภ. ประจำปีจังหวัดพื้นที่นำร่อง ทำหน้าที่ (1) ศึกษาและจัดรูปแบบการบริหารงาน (2) จัดลำดับขั้นการบริหารงาน (3) กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ จัดวางระบบ (4) การบริหารงานต่างๆ รวมทั้ง สรุปผลติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

1. การเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร	
	2) คณะทำงานจัดทำระบบการบริหารงาน กฟภ. ประจำจังหวัดพื้นที่นาร่อง (1) ด้านเครือข่าย (Network) (2) ด้านบริการ (Service) (3) ด้านสนับสนุน (Support) 3) คณะทำงานย่อยจัดทำระบบการบริหารงาน กฟภ. ประจำจังหวัดพื้นที่นาร่อง ด้านสนับสนุน (Support) ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านกฎหมาย (2) ด้านทรัพยากรบุคคล (3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (4) ด้านบัญชีและการเงิน (5) ด้านจัดซื้อจัดจ้างและบริหารคลังพัสดุ (6) ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (7) ด้านสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม (8) ด้านซื้อขายไฟ
สรุปผลการวิเคราะห์	สรุปได้ว่า กฟภ. มีการควบคุมที่ “เพียงพอ” สำหรับการเตรียมความพร้อมในเรื่องดังกล่าวแล้ว

2. การกำกับดูแลผู้รับจ้าง ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติของ กฟภ.	
ที่มา	ผลสรุปการวิเคราะห์ข้อมูล พบกรณีที่เกี่ยวข้องกับผู้รับจ้าง ตัวแทนฯ และกระบวนการจ้าง โดยสรุปได้ ดังนี้ - ข้อร้องเรียนที่มีสาเหตุจากผู้รับจ้าง (ทุกกรณี) ปี 2563 จำนวน 235 ครั้ง และไตรมาส 1-3/2564 จำนวน 82 ครั้ง โดยส่วนใหญ่จะเป็นกรณีอ่านหน่วยผิดพลาด การส่งใบแจ้งหนี้ผิดบ้าน ไม่แสดงตนก่อนงดจ่ายไฟ งดจ่ายไฟผิดบ้าน เป็นต้น - งานจ้างเหมาตัดต้นไม้ อาจไม่สะท้อนถึงสถิติไฟฟ้าขัดข้องที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ (เฉพาะกรณีที่มีสาเหตุจากต้นไม้) ประกอบกับมีข้อมูลการดำเนินงานตามกระบวนการจ้างไม่ถูกต้อง เช่น พนักงาน/ผู้ควบคุมงานไม่ได้ตรวจสอบสภาพหน้างานจริง และคณะกรรมการตรวจรับไม่ได้ตรวจสอบการดำเนินงาน ณ สถานที่ปฏิบัติงานจริง รวมถึงกรณีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนผู้รับจ้างไม่เป็นไปตามการปฏิบัติงานจริง เป็นต้น
ความเสี่ยง	การกำกับดูแลงานจ้างขาดประสิทธิภาพในบางขั้นตอน ส่งผลให้เกิดข้อร้องเรียนจากลูกค้า กระทบต่อภาพลักษณ์ของ กฟภ. และทำให้ กฟภ. ไม่ได้รับผลประโยชน์สูงสุดจากการจ้างตามที่คาดหวังไว้
สาเหตุ	- อัตราค่าจ้าง / บุคลากรไม่เพียงพอสำหรับการควบคุมการปฏิบัติงาน ประกอบกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น - ผู้ควบคุมงานขาดความเข้าใจ และความรอบคอบในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง รวมถึงขาดความเข้าใจในการใช้ระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง - ผู้รับผิดชอบไม่กำกับดูแลในขั้นตอนก่อนการจ้าง การสอบทานหลังการดำเนินงานแล้วเสร็จ และการเบิกจ่ายให้ถูกต้องตามระเบียบ หลักเกณฑ์ของ กฟภ. - ผู้บริหารไม่ตรวจสอบและยืนยันข้อมูลในระบบฯ ด้วยตนเอง
การควบคุมที่มีอยู่	- มีระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติที่ใช้กำกับดูแลการจ้างครบถ้วนทุกประเภทการจ้างแล้ว - มีระบบสารสนเทศควบคุมงานจ้างเหมาะสมตามเกณฑ์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใสอย่างยั่งยืน - มีการนำผลจากข้อร้องเรียน แจ้งผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดแผนงาน/มาตรการเชิงป้องกัน ส่งผลให้จำนวนข้อร้องเรียนลดลง

2. การกำกับดูแลผู้รับจ้าง ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติของ กฟภ.	
สรุปผลการวิเคราะห์	ถึงแม้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้กำหนดแผนงาน/แนวทางการปฏิบัติงานเชิงป้องกัน และแผนการสนับสนุนกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าแล้ว แต่ กฟภ. ควรกำหนดมาตรการเพื่อปรับปรุงเชิงระบบ พร้อมกำหนดขั้นตอน วิธีการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกพื้นที่ จึงเห็นควรกำหนดเป็นแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน ต่อไป

2.4 คณะกรรมการกำกับดูแลและระบบการควบคุมภายในของ กฟภ. มีมติเห็นชอบให้นำ “งานเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลงานจ้างและผู้รับจ้าง (งานจ้างเหมาตัดต้นไม้ งานจ้างเหมาเกี่ยวกับมอเตอร์ และงานจ้างเหมาตัวแทนจดหน่วยพร้อมแจ้งค่าไฟฟ้า)” เป็นแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2565 ซึ่งประกอบด้วย 7 แผนงาน ดังนี้

แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2565	
1	พิจารณาความเหมาะสมของอัตรากำลัง
2	พัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการกำกับดูแลงานจ้างและผู้รับจ้าง
3	ทบทวนคู่มือมาตรฐาน และจัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ และสร้างทัศนคติที่ดีต่องานบริการ (ผู้บริหาร พนักงานผู้รับจ้าง ตัวแทน)
4	ทบทวน ปรับปรุงสัญญาจ้าง/ข้อตกลงว่าด้วยการจ้าง
5	ติดตาม วิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับงานจ้าง การกำกับดูแลผู้รับจ้าง และวิเคราะห์ประสิทธิผลของการใช้งบประมาณ
6	บูรณาการการควบคุมภายในกับเกณฑ์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใสอย่างยั่งยืน
7	การตรวจสอบกระบวนการงานจ้างโดยสำนักตรวจสอบภายใน (สตง.)

3. กฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2565 ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

3.1 พ.ร.บ. กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 23 กำหนดว่า ภายใต้บังคับมาตรา 27 มาตรา 28 และมาตรา 42 ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลกิจการของ กฟภ.

3.2 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร ข้อย่อยที่ 6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ กำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญ และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

4. การพิจารณา

กฟภ. โดยฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง (ผลส.) พิจารณาแล้ว เพื่อให้การดำเนินงานของ กฟภ. เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) จึงเห็นควรนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. เพื่อทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2565

5. ความเห็นของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ.

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ได้พิจารณาเรื่องดังกล่าว ในการประชุมครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 10 พ.ย. 2564 มีมติเห็นชอบให้นำ “งานเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแล งานจ้างและผู้รับจ้าง (งานจ้างเหมาตัดต้นไม้ งานจ้างเหมาเกี่ยวกับมิเตอร์ และงานจ้างเหมาตัวแทนจดหน่วย พร้อมแจ้งค่าไฟฟ้า)” เป็นแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2565 จำนวน 7 แผนงาน (ตามข้อ 2.4)

ประธานกรรมการ กฟภ. มีบัญชา ลว. 14 ม.ค. 2565 ให้นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ.
(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

6. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อแผน การปรับปรุงการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2565 ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ

**วาระที่ 6.1.10 การทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และ
แนวทางปฏิบัติของ กฟภ. (ทบทวนครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563) (เพิ่มเติม) ที่ผ่านการอนุมัติ
จากคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน**

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. ทราบและพิจารณาให้ความเห็น
เพิ่มเติม โดยเรื่องนี้เห็นควรต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) กฟภ. พ.ศ. 2503
และที่แก้ไขเพิ่มเติม และเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM)
ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

1.1 กฟภ. ได้ประกาศใช้นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เมื่อวันที่ 24 ก.พ. 2564
ซึ่งลงนามโดย ประธานกรรมการ กฟภ. ประธานกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ ผวก.

1.2 ในการประชุมคณะกรรมการ กฟภ. ครั้งที่ 1/2563 เมื่อวันที่ 15 ม.ค. 2563 มีมติ
อนุมัติคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติของ กฟภ. (ทบทวนครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563)

1.3 ในการประชุมคณะกรรมการ กฟภ. ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 24 ก.พ. 2564 มีมติ
อนุมัติทบทวนชื่อ อำนาจหน้าที่ กฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม
ของ กฟภ. นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และในปี 2564 ให้คงใช้คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี
และแนวทางปฏิบัติของ กฟภ. (ทบทวนครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563) โดยกำหนดให้มีการทบทวนคู่มือฯ อีกครั้ง
ในไตรมาสที่ 4/2564

2. การดำเนินการ

2.1 กองกำกับดูแลกิจการที่ดี (กกท.) ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง (ผลส.)
ได้ดำเนินการทบทวนนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พบว่าเนื้อหามีความครบถ้วนและสอดคล้อง
ตามหลักธรรมาภิบาล หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 แนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and
Transparency Assessment : ITA) และแนวทางการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของสำนักงาน
คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) รวมทั้งสถานการณ์ปัจจุบัน

2.2 กกท. ผลส. ได้ศึกษา/วิเคราะห์ เนื้อหาในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทาง
ปฏิบัติของ กฟภ. (ทบทวนครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563) และทบทวนกรอบชี้้นำ (Inputs) ทั้งภายในและภายนอก
โดยเปรียบเทียบกับคู่มือฯ (ฉบับเดิม) ซึ่งสรุปกรอบชี้นำหลักที่สำคัญที่นำมาทบทวนคู่มือฯ เพิ่มเติม ได้ดังนี้

2.2.1 ปัจจัยภายนอก (External Factors) ได้แก่

1) หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers
ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)

2) ประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ประกาศ
ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 29 ก.ย. 2564

3) มาตรฐาน Stakeholder Engagement Standard AA1000

2.2.2 ปัจจัยภายใน (Internal Factors) ได้แก่

- 1) โครงสร้างองค์กร
- 2) ค่านิยมและแนวปฏิบัติที่ดีต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Stakeholders) ของ กฟภ.
- 3) ระเบียบ กฟภ. ว่าด้วย การป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม ของ กฟภ. พ.ศ. 2564
- 4) กฎบัตรและคู่มือคณะกรรมการ กฟภ. ปี 2564
- 5) มติที่ประชุมคณะกรรมการ กฟภ.
- 6) ประกาศ กฟภ. เรื่อง เจตนารมณ์การป้องกันและแก้ไขปัญหาการล่อลวงละเมิดหรือคุกคามทางเพศในการทำงาน
- 7) นโยบายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ของ กฟภ.

2.3 จากการศึกษากรอบชั้นนำตามข้อ 2.2 พบว่ากรอบชั้นนำดังกล่าวส่งผลต่อสาระสำคัญในคู่มือฯ โดยมีรายละเอียดการทบทวน สรุปได้ดังนี้

คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติของ กฟภ. (ทบทวนครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563) (เพิ่มเติม)	ข้อมูลประกอบการทบทวน
ส่วนที่ 1 บททั่วไป	
- การกิจ/วิสัยทัศน์/ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร (Core Value)	• คงเนื้อหาเดิม
- พฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร หรือ TRUSTED	
- หลักปฏิบัติและกลไกเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ.	
- กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญเพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ กฟภ.	
- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟภ.	• ปรับปรุงให้สอดคล้องกับปัจจุบัน
- เส้นทาง CG ของ กฟภ.	• คงเนื้อหาเดิม
ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี	
- นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	• ปรับปรุงให้สอดคล้องกับปัจจุบัน
- 7 มาตรการ 20 แนวทางปฏิบัติส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ตามนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	
- ความหมายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ.	• คงเนื้อหาเดิม
- โครงสร้างการจัดการเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ.	• ปรับปรุงให้สอดคล้องกับปัจจุบัน

คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติของ กฟภ. (ทบทวนครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563) (เพิ่มเติม)	ข้อมูลประกอบการทบทวน
ส่วนที่ 3 แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี	
หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของหน่วยงานกำกับดูแล หมวดที่ 3 คณะกรรมการ หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน หมวดที่ 8 จริยธรรมและจรรยาบรรณ หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน หมวดที่ 10 การป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคล กับประโยชน์ส่วนรวม หมวดที่ 11 การบริหารจัดการข้อร้องเรียน/การแจ้งเบาะแส	• เพิ่มเติมและปรับเนื้อหาตามรายละเอียดดังนี้ - ประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 29 ก.ย. 2564 - กฎบัตรและคู่มือคณะกรรมการ กฟภ. ปี 2564 - มติที่ประชุมคณะกรรมการ กฟภ. - หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565) - นิยามและแนวปฏิบัติที่ดีต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Stakeholders) ของ กฟภ. - ระเบียบ กฟภ. ว่าด้วย การป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคล กับประโยชน์ส่วนรวม ของ กฟภ. พ.ศ. 2564 - นโยบายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ของ กฟภ.
ส่วนที่ 4 การติดตามประเมินผลการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติ	
- ระบบ CG-eSystem - ขั้นตอนการลงนามรับทราบคู่มือฯ ผ่านระบบสารสนเทศ	• ปรับปรุงให้สอดคล้องกับปัจจุบัน

3. กฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติของ กฟภ. (ทบทวนครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563) (เพิ่มเติม) ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

3.1 พ.ร.บ. กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 23 กำหนดว่า ภายใต้บังคับ มาตรา 27 มาตรา 28 และมาตรา 42 ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมกิจการของ กฟภ.

3.2 เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM)
ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

ข้อ 6.8 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจัดให้มีนโยบาย คู่มือการกำกับดูแลที่ดี และ
แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและแผนการดำเนินงานประจำปีที่มีคุณภาพ และ
มีสาระสำคัญครบถ้วนตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ

4. การพิจารณา

เพื่อพัฒนากรอบหลักการและแนวทางการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับ
คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน กฟภ. ให้สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ดีให้มีมาตรฐาน
เทียบเท่าสากลและสภาการณปัจจุบัน อันนำมาซึ่งการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ภายใต้หลักธรรมาภิบาล
โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ เพื่อขับเคลื่อนให้เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขันและมีผล
การดำเนินงานที่ดีในระยะยาว ควบคู่กับการคำนึงถึงจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เพื่อผลักดันไปสู่การเป็นองค์กรที่สร้างคุณค่าให้กับสังคม และสามารถปรับตัวภายใต้สภาพแวดล้อม
ที่เปลี่ยนแปลง จึงเห็นควรนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. เพื่อทราบและให้ความเพิ่มเติม ดังนี้

4.1 การทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติของ กฟภ. (ทบทวน
ครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563) (เพิ่มเติม) ตามข้อ 2.3

4.2 การยกเลิกนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกาศ ณ วันที่ 24 ก.พ. 2564
และการทบทวนนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ผวก. มีบัญชา ลว. 15 ต.ค. 2564 ให้นำเสนอคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนา
อย่างยั่งยืนและคณะกรรมการ กฟภ.

5. ความเห็นของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้พิจารณาเรื่องดังกล่าวในการ
ประชุมครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 20 ต.ค. 2564 มีมติอนุมัตินโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือการกำกับ
ดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติของ กฟภ. (ทบทวนครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563) (เพิ่มเติม) พร้อมทั้งให้นำเสนอ
คณะกรรมการ กฟภ. ต่อไป

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

6. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อการทบทวน
นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติของ กฟภ. (ทบทวน
ครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563) (เพิ่มเติม) ทั้งนี้ กฟภ. จะได้นำนโยบายเสนอประธานกรรมการ กฟภ. ลงนาม ต่อไป

มติที่ประชุม

1. รับทราบ
2. ขอให้พิจารณาการใช้ข้อความระหว่างคำว่า “การกำกับดูแลที่ดี” กับ “ธรรมาภิบาล”
โดยเลือกระบุในนโยบายและคู่มือ รวมถึงแผนแม่บทและแผนปฏิบัติให้สอดคล้องกัน
เพื่อการสื่อสารที่ชัดเจน ไม่สับสน เนื่องจากเป็นเรื่องเดียวกัน

**วาระที่ 6.1.11 แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน
ของ กฟภ. (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2565 ที่ผ่านการอนุมัติ
จากคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน**

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. ทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม โดยเรื่องนี้เห็นควรต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

1.1 ในการประชุมคณะกรรมการ กฟภ. ครั้งที่ 12/2563 เมื่อวันที่ 16 ธ.ค. 2563 มีมติรับทราบการอนุมัติแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. (พ.ศ. 2560 – 2564) (ทบทวนครั้งที่ 4 พ.ศ. 2564) ของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1.2 แผนแม่บทฯ (ตามข้อ 1.1) ได้บรรจุแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ประจำปี 2564 ไว้ด้วย โดยนำกรอบขึ้นนำทั้งภายในและภายนอกในระดับประเทศและระดับสากลมาใช้ในการจัดทำ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 28 แผนงาน / โครงการ

1.3 กองวางแผนวิสาหกิจ (กผส.) มีหนังสือ ลว. 6 ก.ย. 2564 แจ้งให้ทุกหน่วยงาน ทบทวนแผนแม่บท แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) Balanced Scorecard (BSC) และแผนปฏิบัติการของสายงาน/สำนัก ประจำปี 2565 และ 2566

1.4 กองกำกับดูแลกิจการที่ดี (กกท.) มีหนังสือ ลว. 9 ก.ย. 2564 แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาทบทวนแผนงาน / โครงการ ภายใต้แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2564 ทั้งนี้ เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ ประจำปี 2565

2. การดำเนินการ

กกท. ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง (ผสส.) ได้ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. (ปี 2565 – 2569) เสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยมีประเด็นที่สำคัญในการจัดทำ อาทิ การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. พ.ศ. 2565 – 2569สู่การปฏิบัติ กรอบขึ้นนำ (Input) กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ ผลผลิต (Output)/ ผลลัพธ์ (Outcome) และตัวชี้วัดเชิงประสิทธิผล สรุปรายละเอียดได้ดังนี้

2.1 ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนกรอบขึ้นนำ (Inputs) จากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยเปรียบเทียบกับแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ ฉบับเดิม ซึ่งสรุปกรอบขึ้นนำหลักที่สำคัญสำหรับแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ ฉบับใหม่ ได้ดังนี้

กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factors)	
<u>ด้านที่ 1 : กฎหมาย ยุทธศาสตร์ และแผน</u>	
1.1	พระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561
1.2	พ.ร.บ. มาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562
1.3	ระเบียบคณะกรรมการมาตรฐานทางจริยธรรม ว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรม ข้อกำหนดจริยธรรม และกระบวนการรักษารายจริยธรรมของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2563
1.4	ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าพนักงานรัฐ พ.ศ. 2563
1.5	ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)
1.6	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561 – 2580) ★
1.7	แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2563 - 2565) ★
1.8	แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2565 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
1.9	แผนการปฏิรูปประเทศ (ด้านที่ 11 การปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ)
1.10	แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)
<u>ด้านที่ 2 : หลักการ แนวทาง และมาตรฐานที่ใช้ในการกำกับดูแลองค์กร</u>	
2.1	หลักการและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2.2	หลักธรรมาภิบาล
2.3	หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015 EDITION) และ G20/OECD Principles of Corporate Governance
2.4	เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ตามดัชนี Dow Jones Sustainability Indices : DJSI ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2.5	หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี 2562 และแนวทางปฏิบัติ ของ สคร. กระทรวงการคลัง
2.6	การกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk and Compliance : GRC) ของ OCEG ★
2.7	ISO 37001 มาตรฐานระดับโลกว่าด้วยระบบการจัดการต่อต้านการให้และรับสินบน (Anti-Bribery Management System (ABMS)) ★
<u>ด้านที่ 3 : หลักเกณฑ์การประเมิน</u>	
3.1	ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)

หมายเหตุ : ★ กรอบชั้นนำใหม่ในปี 2565

กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factors)	
3.2	การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ITA) ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) และ ข้อเสนอแนะการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการงานของที่ปรึกษา
กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Factors)	
ด้านที่ 1 : ยุทธศาสตร์และแผน	
1.1	แผนยุทธศาสตร์ กฟภ. พ.ศ. 2565 – 2569 ★
1.2	แนวทางการบริหารและพัฒนาของผู้ว่าการ กฟภ. (PEA) ★
1.3	ค่านิยมองค์กรและปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม TRUSTED
ด้านที่ 2 : ระเบียบ นโยบาย และคู่มือ	
2.1	นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ.
2.2	แนวปฏิบัติส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตตามนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ.
2.3	ระเบียบ กฟภ. ว่าด้วยการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวมของ กฟภ. พ.ศ. 2564
2.4	มาตรฐาน กฟภ. โปร่งใสอย่างยั่งยืน
2.5	คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและแนวทางการปฏิบัติของ กฟภ. (Corporate Governance Code for PEA)

หมายเหตุ : ★ กรอบชั้นนำใหม่ในปี 2565

2.2 ทบทวนกลยุทธ์ด้วย SWOT Analysis โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์และทำการจับคู่เข้าด้วยกันตามเครื่องมือ TOWS Matrix รวมถึงรวบรวมแผนงาน/โครงการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ตามข้อ 1.4) มาบรรจุไว้ภายใต้แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ ฉบับทบทวน ซึ่งได้ข้อสรุปรวม 4 กลยุทธ์ 23 แผนงาน/โครงการ ดังนี้

แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2565	
ด้านการกำกับดูแลและส่งเสริม (กลยุทธ์ที่ 1 – 2)	
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับเจตจำนงในการกำกับดูแลและการนำองค์กรตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	
แผนงาน / โครงการ (จำนวน 3 แผนงาน/โครงการ)	
1.1	แผนงานยกระดับเจตจำนงสุจริตและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของคณะกรรมการในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี
1.2	แผนส่งเสริมบทบาทและเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลองค์กรของคณะกรรมการ กฟภ.
1.3	แผนงานนโยบายการบริหารจัดการ ระหว่าง กฟภ. และบริษัทในเครือ กฟภ. (Way of Conduct)

แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2565	
กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างองค์ความรู้ สังคม และวัฒนธรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	
แผนงาน / โครงการ (จำนวน 6 แผนงาน/โครงการ) 2.1 แผนงานเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี วัฒนธรรมและค่านิยมสุจริต คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และการต่อต้านการทุจริตในการปฏิบัติงาน (Soft Control) 2.2 โครงการยกย่องเชิดชู บุคคลต้นแบบ/หน่วยงานดีเด่นของ กฟภ. ประจำปี 2565 2.3 แผนงานพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจ กฎระเบียบ กฎหมายธุรกิจ และกฎหมายอื่น ๆ 2.4 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพระบบงานป้องกันการทุจริต 2.5 โครงการเสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรม กฟภ. 2.6 โครงการการศึกษา สืบรวจ วิจัยและประเมินภาพลักษณ์ของ กฟภ. ประจำปี 2565	
ด้านการป้องกันและปราบปราม (กลยุทธ์ที่ 3 – 4)	
กลยุทธ์ที่ 3 ยกย่องมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีและระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก สู่ห่วงโซ่คุณค่า ของ กฟภ.	
แผนงาน / โครงการ (จำนวน 8 แผนงาน/โครงการ) 3.1 โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปี 2565 3.2 แผนงานพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG-eSystem) 3.3 แผนงานทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี 3.4 โครงการยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล 3.5 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินของ สคร. 3.6 แผนการประเมินความเสี่ยงทุจริตด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ของ กฟภ. 3.7 โครงการส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลสำคัญเพื่อยกระดับการให้บริการประชาชน ของ กฟภ. 3.8 แผนงานจัดทำ/ปรับปรุงคู่มือสำหรับประชาชน ของ กฟภ.	
กลยุทธ์ที่ 4 สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการและกลไกการป้องปราม เฝ้าระวัง ติดตาม ตรวจสอบ และลงโทษอย่างมีประสิทธิภาพ	
แผนงาน / โครงการ (จำนวน 6 แผนงาน/โครงการ) 4.1 แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านความโปร่งใสของ กฟภ. 4.2 แผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการการแจ้งเบาะแสทุจริตประพฤติมิชอบของ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ของ กฟภ. 4.3 โครงการส่งเสริมความโปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างโครงการขนาดใหญ่ของ กฟภ. 4.4 แผนงานพัฒนากระบวนการงานป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม 4.5 แผนงานปรับปรุงหรือวางแผนแนวทางวิธีปฏิบัติ หลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับหรือกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้หน่วยงานใน กฟภ. ใช้ในการปฏิบัติ 4.6 โครงการยกระดับความโปร่งใสของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของ กฟภ. แบบรวมศูนย์	

2.3 กำหนดผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ของแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ ดังนี้

ผลผลิต (Output)	ผลผลิต (Output) ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)				
	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ความสำเร็จของการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

ผลลัพธ์ (Outcome)	ผลลัพธ์ (Outcome) ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)				
	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ภายใน - ร้อยละการตระหนักรู้และประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 98	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 100	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 100	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 100	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 100
ภายนอก - ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) (ประเมินผลโดย สำนักงาน ป.ป.ช.)	95 – 100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ของรัฐวิสาหกิจ สาขาพลังงาน	95 – 100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ของรัฐวิสาหกิจ สาขาพลังงาน	95 – 100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ของรัฐวิสาหกิจ สาขาพลังงาน	95 – 100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ของรัฐวิสาหกิจ สาขาพลังงาน	95 – 100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ของรัฐวิสาหกิจ สาขาพลังงาน

2.4 กำหนดตัวชี้วัดเชิงประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ ประจำปี 2565 จำนวน 11 ตัวชี้วัดผลสำเร็จที่สำคัญ ดังนี้

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ	ตอบกลยุทธ์
เชิงประสิทธิภาพ ร้อยละผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติฯ ร้อยละ 100	กลยุทธ์ที่ 1 - 4
เชิงประสิทธิผล 1) มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ร้อยละ 95-100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ของรัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน	กลยุทธ์ที่ 1 - 4
2) ผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านที่ 1 เท่ากับหรือมากกว่า 3 คะแนน	กลยุทธ์ที่ 1 - 4
3) ร้อยละการตระหนักรู้และประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 98	กลยุทธ์ที่ 1 - 4
4) มีพนักงานต้นแบบ (Best Practice) เพื่อเป็น Role Model ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทั่วทั้งองค์กร	กลยุทธ์ที่ 2

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ	ตอบกลยุทธ์
5) มีหน่วยงานต้นแบบ (Best Practice) เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี ให้แก่หน่วยงานอื่นทั่วทั้งองค์กร	กลยุทธ์ที่ 2
6) มีผลการประเมินพฤติกรรมตาม TRUSTED ในภาพรวม ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90	กลยุทธ์ที่ 2
7) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความผูกพันกับแบรนด์ด้านความซื่อสัตย์และความจริงใจ (Integrity) ในระดับที่ดี (ร้อยละ 75 ขึ้นไป)	กลยุทธ์ที่ 2
8) พนักงาน กฟภ. รายงานการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม - กรณีรายงานประจำปี ร้อยละ 100 - กรณีมีการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนระดับ/ตำแหน่ง และบรรจุใหม่ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	กลยุทธ์ที่ 3
9) ร้อยละของพนักงานที่ลงนามรับทราบคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	กลยุทธ์ที่ 3
10) ทุกหน่วยงาน (สนง. กฟช. กฟฟ. ชั้น 1-3 กฟส. และ กฟย.) ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน กฟภ. โปร่งใสอย่างยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ 4
11) ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อความโปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของ กฟภ. ไม่น้อยกว่าระดับความพึงพอใจมาก (ไม่น้อยกว่าระดับ 4)	กลยุทธ์ที่ 4

3. กฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2565 ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

3.1 พ.ร.บ. กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 23 กำหนดว่า ภายใต้บังคับ มาตรา 27 มาตรา 28 และมาตรา 42 ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมกิจการของ กฟภ.

3.2 เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

ข้อ 6.4 ให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานประจำปี ของระบบบริหารจัดการองค์กร

ข้อ 6.8 คณะกรรมการจัดให้มีนโยบาย คู่มือการกำกับดูแลที่ดี และแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและแผนการดำเนินงานประจำปีที่มีคุณภาพ และมีสาระสำคัญ ครบถ้วนตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ

4. การพิจารณา

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ นโยบาย หลักการ ตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้งสนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์กรตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร จึงเห็นควรนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ทราบและพิจารณาให้ความเพิ่มเติมต่อแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริต

คอร์รัปชันของ กฟภ. (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2565 ตามรายละเอียดข้อ 2.1 – 2.4

ผวก. มีบัญชา ลว. 15 ต.ค. 2564 ให้นำเสนอคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

5. ความเห็นของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้พิจารณาเรื่องดังกล่าวในการประชุมครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 20 ต.ค. 2564 มีมติอนุมัติแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2565 พร้อมทั้งให้นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ต่อไป

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

6. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2565 ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ

วาระที่ 6.1.12 การทบทวนนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และแผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) เพื่อปรับเป็น นโยบาย และแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม คู่มือการปฏิบัติงาน กระบวนการบริหารจัดการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม และแผนการดำเนินงาน ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ กฟผ. ประจำปี 2565 ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟผ. ทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม โดยเรื่องนี้เข้าข่ายที่จะต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟผ. ตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) กฟผ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565)

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

1.1 ตามเกณฑ์ Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG & Leadership) หัวข้อที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ กฟผ. จัดทำนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน แผนแม่บทระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี ด้าน CSR in Process

1.2 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม ได้มีมติในการประชุมครั้งที่ 4/2563 เมื่อวันที่ 4 ธ.ค. 2563 อนุมัตินโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) และแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งคณะกรรมการ กฟผ. ได้รับทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติมแล้วในการประชุมครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 20 ม.ค. 2564

2. ข้อเท็จจริงและการดำเนินการ

2.1 ตามกฎบัตรของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน กฟผ. พ.ศ. 2564 ข้อ 5.4 กำหนดให้คณะกรรมการฯ ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย และพิจารณาอนุมัติแผนแม่บท และ/หรือแผนการดำเนินงานประจำปี คู่มือการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และนำเสนอคณะกรรมการ กฟผ. เพื่อทราบ

2.2 ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG & Leadership) หัวข้อที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการปรับปรุงเกณฑ์โดยระบุว่า นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างน้อยควรครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้ ความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกจ้าง ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า ความรับผิดชอบต่อชุมชน ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การแข่งขันอย่างเป็นธรรม การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

2.3 ฝ่ายสังคมและสิ่งแวดล้อม (ฝสส.) ได้พิจารณาตามข้อ 2.2 พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ถูกผนวกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสามารถสรุปการเปรียบเทียบเกณฑ์ Enablers เดิม (ตามข้อ 1.1) กับเกณฑ์ Enablers (ฉบับปรับปรุงปี 2565) (ตามข้อ 2.2) ได้ดังนี้

Enablers ด้าน CG & Leadership หัวข้อที่ 4 (ฉบับเดิม)	Enablers ด้าน CG & Leadership หัวข้อที่ 4 (ปรับปรุงปี 2565)
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
4.1 การจัดให้มีนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงาน รวมถึงการปฏิบัติงาน เชิงกลยุทธ์ด้าน CSR in Process (น้ำหนักร้อยละ 4)	4.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 10) ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระดับองค์กรที่สอดคล้องกับด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SCM) อย่างเป็นระบบ ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบ แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระยะยาว และแผนปฏิบัติการก่อนเริ่มปีบัญชี หรือ มอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำเสนอ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ ชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ติดตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างน้อยเป็น รายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของ แผนการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วน ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผล ของกระบวนการ/ระบบกำกับดูแลการดำเนินงานที่ คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงกระบวนการ/ระบบกำกับดูแล การดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ผล ประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน ประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม
4.2 การติดตามผลการดำเนินงานด้าน CSR in Process (น้ำหนักร้อยละ 2.5)	
4.3 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญ ตามความสามารถพิเศษของรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 3.5)	

หมายเหตุ : นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรครอบคลุมเรื่องความรับผิดชอบต่อชุมชน ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

3. กฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และแผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) เพื่อปรับเป็น นโยบายและแนวทางปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารจัดการด้านสังคมและ

สิ่งแวดล้อม และแผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ กฟผ. ประจำปี 2565 ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ดังนี้

3.1 พ.ร.บ. กฟผ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 23 กำหนดว่า ภายใต้งบรับ
มาตรา 27 มาตรา 28 และมาตรา 42 ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมกิจการของ กฟผ.

3.2 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร

ข้อ 4.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดให้
คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว
และแผนปฏิบัติการก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณา
ให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อ
รับทราบ ผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวก่อนเริ่มปีบัญชี

ข้อ 6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ
กำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญก่อนเริ่มปีบัญชี หรือ
มอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญ
และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ
ชุดดังกล่าวก่อนเริ่มปีบัญชี

4. การพิจารณา

เพื่อให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสอดคล้องและเป็นไป
ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของ
รัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2565) จึงเห็นควรนำเสนอเพื่อพิจารณา ดังนี้

4.1 ทบทวนนโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ
(CSR in Process) ของ กฟผ. เป็น นโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
(CSR) ของ กฟผ.

4.2 ทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
ในกระบวนการ (CSR in Process) เป็น คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารจัดการด้านสังคมและ
สิ่งแวดล้อม (CSR)

4.3 แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ
(CSR in Process) ของ กฟผ. ปี 2564 – 2568 เป็น แผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและ
สิ่งแวดล้อมของ กฟผ. ประจำปี 2565

4.4 อนุมัตินโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
(CSR) ของ กฟผ. คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารจัดการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) และ
แผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ กฟผ. ประจำปี 2565 ตามข้อ 4.1 – 4.3

ผวก. มีบัญชา ลว. 8 ต.ค. 2564 ให้นำเสนอคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการ กฟภ.

5. ความเห็นของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้พิจารณาเรื่องดังกล่าวในการประชุมครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 20 ต.ค. 2564 มีมติอนุมัตินโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารจัดการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม และแผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ กฟภ. ประจำปี 2565 พร้อมทั้งให้นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. โดยมีข้อสังเกตให้ดำเนินการ ดังนี้

5.1 ให้พิจารณาขยายผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมไปสู่ CSV พร้อมยกระดับการดำเนินงานให้เกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับบริบทขององค์กร

5.2 ให้พิจารณาศึกษาดูงานการดำเนินงานสำนักงานสีเขียว (Green Office) ของหน่วยงานชั้นนำระดับประเทศ

5.3 ให้พิจารณาศึกษาการนำโมเดลเศรษฐกิจแบบใหม่ (BCG Model) มาประยุกต์ใช้ในแผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ กฟภ. ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร

5.4 ให้พิจารณาขยายผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ กฟภ. ให้ครอบคลุมถึงบริษัทในเครือ

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

6. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อการทบทวนนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และแผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) เพื่อปรับเป็น นโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารจัดการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม และแผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ กฟภ. ประจำปี 2565 ทั้งนี้ กฟภ. จะได้นำนโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเสนอประธานกรรมการ กฟภ. ลงนามต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ

วาระที่ 6.1.13 การทบทวนนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ และคู่มือด้านการพัฒนาความยั่งยืน ของ กฟผ. (ปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2564) ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟผ. ทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม โดยเรื่องนี้เข้าข่ายที่จะต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟผ. ตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) กฟผ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

1.1 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม ครั้งที่ 4/2563 เมื่อวันที่ 4 ธ.ค. 2563 อนุมัตินโยบายและคู่มือด้านการพัฒนาความยั่งยืนของ กฟผ.

1.2 ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ โดยหลักเกณฑ์ประเมินข้อ 9 ความยั่งยืนและนวัตกรรม ข้อย่อย 9.2 กำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ โดยให้รัฐวิสาหกิจกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจตามแนวปฏิบัติที่ดีที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืนที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และนำปัจจัยยั่งยืนเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) สำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบ ในเชิงบูรณาการ พร้อมทั้งปรับปรุงนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. การดำเนินงาน

2.1 กองแผนและพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม (กพส.) ได้ทบทวนนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ ประกาศ ณ วันที่ 16 ธ.ค. 2563 แล้ว พบว่านโยบายดังกล่าวยังคงมีความทันสมัยและสอดคล้องตามหลักเกณฑ์ประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ

2.2 กพส. ได้ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ กฟผ. (Identification) และจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) ของประเด็นที่มีนัยสำคัญด้านความยั่งยืนของ กฟผ. จากคู่มือด้านการพัฒนาความยั่งยืน ของ กฟผ. ตามแบบฟอร์มการประเมินกระบวนการตามระบบประเมินผลรูปแบบใหม่ (Learning) (AAR) แล้ว พบว่าการดำเนินงานดังกล่าวควรมีการปรับปรุงกระบวนการ ดังนี้

อุปสรรค/ข้อจำกัด/ ข้อขัดข้องที่พบในระหว่างการทำงาน	แนวทางแก้ไข
ข้อมูลผลกระทบต่อการดำเนินงานภายในและภายนอกมาจากหลายแหล่งข้อมูล อีกทั้งข้อมูลในแต่ละแหล่งเป็นข้อมูลมีความคลาดเคลื่อนและไม่สอดคล้องกัน ส่งผลให้การค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ กฟภ. (Identification) ไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด	กำหนดให้ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ (ผนย.) เป็นผู้ส่งมอบประเด็นภายนอกองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแนวโน้มภายในประเทศ ให้คณะทำงานพัฒนาความยั่งยืนของ กฟภ. เพื่อลดความคลาดเคลื่อนและไม่สอดคล้องกันของข้อมูล
คณะทำงานพัฒนาความยั่งยืนของ กฟภ. มีองค์ประกอบของคณะทำงานไม่ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ กฟภ. ส่งผลให้การพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ กฟภ. ไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด	ทบทวน/ปรับปรุงคณะทำงานพัฒนาความยั่งยืนของ กฟภ. ให้มีองค์ประกอบของคณะทำงานครอบคลุมทุกปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ กฟภ. (Identification) เพื่อให้การพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ กฟภ. มีประสิทธิภาพ เช่น ■ ประเด็นความน่าเชื่อถือของระบบไฟฟ้า ควรแต่งตั้งผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนระบบไฟฟ้า (อผ.วร.) และผู้อำนวยการฝ่ายควบคุมระบบไฟฟ้า (อผ.คฟ.) เป็นคณะทำงานฯ ■ ประเด็นอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของพนักงาน ควรแต่งตั้งผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล (อผ.บบ.) เป็นคณะทำงานฯ

2.3 กฟส. ได้ดำเนินการจัดทำคู่มือด้านการพัฒนาความยั่งยืน ของ กฟภ. (ปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2564) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ กฟภ. (Identification)
 - 2) จัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) ของประเด็นที่มีนัยสำคัญด้านความยั่งยืนของ กฟภ.
 - 3) นำส่งข้อมูลดังกล่าวให้ ผนย. นำไปใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ
- เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการกับประเด็นที่มีนัยสำคัญด้านความยั่งยืนของ กฟภ. รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงาน และนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี

3. กฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ และคู่มือด้านการพัฒนาความยั่งยืน ของ กฟภ. (ปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2564) ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ดังนี้

3.1 พ.ร.บ. กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 23 กำหนดว่า ภายใต้บังคับ มาตรา 27 มาตรา 28 และมาตรา 42 ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมกิจการของ กฟภ.

3.2 เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ข้อ 9 ความยั่งยืนและนวัตกรรม ข้อ 9.2 ให้คณะกรรมการจัดให้มีนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนที่ชัดเจนและเป็นระบบ

4. การพิจารณา

เพื่อให้การดำเนินงานของ กฟภ. เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) จึงเห็นควรนำเสนอเพื่อทราบและให้ความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

4.1 นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

4.2 คู่มือด้านการพัฒนาความยั่งยืน ของ กฟภ. (ปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2564)

ผวก. มีบัญชา ลว. 8 ต.ค. 2564 ให้นำเสนอคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการ กฟภ. ต่อไป

5. ความเห็นของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้พิจารณาเรื่องดังกล่าวในการประชุมครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 20 ต.ค. 2564 มีมติอนุมัตินโยบายและคู่มือด้านการพัฒนาความยั่งยืนของ กฟภ. โดยมีข้อสังเกตให้พิจารณาเชิงวิพากษ์ที่มีความเชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อม/ความยั่งยืนมาบรรยายให้ความรู้แก่คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ตามความเหมาะสม

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

6. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อการทบทวนนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ และคู่มือด้านการพัฒนาความยั่งยืน ของ กฟภ. (ปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2564) ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ กฟภ. จะนำนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์เสนอประธานกรรมการ กฟภ. ลงนามต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ

วาระที่ 6.3.3 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 – 2565
ประจำไตรมาสที่ 4/2564

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. ทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม โดยเรื่องนี้เห็นควรต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร หัวข้อการติดตามความเพียงพอของระบบบริหารจัดการองค์กร กำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามความเพียงพอของระบบบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล โดยกำหนดความถี่อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ กฟภ. ครั้งที่ 11/2563 เมื่อวันที่ 18 พ.ย. 2563 เห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 - 2565 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2564)

2. การดำเนินการ

ในการประชุมคณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัล กฟภ. ครั้งที่ 1/2565 เมื่อวันที่ 5 ม.ค. 2565 มีมติรับทราบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 - 2565 ประจำไตรมาสที่ 4/2564 และให้นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ต่อไป โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ 51 แผนงาน/โครงการ มีความคืบหน้าของการดำเนินงานตามแผนคิดเป็นร้อยละ 72.12 และมีสถานะแผนงาน/โครงการ ดังนี้

2.1 แผนงาน/โครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 15 โครงการ ประกอบด้วย

- 2.1.1 โครงการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ในพื้นที่เมืองพัทยา จ.ชลบุรี
- 2.1.2 โครงการ Energy Platform (แพลตฟอร์มพลังงาน)
- 2.1.3 โครงการ GIS Phase 3 (แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศระบบไฟฟ้า ระยะที่ 3)
- 2.1.4 โครงการ Call Center Phase 3 (การยกระดับศูนย์บริการข้อมูลผู้ใช้ไฟ ระยะที่ 3)
- 2.1.5 โครงการ e-Tax Invoice/ e-Receipt (การจัดทำ ส่งมอบ และเก็บรักษาใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์ และใบรับอิเล็กทรอนิกส์)
- 2.1.6 โครงการ Customer Experience Design (การสร้างเสริมประสบการณ์ใช้บริการของลูกค้า)
- 2.1.7 โครงการ Call Center Enhancement Phase 4 (การยกระดับศูนย์บริการข้อมูลผู้ใช้ไฟ ระยะที่ 4)
- 2.1.8 โครงการ PEA Smart Plus (งานพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับผู้ใช้ไฟฟ้า)
- 2.1.9 โครงการ CBS Phase 2 & Enhancement (งานจัดหาและพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปสำหรับธุรกิจหลัก (รชช.) ระยะที่ 2 และยกระดับขีดความสามารถ)
- 2.1.10 โครงการจัดซื้อซอฟต์แวร์ระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์
- 2.1.11 โครงการ Innovation Center of Excellence (การพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านการวิจัยและนวัตกรรม)

2.1.12 โครงการ DTO Governance (การบริหารจัดการโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ โดย Digital Transformation Office)

2.1.13 โครงการระบบจัดการโครงข่ายสื่อสารแบบบูรณาการ (INMS)

2.1.14 โครงการงานก่อสร้างศูนย์ข้อมูล (Data Center) ของ กฟผ. สำนักงานใหญ่

2.1.15 โครงการ Enterprise Architecture Governance & Development (กระบวนการกำกับดูแลและบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร)

2.2 แผนงาน/โครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 36 โครงการ ซึ่งมีแผนงาน/โครงการที่มีสถานะการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน จำนวน 10 โครงการ ได้แก่

2.2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับระบบไฟฟ้าให้เป็นเลิศด้วยดิจิทัล (Digital Energy Operation) มีโครงการที่ไม่เป็นไปตามแผน 2 โครงการ คือ

1) โครงการ Outage Management Improvement (งานปรับปรุงการจัดการกระแสไฟฟ้าขัดข้อง)

ปัญหาและอุปสรรค : เดิมมีการวางแผนการปรับปรุงการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง Application PEA Smart Plus และระบบ OMS ภายในปี 2564 อย่างไรก็ตามได้มีการรวบรวม Requirement ในการปรับปรุง Application PEA Smart Plus เพิ่มเติม และได้เลื่อนการปรับปรุงการเชื่อมโยงข้อมูลไปปรับปรุงพร้อมกับ Requirement อื่น ๆ ในปี 2565 ส่งผลให้การเชื่อมโยงข้อมูลในส่วนของการรับแจ้งกระแสไฟฟ้าขัดข้องผ่านระบบ ยังไม่สามารถดำเนินการได้

แนวทางการแก้ไข :หารือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเร่งรัดดำเนินการ

2) โครงการ SMOC Governance and Operation Set up (การพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการมิเตอร์อัจฉริยะ)

ปัญหาและอุปสรรค : ลำบากในขั้นตอนการจัดจ้างเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ทำให้ไม่สามารถให้ผู้ประมูลเข้ามานำเสนอแผนการดำเนินงานได้

2.2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 เชื่อมโยงลูกค้าด้วยเทคโนโลยี (Connected Customer) มีโครงการที่ไม่เป็นไปตามแผน 3 โครงการ คือ

1) โครงการ PEA Energy Service System (งานพัฒนาระบบรองรับการให้บริการพลังงาน) มีแผนงานที่ไม่เป็นไปตามแผน 2 แผนงาน คือ

1.1) งาน PEA Solar Hero Application

ปัญหาและอุปสรรค :

- งานพัฒนาและปรับปรุง PEA Solar Hero Application (Phase 2) :

ล่าช้ากว่าแผน เนื่องจากมีการเปลี่ยนนโยบายและกระบวนการทำงานจากเดิม Matching ลูกค้ากับผู้รับจ้างเป็นลูกค้าทำสัญญากับ กฟผ. และ กฟผ. ดำเนินการจ้างผู้รับเหมาไปติดตั้ง ซึ่งแนวทางล่าสุดจะให้ลูกค้าทำสัญญากับ PEA ENCOM Smart Solution เพื่อดำเนินการต่อไป ปัจจุบันอยู่ระหว่างขออนุมัติหลักการจ้างปรับปรุง PEA Solar Hero Application ระยะที่ 2 คาดว่าจะอนุมัติหลักการได้ภายใน ม.ค. 2565 และดำเนินการจ้างที่ปรึกษาพัฒนาระบบโดยนำออกใช้งานได้ภายในปี 2565

2.2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรสมัยใหม่ (Next Generation Enterprise) มีโครงการที่ไม่เป็นไปตามแผน 5 โครงการ คือ

1) โครงการระบบสนับสนุนความยั่งยืน

ปัญหาและอุปสรรค : ล่าช้าในขั้นตอนการทดลองใช้งานระบบ เนื่องจากผู้พัฒนาระบบ (สายงานยุทธศาสตร์ (ย)) ไม่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบ

แนวทางการแก้ไข : เร่งรัดดำเนินการ

2) โครงการ Data Driven Business (การขับเคลื่อนธุรกิจด้วยข้อมูล)

ปัญหาและอุปสรรค : ขอบเขตงาน (TOR) Big Data Platform & Analytic Platform ยังไม่ชัดเจนและล่าช้า ส่งผลให้ Big Data Platform ขึ้นไม่ทันตามแผนที่วางไว้ (คาดว่าจะสามารถจัดทำ TOR แล้วเสร็จไตรมาส 2/2565)

แนวทางการแก้ไข : เร่งรัดดำเนินการในส่วน TOR

3) โครงการ Enterprise Content Management (ECM) (การบริหารจัดการข้อมูลภายในองค์กร)

ปัญหาและอุปสรรค : ล่าช้าเนื่องจาก มีการอุทธรณ์ผลผู้ชนะการประกวดราคาการจัดซื้อจัดจ้างออกแบบ จัดทำ พัฒนา ติดตั้ง และดูแลบำรุงรักษาระบบการบริหารจัดการข้อมูลภายในองค์กร (Enterprise Content Management : ECM) โดยกรมบัญชีกลางได้ให้ กฟภ. กลับไปพิจารณาผลการเสนอราคาของผู้ยื่นข้อเสนอให้ถูกต้องตามที่มีการอุทธรณ์ เมื่อวันที่ 4 มิ.ย. 2564 ซึ่งกรมบัญชีกลางใช้เวลาพิจารณาไปกว่า 6 เดือน (ล่าช้าประมาณ 21 เดือน)

แนวทางการแก้ไข : เร่งรัดดำเนินการจัดทำอนุมัติเพื่อยกเลิกการจัดซื้อจัดจ้างเดิม

4) โครงการ PEA e-Procurement and Material Planning (โครงการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างและวางแผนพัสดุแบบอิเล็กทรอนิกส์ของ กฟภ.)

ปัญหาและอุปสรรค : ล่าช้าเนื่องจากมีการปรับปรุงเงื่อนไขในเอกสารประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ ให้เป็นไปตามหนังสือคณะกรรมการวินิจฉัยปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุภาครัฐ

แนวทางการแก้ไข : ได้ทำเรื่องอนุมัติยกเว้นและกำหนดแนวทางการปฏิบัติตามกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2563 แล้ว

5) โครงการ Modern Warehouse (โครงการระบบบริหารคลังพัสดุให้เป็นแบบ Modern Warehouse)

ปัญหาและอุปสรรค : ล่าช้าเนื่องจากรายละเอียดการจัดทำข้อกำหนดทางเทคนิคประกอบด้วย Hardware และ Software ซึ่งมีผู้รับผิดชอบหลายหน่วยงานทำให้การติดต่อประสานงานจัดทำข้อกำหนดทางเทคนิค ไม่เป็นไปตามแผน

แนวทางการแก้ไข : เร่งรัดดำเนินการ

คณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัลได้พิจารณาเรื่องดังกล่าวแล้วในการประชุมครั้งที่ 1/2565 เมื่อวันที่ 5 ม.ค. 2565 มีมติ รับทราบ ให้นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ.

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

3. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 - 2565 ประจำปีไตรมาสที่ 4/2564 ต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ

**วาระที่ 7.2.1 รายงานการแต่งตั้งกรรมการกิจการสัมพันธ์ กฟภ. ผู้แทนฝ่ายนายจ้างและผู้แทน
ฝ่ายลูกจ้าง**

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. ทราบ โดยเรื่องนี้เข้าข่าย
ที่จะต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตาม พ.ร.บ. แรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 ที่กำหนดให้
คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ขึ้นในรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง
ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

ตามคำสั่งที่ กฟภ. 21/2563 สั ง ณ วันที่ 18 พ.ย. 2563 แต่งตั้งกรรมการกิจการสัมพันธ์
กฟภ. โดยมีผู้แทนฝ่ายนายจ้าง ซึ่งแต่งตั้งจากฝ่ายบริหาร และผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง ซึ่งแต่งตั้งจากสมาชิกของ
สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ กฟภ. ฝ่ายละ 9 คน เป็นกรรมการ โดยคณะกรรมการดังกล่าวจะครบวาระในวันที่
9 มิ.ย. 2565 ประกอบด้วย

1) ผู้แทนฝ่ายนายจ้าง (ผู้บริหาร กฟภ.)

(1) นายภาณุมาศ	ลัมสุวรรณ	เป็น กรรมการ
(2) นายถิรวุฒิ	เกษมสันต์ ณ อยุธยา	เป็น กรรมการ
(3) นายสุชาติ	เครือแก้ว	เป็น กรรมการ
(4) นายสุชาติ	โชติกิจธิกุล	เป็น กรรมการ
(5) นายชาติชาย	ภุมรินทร์	เป็น กรรมการ
(6) นายศุภชัย	เอกอุ้น	เป็น กรรมการ
(7) นายจรรยา	วัฒนกุล	เป็น กรรมการ
(8) นายวิเชียร	ปัญญาวนิชกุล	เป็น กรรมการ
(9) นางปิบลรัตน์	วงศ์ลมา	เป็น กรรมการ
(10) นางศศิวิภา	อัมพรสิทธิกุล	เป็น เลขานุการ
(11) นางดาราวรรณ	พรหมกลีกร	เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ

2) ผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง (สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ กฟภ.)

(1) นายกิตติชัย	ใสสะอาด	เป็น กรรมการ
(2) นายพรพิรุณ	หวลคณี	เป็น กรรมการ
(3) นายเจน	มณีรัตน์	เป็น กรรมการ
(4) นายธนรินทร์	สัจจขจรกิตติ	เป็น กรรมการ
(5) นายพิชัย	วิศวะ	เป็น กรรมการ
(6) นายสมชาย	อักษรภักดี	เป็น กรรมการ
(7) นายวิรัช	วังจันทร์	เป็น กรรมการ
(8) นายธีรยุทธ์	ร้อยบาง	เป็น กรรมการ
(9) นางสาวศุทธาสินี	สนิททรัพย์	เป็น กรรมการ

2. ข้อเท็จจริง

2.1 ตาม พ.ร.บ. แรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 กำหนด ดังนี้

มาตรา 19 ให้มีคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ขึ้นในรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง ประกอบด้วยกรรมการของรัฐวิสาหกิจนั้นคนหนึ่ง ซึ่งคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจแห่งนั้นกำหนด เป็นประธาน กรรมการ ผู้แทนฝ่ายนายจ้าง ซึ่งรัฐวิสาหกิจแห่งนั้น แต่งตั้งจากฝ่ายบริหารของรัฐวิสาหกิจนั้น ตามจำนวนที่ รัฐวิสาหกิจกำหนด ซึ่งต้องไม่น้อยกว่าห้าคนแต่ไม่เกินเก้าคน และผู้แทนฝ่ายลูกจ้างซึ่งแต่งตั้งจากสมาชิกของ สหภาพแรงงานในรัฐวิสาหกิจนั้นตามที่สหภาพแรงงานเสนอ มีจำนวนเท่ากับจำนวนผู้แทนฝ่ายนายจ้างเป็น กรรมการ

มาตรา 20 กรรมการกิจการสัมพันธ์มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปี กรรมการ ซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้

มาตรา 21 นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระตามมาตรา 20 กรรมการกิจการสัมพันธ์พ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

(4) พ้นจากการเป็นฝ่ายบริหาร หรือเมื่อรัฐวิสาหกิจเห็นควรให้มีการ เปลี่ยนผู้แทนใหม่ สำหรับกรณีของผู้แทนฝ่ายนายจ้าง

(5) พ้นจากการเป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานหรือเมื่อสหภาพแรงงาน เห็นควรให้มีการเปลี่ยนผู้แทนใหม่หรือพ้นจากการเป็นลูกจ้างสำหรับกรณีผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง

ในกรณีที่กรรมการกิจการสัมพันธ์พ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ ให้มี การแต่งตั้งกรรมการกิจการสัมพันธ์แทนตำแหน่งที่ว่าง และให้ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งอยู่ในตำแหน่งเท่ากับ วาระที่เหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน

มาตรา 23 “ให้คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนส่งเสริมและพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์

(2) หาทางปรองดองและระงับข้อขัดแย้งในรัฐวิสาหกิจนั้น

(3) พิจารณาปรับปรุงระเบียบข้อบังคับในการทำงาน อันจะเป็นประโยชน์ ต่อนายจ้าง ลูกจ้าง และรัฐวิสาหกิจนั้น

(4) ปรีกษาหรือเพื่อแก้ปัญหาตามคำร้องทุกข์ของลูกจ้างหรือสหภาพ แรงงาน รวมถึงการร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับการลงโทษทางวินัย

(5) ปรีกษาหรือเพื่อพิจารณาปรับปรุงสภาพการจ้าง”

2.2 ตามคำสั่ง กฟภ. ที่ กทบ. 99/2564 สั่ง ณ วันที่ 8 มี.ค. 2564 ให้พนักงานพ้นจาก ตำแหน่งด้วยเหตุอายุครบ 60 ปี ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 ต.ค. 2564 จึงทำให้กรรมการผู้แทนฝ่ายนายจ้าง จำนวน 2 ท่าน พ้นจากตำแหน่งคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ กฟภ.

2.3 ตามมติ ครม. เมื่อวันที่ 18 พ.ค. 2564 เห็นชอบแต่งตั้งนายศุภชัย เอกอุ่น เป็น ผวก. กฟภ. ตั้งแต่วันที่ 17 ส.ค. 2564

2.4 สร.กฟภ. มีหนังสือ ลว. 14 มี.ย. 2564 ขอเปลี่ยนแปลงกรรมการกิจการสัมพันธ์ กฟภ. (ผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง)

3. การพิจารณา

เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ กฟภ. เป็นไปอย่างต่อเนื่อง
ตาม พ.ร.บ. แร่งงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 จึงเห็นควรดำเนินการดังนี้

3.1 ให้ยกเลิกคำสั่งที่ กฟภ. 21/2563 สั่ง ณ วันที่ 18 พ.ย. 2563 เรื่อง แต่งตั้งกรรมการ
กิจการสัมพันธ์ กฟภ.

3.2 แต่งตั้งผู้บริหาร กฟภ. เป็นกรรมการกิจการสัมพันธ์ กฟภ. (ผู้แทนฝ่ายนายจ้าง) ดังนี้

- | | | |
|--------------------------------|--|-----------------------|
| 1) นายภิญโญ ทองเจิม | รองผู้ว่าการบริหารองค์กร | เป็น กรรมการ |
| 2) นายภาณุมาศ ลิ้มสุวรรณ | รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์ | เป็น กรรมการ |
| 3) นายสุชาติ โชติกิจธกุล | รองผู้ว่าการบัญชีและการเงิน | เป็น กรรมการ |
| 4) นายจรรยา วัฒนกุล | รองผู้ว่าการการไฟฟ้าภาค 1 | เป็น กรรมการ |
| 5) นายณัฐวรรณ อัครรุ่งเรืองกุล | รองผู้ว่าการการไฟฟ้าภาค 2 | เป็น กรรมการ |
| 6) นายสมปอง ดำรงอ่อนตระกูล | รองผู้ว่าการการไฟฟ้าภาค 3 | เป็น กรรมการ |
| 7) นายสัมฤทธิ์ โชติบัณฑิต | รองผู้ว่าการการไฟฟ้าภาค 4 | เป็น กรรมการ |
| 8) นางพิบูลรัตน์ วงศ์ลมาย | รองผู้ว่าการประจำผู้ว่าการ | เป็น กรรมการ |
| 9) นายจักรฤทธิ์ อนุฤทธิ์ | ผู้ช่วยผู้ว่าการบริหารองค์กร
(กฎหมาย) | เป็น กรรมการ |
| 10) นางศศิวิภา อัมพรสิทธิกุล | ผู้ช่วยผู้ว่าการประจำผู้ว่าการ | เป็น เลขานุการ |
| 11) นางดาราวรรณ พรหมกสิกร | ผู้อำนวยการฝ่ายงานผู้ว่าการ | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |

3.3 แต่งตั้ง สร.กฟภ. เป็นกรรมการกิจการสัมพันธ์ กฟภ. (ผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง) ดังนี้

- | | | |
|-------------------|----------------|--------------|
| 1) นายกิตติชัย | ใสสะอาด | เป็น กรรมการ |
| 2) นายพรพิรุณ | หวลคณิง | เป็น กรรมการ |
| 3) นายณรงค์ศักดิ์ | พลจร | เป็น กรรมการ |
| 4) นายธนนรินทร์ | สัจจขจรกิตติ | เป็น กรรมการ |
| 5) นายพิชัย | วิศวเวช | เป็น กรรมการ |
| 6) นายสมชาย | อักษรภักดี | เป็น กรรมการ |
| 7) นายศิริวงศ์ | ศิริพรพิสุทธิ์ | เป็น กรรมการ |
| 8) นายชนาสาห์ | ภูประกร | เป็น กรรมการ |
| 9) นายจรูญ | ราชคำ | เป็น กรรมการ |

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการฯ ที่ได้รับแต่งตั้งตามข้อ 3.2 และ 3.3 ครบวาระในวันที่ 9 มิ.ย. 2565

ผวก. มีบัญชา ลว. 4 ต.ค. 2564 ให้ความเห็นชอบ และลงนามในคำสั่งแต่งตั้ง
คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ กฟภ. เรียบร้อยแล้ว และให้นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. เพื่อทราบ
(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

4. ประเด็นที่น่าสนใจ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบรายงานการแต่งตั้งกรรมการกิจการสัมพันธ์ กฟภ.
ผู้แทนฝ่ายนายจ้างและผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง ต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ

**วาระที่ 7.2.7 รายงานผลการประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน
ครั้งที่ 5/2564 (สัณจร)**

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. ทราบ โดยเรื่องนี้เห็นควรต้อง
นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM)
ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ข้อย่อยที่ 4.2 การติดตามผลการดำเนินงานด้าน CSR in Process
และข้อย่อยที่ 6.8 การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

ตามที่ กฟภ. ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมี
หน้าที่วางกรอบและเสนอแนวทางปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ กฟภ. ต่อ
คณะกรรมการ กฟภ. และอำนาจหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งคณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ ได้รายงานผลการ
ประชุมครั้งที่ 4/2564 เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ กฟภ. เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 15 พ.ย. 2564 นั้น

2. การดำเนินการ

คณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้มีการประชุมครั้งที่ 5/2564
(สัณจร) เมื่อวันที่ 26 พ.ย. 2564 ทั้งนี้ ได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตามระเบียบวาระการประชุม ซึ่งมีเรื่องสำคัญ
เห็นควรรายงานคณะกรรมการ กฟภ. ทราบสรุปได้ดังนี้

2.1 เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

ประธานกรรมการฯ ได้มอบนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความ
รับผิดชอบต่อสังคม เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานให้กับผู้บริหารและพนักงานในพื้นที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
เขต 2 ภาคเหนือ จ.พิษณุโลก (กฟน.2) ดังนี้

- 1) กฟภ. มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล (CG) และการพัฒนาอย่างยั่งยืน
(SD) ได้ดีและควรขยายผลการดำเนินงานดังกล่าวให้เกิดขึ้นทุกการไฟฟ้าเขต (กฟข.)
- 2) ควรพิจารณานำสิ่งประดิษฐ์จาก “โครงการ PEA พรานกระต่าย สร้างไม่ ให่รัก(ษ์)”
ไปเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และขยายผลสู่พื้นที่อื่น ๆ
- 3) ควรพิจารณานำข้อมูล PEA Home EV Charging เสนอต่อผู้บริหารระดับสูงของ
กฟภ. เพื่อรับความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะและนำไปพัฒนาการดำเนินการต่อไป
- 4) ส่งเสริมการน้อมนำแนวทางพระราชดำริ ศาสตร์พระราชา ปรัชญาเศรษฐกิจ
พอเพียงของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร มาประยุกต์ใช้
ในการพัฒนาการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมด้านสังคม
สิ่งแวดล้อม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถใช้
ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติได้อย่างยั่งยืน
- 5) ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในการ
ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต กำกับดูแล และติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามกฎหมาย
กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

มติที่ประชุม รับทราบ

2.2 การบรรยายสรุปบทบาทหน้าที่ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 (ภาคเหนือ) จ.พิษณุโลก ที่เกี่ยวข้องกับด้านธรรมาภิบาลและด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ผู้ช่วยผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 (ภาคเหนือ) จ.พิษณุโลก บรรยายสรุปบทบาทหน้าที่ของ กฟน.2 ที่เกี่ยวกับธรรมาภิบาล (CG) และด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SD) ในปี 2564 โดยมีผลการดำเนินงานด้าน CG ที่สำคัญ อาทิ โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) การจัดประชุมชี้แจงหลักสูตร “คุณธรรม จริยธรรม และต่อต้านการทุจริตในการปฏิบัติงาน (Soft Control)” ประจำปี 2564 การนำระบบรายงานและติดตามประเมินผลการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใสอย่างยั่งยืนทั้ง 8 ระบบมาใช้งาน เป็นต้น และมีผลการดำเนินงานด้าน SD ที่สำคัญ อาทิ สานเสวนาโครงการ PEA รักษา น้ำ สร้างฝาย โครงการชุมชนปลอดภัยใช้ไฟ PEA 2564 โครงการชุมชนสำคัญ PEA Home EV Charging เป็นต้น

มติที่ประชุม รับทราบ โดยมีข้อสังเกตให้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) ให้พิจารณาผลักดันเรื่องมาตรฐานความปลอดภัยในการใช้ EV Charger ต่อคณะกรรมการนโยบายยานยนต์ไฟฟ้าแห่งชาติ เพื่อนำมาบูรณาการเข้าสู่ระดับนโยบายองค์กรต่อไป
- 2) ให้พิจารณาประสานความร่วมมือกับบริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ในการขยายผลและบูรณาการการดำเนินงาน Application PEA Volta และการฝึกอบรมการติดตั้งและใช้งาน EV Charger อย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

2.3 รับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 20 ต.ค. 2564

มติที่ประชุม รับรองรายงานการประชุมฯ

2.4 เรื่องสืบเนื่อง จำนวน 1 เรื่อง ดังนี้

2.4.1 รายงานผลการดำเนินงานตามความเห็น/ข้อสังเกตของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการประชุมครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 21 ก.ค. 2564 : ฝ่ายเลขานุการฯ ได้ติดตามผลการดำเนินงานตามความเห็น/ข้อสังเกตของคณะกรรมการฯ ในประเด็นที่คณะกรรมการให้ความสนใจและมีความสำคัญต่อองค์กรคือ การพิจารณาเพิ่มความสำคัญกับมาตรการการควบคุมภายใน เพื่อป้องกันการเกิดทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 โดยเฉพาะกระบวนการด้านการเงิน มานำเสนอต่อคณะกรรมการฯ รับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

มติที่ประชุม รับทราบ

2.5 เรื่องเพื่อพิจารณา จำนวน 1 เรื่อง ดังนี้

2.5.1 ขออนุมัติแผนการดำเนินงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี 2565 : ฝ่ายเลขานุการฯ เสนอพิจารณาแผนการดำเนินงานฯ โดยกำหนดวันประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี 2565 และแผนการดำเนินงานฯ ประกอบด้วย 4 แผนงาน 9 กิจกรรม ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้กำหนดไว้ในกฎบัตร รวมทั้งเพื่อเป็นการวางแผนการดำเนินงาน

ล่วงหน้าของคณะกรรมการฯ จึงเสนอให้ นายอุดมศักดิ์ เต็มวงษ์ ผู้ช่วยผู้ว่าการยุทธศาสตร์ (กิจการองค์กร) ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการ (คนที่ 1) และผู้อำนวยการฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการ (คนที่ 2)

มติที่ประชุม อนุมัติแผนการดำเนินงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี 2565 และแต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการฯ โดยมีข้อสังเกตให้ปรับเปลี่ยนกำหนดการประชุมคณะกรรมการฯ ดังนี้

กำหนดการ	เวลา	การประชุมคณะกรรมการฯ
วันอังคารที่ 25 ม.ค. 2565	09.00 - 12.00 น.	การประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ครั้งที่ 1/2565
วันอังคารที่ 19 เม.ย. 2565	10.00 - 12.00 น.	การประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ครั้งที่ 2/2565
วันศุกร์ที่ 22 – วันเสาร์ที่ 23 ก.ค. 2565	-	การประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ครั้งที่ 3/2565 (สัณจร)
วันอังคารที่ 18 ต.ค. 2565	10.00 - 12.00 น.	การประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ครั้งที่ 4/2565
วันอังคารที่ 22 พ.ย. 2565	10.00 - 12.00 น.	การประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ครั้งที่ 5/2565

2.6 เรื่องเพื่อทราบ จำนวน 1 เรื่อง ดังนี้

2.6.1 รายงานผลการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกของ กฟผ. ประจำปี 2564 :

ฝ่ายสังคมและสิ่งแวดล้อม (ฟสส.) นำเสนอผลการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกของ กฟผ. ประจำปี 2564 โดยสามารถลดก๊าซเรือนกระจก ได้ทั้งสิ้น 6,650.11 tCO₂eq

มติที่ประชุม รับทราบ และมีข้อสังเกตให้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) ให้พิจารณาประสานความร่วมมือกับบริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เรื่องโครงการติดตั้ง Solar Roof บนอาคารสำนักงานหรือสถานีไฟฟ้า
- 2) ให้พิจารณากำหนดนโยบายการเช่ารถยนต์ประจำตำแหน่งผู้บริหาร โดยมุ่งเน้นการใช้รถยนต์ไฟฟ้า (EV) เพื่อสนับสนุนนโยบายภาครัฐในการกระตุ้นการใช้นยานยนต์ไฟฟ้า และการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- 3) ให้พิจารณาแนวทางการลดก๊าซเรือนกระจกในกิจกรรมหลักที่ส่งผลให้มีการลดก๊าซเรือนกระจกอย่างเป็นรูปธรรม โดยเน้นกิจกรรมในกระบวนการหลักที่มีปริมาณการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในปริมาณมาก

2.7 เรื่องอื่น ๆ จำนวน 1 เรื่อง ดังนี้

2.7.1 รายงานสรุปข้อมูลจากการประชุมรัฐภาคีกรอบอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สมัยที่ 26 : ฝ่ายเลขานุการฯ นำเสนอการสรุปข้อมูลจากการประชุมรัฐภาคีกรอบอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สมัยที่ 26 (United Nations

Framework Convention on Climate Change Conference of the Parties : UNFCCC COP) (COP26) ณ เมืองกลาสโกว์ สก็อตแลนด์ ระหว่างวันที่ 31 ต.ค. – 12 พ.ย. 2564 ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 197 ประเทศ ทั้งนี้ กฟภ. มีแผนการสนับสนุนการดำเนินงานภายใต้กรอบอนุสัญญาฯ (COP26) และแผนพลังงานชาติ ปี 2565 จำนวน 4 แผนงาน

มติที่ประชุม รับทราบ และมีข้อสังเกตให้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) ให้พิจารณาศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ไปใช้ในพื้นที่บนเกาะต่าง ๆ ทดแทนการใช้เครื่องกำเนิดไฟฟ้าที่ใช้ น้ำมันดีเซลซึ่งเป็นเชื้อเพลิงฟอสซิล
- 2) ให้พิจารณาประสานความร่วมมือกับกระทรวงคมนาคม ในการเปลี่ยนหลอดไฟสาธารณะเป็นหลอดไฟ LED โดยคัดเลือกพื้นที่นำร่องดำเนินการตามความเหมาะสม
- 3) ให้พิจารณาศึกษาดูงานด้านธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนในธุรกิจอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ธุรกิจโทรคมนาคม เป็นต้น

ผวก. มีบัญชา ลว. 29 ธ.ค. 2564 นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. เพื่อทราบ
(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

3. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบรายงานผลการประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ครั้งที่ 5/2564 (สัญญา) ต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ

วาระที่ 7.2.9 รายงานผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงฯ ของ กฟผ. ปี 2564 (ม.ค. – พ.ย.)

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟผ. ทราบ โดยเรื่องนี้เห็นควรต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟผ. ตามเกณฑ์ประเมินผลบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ในเรื่องการดูแลติดตามผลการดำเนินงาน

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

ตามมติคณะกรรมการ กฟผ. ในการประชุมครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 17 มี.ค. 2564 รับทราบการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ ของ กฟผ. ปี 2564

2. การดำเนินการ

กองวิเคราะห์และประเมินผล (กวป.) ได้ติดตามผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงฯ ของ กฟผ. ประจำปีบัญชี 2564 ณ สิ้นเดือน พ.ย. 2564 จากผู้รับผิดชอบเกณฑ์วัดฯ มีสถานะการดำเนินงาน ดังนี้

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับเป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับเป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์คะแนน ณ สิ้นปี
คะแนนรวม				4.7514
1. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์		4.9752	4.8381	5.0000
1.1 การยกระดับมาตรฐานด้านคุณภาพไฟฟ้าและการให้บริการ สำหรับผู้ประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC)	- ร้อยละการยกระดับมาตรฐานด้านคุณภาพไฟฟ้าและการให้บริการสำหรับผู้ประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมในพื้นที่ EEC สามารถดำเนินการได้ ร้อยละ 100 มีรายละเอียด ดังนี้ 1. การดำเนินงานยกระดับมาตรฐานด้านคุณภาพไฟฟ้าคิดเป็นร้อยละ 100 - SAIFI มีค่าเป้าหมาย 1.76 ครั้ง/ราย/ปี สามารถดำเนินงานได้ดีกว่าเป้าหมายในทุกนิคมอุตสาหกรรม - SAIDI มีค่าเป้าหมาย 41.47 นาที/ราย/ปี สามารถดำเนินงานได้ดีกว่าเป้าหมายในทุกนิคมอุตสาหกรรม	ร้อยละ 100 (คะแนน 5)	ร้อยละ 100 (คะแนน 5)	ร้อยละ 100 (คะแนน 5)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
	2. การดำเนินงานยกระดับมาตรฐาน ด้านการให้บริการ คิดเป็นร้อยละ 100 - การให้บริการการขอใช้ไฟฟ้ารายใหม่ ในนิคมอุตสาหกรรมตามมาตรฐานการ ให้บริการสามารถดำเนินการภายใน ระยะเวลา 30 วันปฏิทิน โดยมีค่าเฉลี่ย การดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายที่ 17.11 วัน และมีลูกค้ารับบริการ ทั้งสิ้น 36 ราย			
1.2 รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	- รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องของ กฟผ. เป็นจำนวนเงิน 6,600.6 ล้านบาท	6,600.6 ล้านบาท (คะแนน 5)	6,600.6 ล้านบาท (คะแนน 5)	6,300 ล้านบาท (คะแนน 5)
1.3 การพัฒนาระบบ National Energy Trading Platform (NETP) ร่วม 3 การไฟฟ้า	- นำข้อมูลพลังงานซื้อขายไฟฟ้าระหว่าง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตและการไฟฟ้าฝ่าย จำหน่ายและบริการทุกจุดซื้อขายไฟฟ้า ขึ้นแพลตฟอร์มซื้อขายพลังงานไฟฟ้า แบบอัตโนมัติ <u>ประชุมร่วมกันระหว่าง 3</u> <u>การไฟฟ้า ดังนี้</u> - ทบทวนกระบวนการทางธุรกิจและ สัญญาซื้อขายไฟฟ้า เมื่อวันที่ 25 มี.ค. 2564 - หาวิธีแนวทางการปรับปรุง กระบวนการทางธุรกิจและสัญญาซื้อ ขายไฟฟ้าเพื่อรองรับแพลตฟอร์มซื้อ ขายพลังงานไฟฟ้าเมื่อวันที่ 2 มิ.ย. 2564	ระดับ 5 (คะแนน 5)	ระดับ 5 (คะแนน 5)	ระดับ 5 (คะแนน 5)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
	- ทหรีอแนวทางการจัดทำเล่มรายงานผลการดำเนินงานโครงการ NETP เมื่อวันที่ 17 พ.ย. 2564 - <u>ประชุมร่วมกันระหว่าง 3 การไฟฟ้าและที่ปรึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ดังนี้</u> - ติดตามความคืบหน้าในการปรับปรุงแพลตฟอร์มซื้อขายพลังงานไฟฟ้า เมื่อวันที่ 9 มิ.ย. 2564 - พิจารณาปรับปรุงระบบ NETP และทดสอบระบบ NETP เมื่อวันที่ 23 มิ.ย. 2564 - สรุปผลการปรับปรุงการใช้งานระบบ NETP และทดสอบระบบ เมื่อวันที่ 15 ก.ค. 2564 - รับฟังการสาธิตการใช้งานระบบ NETP เมื่อวันที่ 30 ก.ค. 2564 - พิจารณาและให้ข้อคิดเห็นรายงานฉบับสมบูรณ์และสรุปผลการปรับปรุงการใช้งานระบบ NETP เมื่อวันที่ 20 ส.ค. 2564 - ทดสอบการใช้งานระบบการซื้อขายพลังงานไฟฟ้าบนระบบ Sandbox ของ 3 การไฟฟ้า เมื่อวันที่ 5 ต.ค. 2564 - ทหรีอแนวทางการปรับแก้ฟังก์ชันการทำงานของระบบการซื้อขายพลังงานไฟฟ้าบนระบบ Sandbox ของ 3 การไฟฟ้า เมื่อวันที่ 19 ต.ค. 2564			

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
	- ชี้แจงสรุปผลรายการที่พัฒนาและสรุปรายงาน NETP Platform บนระบบ Sandbox ของ 3 การไฟฟ้า และตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาแพลตฟอร์มการซื้อขายพลังงานไฟฟ้าระหว่าง 3 การไฟฟ้า : รายงานฉบับสมบูรณ์ (ฉบับแก้ไข) เมื่อวันที่ 26 ต.ค. 2564 - ตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาโครงการศึกษาแพลตฟอร์มการซื้อขายพลังงานไฟฟ้าระหว่าง 3 การไฟฟ้า : รายงานฉบับสมบูรณ์ (ฉบับแก้ไข) เมื่อวันที่ 16 พ.ย. 2564 - จัดทำเล่มรายงานผลการดำเนินงานโครงการ NETP ระหว่าง 3 การไฟฟ้า ประจำปี 2564 และได้จัดทำหนังสือแจ้งการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นผู้แทน 3 การไฟฟ้า ในการจัดส่งเล่มรายงานฯ แก่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงพลังงาน (พน.) และคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) เมื่อวันที่ 8 ธ.ค. 2564			
1.4 โครงการไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ในพื้นที่เมืองพัทยา จ.ชลบุรี	- ร้อยละความสำเร็จของการลงทุนโครงการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ในพื้นที่เมืองพัทยา จ.ชลบุรี เท่ากับ ร้อยละ 75.73 โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน มีผลการดำเนินงานดังนี้	ร้อยละ 75.73 (คะแนน 4.87)	ร้อยละ 75.73 (คะแนน 4.15)	ร้อยละ 83.61 (คะแนน 5)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
	1. การลดค่าใช้จ่ายในการจดหน่วย ค่าไฟฟ้า (น้ำหนักร้อยละ 40) - สามารถลดค่าใช้จ่ายในการจดหน่วย ค่าไฟฟ้า 367,856 บาท จากเป้าหมาย 935,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 39.34 โดยคาดว่า ณ สิ้นปี จะสามารถลด ค่าใช้จ่ายการจดหน่วยค่าไฟฟ้า (ต.ค.- ธ.ค.) เป็นจำนวนเงิน 551,784 บาท จากเป้าหมาย 935,000 บาท คิดเป็น ร้อยละ 59.01 2. การลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบ/ บำรุงรักษา Smart Meter (น้ำหนักร้อยละ 30) - สามารถลดค่าใช้จ่ายในการจ้างบริษัท Outsource สำหรับงานตรวจสอบ/ บำรุงรักษา และงานอื่น ๆ ด้านมิเตอร์ โดยสามารถลดการออกไปปฏิบัติงานได้ 1,845 งาน จากเป้าหมาย 1,500 งาน คิดเป็นร้อยละ 100 3. การเพิ่มคุณภาพการให้บริการลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 30) - สามารถเพิ่มคุณภาพการให้บริการ ลูกค้า โดยมีจำนวนผู้ใช้ PEA Smart Plus Application ในพื้นที่เมืองพัทยา ทั้งหมด 43,143 ราย เมื่อเทียบกับฐาน ปี 2563 จำนวน 30,000 ราย คิดเป็น ร้อยละ 100			

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
1.5 ตัวชี้วัดตามนโยบาย กระทรวงพลังงาน				
1.5.1 การพัฒนาระบบ บริหารจัดการการ ตอบสนองทางด้าน โหลดของประเทศ (Demand Response)	- การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ประชุมรายงาน ความคืบหน้าการดำเนินงานต่อ สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน (สนพ.) เมื่อวันที่ 30 ก.ค. 2564 - รองผู้ว่าการวางแผนและพัฒนาระบบ ไฟฟ้า (รพภ.(ว)) เห็นชอบงานจ้าง โครงการระบบบริหารจัดการ การตอบสนองด้านความต้องการไฟฟ้า และระบบบริหารจัดการพลังงานแบบ อัตโนมัติ (Automated Demand Response) ระยะที่ 2 - การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ประชุมแนวทางการ ดำเนินการ Connection Test, Integration Test ระหว่าง Demand Response Control Center : DRCC, Load Aggregator : LA และ Demand Response Resource : DRR เมื่อวันที่ 13 ส.ค. 2564 - การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ประชุมเกี่ยวกับ ขอบเขตการทดสอบระบบเพื่อให้ผ่าน ตัวชี้วัดระดับ 3 (การรายงานผลการ ทดสอบระบบสั่งการ DR เชื่อมต่อกับ ผู้ใช้ไฟฟ้าจริง เสนอคณะทำงาน พิจารณาผลการดำเนินงานตัวชี้วัดร่วม 3 การไฟฟ้า เพื่อให้ความเห็นชอบ) และ หารือการ Customize LAMS ซอฟต์แวร์ สำหรับการ Interface DRCC – LA – DRR เมื่อวันที่ 6 ก.ย. 2564	ระดับ 5 (คะแนน 5)	ระดับ 5 (คะแนน 5)	ระดับ 5 (คะแนน 5)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
	- ประชุมร่วมกับ กฟผ. เพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาการเชื่อมโยงระบบ DRCC – LA (Self-signed Certificate) ขึ้นตอนและ Check list การทดสอบ Counter test, การคิด Intensive เพื่อการจัดทำ DATA Model ระบบ DRMS และ LAMS เมื่อวันที่ 22 ก.ย. 2564 - กฟผ. ประชุมร่วมกับ กฟผ. เพื่อหารือรูปแบบการส่งการ DR ภายใต้แนวคิดการเชื่อมโยง Market Context ระหว่าง DRCC – LA หารือแผนขึ้นตอนและ Check List ของการทดสอบ Counter Test การเตรียมข้อมูลกรณี สนพ. เรียกให้รายงานความก้าวหน้าระหว่างแผนการทดสอบ เมื่อวันที่ 18 ต.ค. 2564 - ทดสอบส่งการ DR ครบทุกมาตรการจาก DRCC - LA - DRR - กฟผ. ได้จัดส่งรายงานผลการทดสอบรวมทั้งการวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอแนะในการขยายผลในระยะต่อไปให้ สนพ. เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 15 ธ.ค. 2564 - สนพ. มีหนังสือ ลว. 30 ธ.ค. 2564 พิจารณาให้ความเห็นชอบตัวชี้วัดผ่านค่าเกณฑ์วัดระดับ 5 เรียบร้อยแล้ว			

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
1.5.2 การดำเนินโครงการ นำร่องมาตรการ บังคับใช้เกณฑ์ มาตรฐานอนุรักษ์ พลังงาน สำหรับ ผู้ผลิตและจำหน่าย พลังงาน (Energy Efficiency Resource Standards : EERS)	- การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง จัดการประชุม เชิงปฏิบัติการ เพื่อทบทวนผลการ ดำเนินงานของโครงการนำร่องฯ ที่ผ่านมา รวบรวมปัญหาและอุปสรรค พร้อมจัดทำแนวทางการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว - การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ได้ร่วมกันจัดทำ แผนปฏิบัติการ และเป้าหมายการ ประหยัดพลังงานของโครงการนำร่อง เพื่อส่งเสริมให้เกิดการใช้พลังงานอย่างมี ประสิทธิภาพตามเกณฑ์ EERS ประจำปี 2564 แล้ว - การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้เพื่อการ ประหยัดพลังงานตามเป้าหมาย - ได้ผลประหยัดพลังงานจากโครงการ นำร่องมากกว่า 25 GWh - การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง นำเสนอ ผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการเพิ่ม มาตรการส่งเสริมให้เกิดการใช้พลังงาน อย่างมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ EERS ประจำปี 2564 ต่อคณะทำงาน ขับเคลื่อนมาตรการส่งเสริมการเพิ่ม ประสิทธิภาพการใช้พลังงานสำหรับ ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายพลังงาน โดยมี ผู้อำนวยการ สนพ. เป็นประธาน - สนพ. มีหนังสือ ลว. 30 ธ.ค. 2564 พิจารณาให้ความเห็นชอบตัวชี้วัดผ่าน ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5 เรียบร้อยแล้ว	ระดับ 5 (คะแนน 5)	ระดับ 5 (คะแนน 5)	ระดับ 5 (คะแนน 5)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
1.5.3 การจัดทำแผนที่ นำทางในการพัฒนา ระบบโครงสร้าง พื้นฐานและระบบ จัดการข้อมูล ขนาดใหญ่ (Big Data) สำหรับ การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง	- ผวก. เห็นชอบการแต่งตั้งคณะทำงาน การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและ ระบบจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) สำหรับการไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง เมื่อวันที่ 29 เม.ย. 2564 - ดำเนินการจ้างที่ปรึกษามหาวิทยาลัย นเรศวร สำหรับการทำแผนที่นำทาง ในการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน และระบบจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของการไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ตามหนังสือ กฟภ. ลว. 9 มิ.ย. 2564 - การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่งประชุมติดตาม การดำเนินการและรับทราบแผนการ รวบรวมข้อมูลด้านไฟฟ้า (Kick Off สำหรับงานจ้างที่ปรึกษาฯ) เมื่อวันที่ 24 มิ.ย. 2564 - การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ประชุมรายงาน ความคืบหน้าการดำเนินงานต่อ สนพ. เมื่อวันที่ 30 ก.ค. 2564 - ตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาฯ งวดที่ 1 เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 17 ส.ค. 2564 - ตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาฯ งวดที่ 2 เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 26 ต.ค. 2564 - สรุปผลการดำเนินงานตามเกณฑ์วัด สนพ. ระดับที่ 3 และ 4 และนำเสนอ คณะกรรมการ สนพ. พิจารณาให้ความ เห็นชอบเรียบร้อยแล้ว และจัดส่งเล่ม รายงานผลการดำเนินงาน ให้ สนพ. เมื่อวันที่ 15 พ.ย. 2564	ระดับ 5 (คะแนน 5)	ระดับ 5 (คะแนน 5)	ระดับ 5 (คะแนน 5)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
	- นำเสนอผลการดำเนินงานตามเกณฑ์วัด สนพ. ระดับที่ 5 การศึกษาประเมินความพร้อมการเชื่อมต่อข้อมูลและดำเนินการพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลที่มีความพร้อมกับศูนย์สารสนเทศพลังงานแห่งชาติ และสรุปผลการดำเนินงานทั้งหมดต่อผู้อำนวยการ สนพ. เมื่อวันที่ 15 ธ.ค. 2564 - สนพ. มีหนังสือ ลว. 30 ธ.ค. 2564 พิจารณาให้ความเห็นชอบตัวชี้วัดผ่านค่าเกณฑ์วัดระดับ 5 เรียบร้อยแล้ว			
1.5.4 ความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างกิจการไฟฟ้าเพื่อส่งเสริมการแข่งขันในระยะทดลอง-นำร่อง พ.ศ. 2564 - 2565)	- การไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ประชุมร่วมกับ สนพ. และ กกพ. เพื่อรายงานความคืบหน้าแผนงานย่อยต่าง ๆ เมื่อวันที่ 25 ส.ค. 2564 - จัดประชุม Workshop เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจโครงสร้างกิจการไฟฟ้าให้กับผู้อำนวยการฝ่าย (อฝ.) ผู้อำนวยการกอง (อก.) และพนักงานจากสายงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อวันที่ 25 และ 31 ส.ค. 2564 - ประชุมเพื่อหารือรายละเอียดร่าง TPA Framework เมื่อวันที่ 30 ส.ค. 2564 และนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ (กนย.) เมื่อวันที่ 2 ก.ย. 2564	ระดับ 5 (คะแนน 5)	ระดับ 5 (คะแนน 5)	ระดับ 5 (คะแนน 5)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
	- ประชุมร่วมกันระหว่าง 3 การไฟฟ้า สนพ. และ สำนักงาน กกพ. เพื่อสรุป แนวทางรูปแบบการซื้อขายไฟฟ้าใน ระยะทดลอง-นำร่อง ในระยะย่อยที่ 1 - 3 รวมทั้งนำเสนอรูปแบบ รายละเอียดแผนงานการจัดตั้ง Market Operator (MO Roadmap) / Market Rule และ Power Marketer Roadmap เมื่อวันที่ 1 พ.ย. 2564 - ประชุมคณะทำงานขับเคลื่อนนโยบาย ส่งเสริมการแข่งขันกิจการไฟฟ้า เมื่อวันที่ 3 พ.ย. 2564 โดยที่ประชุม เห็นชอบ ดังนี้ 1) การจัดทำแผนงานการปรับปรุง โครงสร้างกิจการไฟฟ้าเพื่อส่งเสริม การแข่งขันในระยะทดลอง-นำร่อง พ.ศ. 2564 - 2567 2) การจัดทำแผนงานด้านกฎระเบียบ การดำเนินกิจกรรมของตลาดซื้อขาย ไฟฟ้า (Market Rules) 3) การจัดทำแผนงานด้านการจัดตั้ง ศูนย์ปฏิบัติการตลาดซื้อขายไฟฟ้า (Market Operator : MO) 4) การจัดทำแผนงานด้านการจัดตั้ง ผู้ค้าส่งพลังงานไฟฟ้า (Power Marketers) - สนพ. มีหนังสือ ลว. 30 ธ.ค. 2564 พิจารณาให้ความเห็นชอบตัวชี้วัดผ่าน ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5 เรียบร้อยแล้ว			

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับเป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับเป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์คะแนน สิ้นปี
2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การเงิน/ไม่ใช้การเงิน)		5.0000	4.7436	4.9487
2.1 ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) ของ กฟภ.	2.02 ครั้ง/ราย/ปี	2.02 ครั้ง/ราย/ปี (คะแนน 5)	2.02 ครั้ง/ราย/ปี (คะแนน 5)	2.12 ครั้ง/ราย/ปี (คะแนน 5)
2.2 ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) ใน 48 กฟพ.จตุรวมงาน (รวมสังกัด) ที่มีค่ามากที่สุด	2.51 ครั้ง/ราย/ปี	2.51 ครั้ง/ราย/ปี (คะแนน 5)	2.51 ครั้ง/ราย/ปี (คะแนน 5)	2.65 ครั้ง/ราย/ปี (คะแนน 5)
2.3 ดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) ของ กฟภ.	42.49 นาที/ราย/ปี	42.49 นาที/ราย/ปี (คะแนน 5)	42.49 นาที/ราย/ปี (คะแนน 5)	44.33 นาที/ราย/ปี (คะแนน 5)
2.4 ดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) ใน 48 กฟพ.จตุรวมงาน (รวมสังกัด) ที่มีค่ามากที่สุด	53.70 นาที/ราย/ปี	53.70 นาที/ราย/ปี (คะแนน 5)	53.70 นาที/ราย/ปี (คะแนน 5)	56.10 นาที/ราย/ปี (คะแนน 5)
2.5 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน				
2.5.1 ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี	สามารถเบิกจ่ายได้ 43,625.805 ล้านบาท - เทียบกับวงเงินที่ได้รับอนุมัติให้เบิกจ่ายทั้งปี 45,270.640 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 96.4 ของแผนการเบิกจ่ายทั้งปี ทั้งนี้ ได้จัดทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้างต่ำกว่างบประมาณ (Cost Saving) รวม 2,006.352 ล้านบาท ทำให้เบิกจ่ายคิดเป็นร้อยละ 100.8 ของ ของแผนการเบิกจ่ายทั้งปี	ร้อยละ 100 (คะแนน 5)	ร้อยละ 100 (คะแนน 5)	ร้อยละ 100 (คะแนน 5)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. - พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
2.5.2 ร้อยละของ ความสามารถ ในการเบิกจ่าย ตามแผน	ร้อยละของความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผนไตรมาส 1 - 4 เท่ากับ ร้อยละ 100 ประกอบด้วย - ไตรมาส 1 (ม.ค.-มี.ค.) สามารถเบิกจ่ายได้ 6,901.762 ล้านบาท เทียบกับเป้าหมายเบิกจ่ายไตรมาส 1 วงเงิน 6,901.743 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 100 ทั้งนี้ มีการจัดทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้างที่ต่ำกว่างบประมาณ (Cost Saving) ไตรมาส 1 จำนวนเงิน 48.800 ล้านบาท ทำให้เบิกจ่ายไตรมาส 1 คิดเป็นร้อยละ 100.7 - ไตรมาส 2 (เม.ย. - มิ.ย.) สามารถเบิกจ่ายได้ 7,647.127 ล้านบาท เทียบกับเป้าหมายเบิกจ่ายไตรมาส 2 วงเงิน 7,647.131 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 100 ทั้งนี้ มีการจัดทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้างที่ต่ำกว่างบประมาณ (Cost Saving) ไตรมาส 2 จำนวนเงิน 107.036 ล้านบาท ทำให้เบิกจ่ายไตรมาส 2 คิดเป็นร้อยละ 101.4 - ไตรมาส 3 (ก.ค. - ก.ย.) สามารถเบิกจ่ายได้ 12,964.192 ล้านบาท เทียบกับเป้าหมายเบิกจ่าย ไตรมาส 3 วงเงิน 13,807.972 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 93.9 ทั้งนี้ มีการจัดทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้างที่ต่ำกว่างบประมาณ (Cost Saving) ไตรมาส 3 จำนวนเงิน 855.000 ล้านบาท ทำให้เบิกจ่ายไตรมาส 3 คิดเป็นร้อยละ 100.1	ร้อยละ 100 (คะแนน 5)	ร้อยละ 100 (คะแนน 5)	ร้อยละ 100 (คะแนน 5)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน สิ้นปี
	- ไตรมาส 4 (ต.ค. - ธ.ค.) สามารถเบิกจ่ายได้ 16,112.724 ล้านบาท เทียบกับเป้าหมายเบิกจ่ายไตรมาส 4 วงเงิน 16,913.794 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 95.3 ทั้งนี้ มีการจัดทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้างที่ต่ำกว่างบประมาณ (Cost Saving) ไตรมาส 4 จำนวนเงิน 995.516 ล้านบาท ทำให้เบิกจ่ายไตรมาส 4 คิดเป็นร้อยละ 101.2			
2.6 การบริหารค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน (CPI-X)	- การดำเนินงานมีค่าใช้จ่ายดำเนินงานสุทธิ 27,080.31 ล้านบาท	27,080.31 ล้านบาท (คะแนน 5)	27,080.31 ล้านบาท (คะแนน 5)	30,337 ล้านบาท (คะแนน 5)
2.7 ประสิทธิภาพการลงทุน	- รพก.(ว) อนุมัติให้จัดจ้างที่ปรึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างฯ เมื่อวันที่ 24 ส.ค. 2564 - ประธานคณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ มีหนังสือเชิญชวนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ยื่นข้อเสนอโครงการฯ เมื่อวันที่ 30 ส.ค. 2564 - มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ยื่นข้อเสนอโครงการฯ เมื่อวันที่ 7 ก.ย. 2564 - รพก.(ว) อนุมัติให้จ้างมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นที่ปรึกษาฯ ลว. 28 ก.ย. 2564 และมีหนังสือสั่งจ้างมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นที่ปรึกษาฯ ลว. 8 ต.ค. 2564 - ลงนามสัญญาจ้างเมื่อวันที่ 11 พ.ย. 2564	ร้อยละการดำเนินงานเท่ากับ 75 (คะแนน 5)	ร้อยละการดำเนินงานเท่ากับ 75 (คะแนน 2.50)	ร้อยละประสิทธิภาพการลงทุนเท่ากับ 95 (คะแนน 4.50)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. – พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน สิ้นปี
	- ปัจจุบันอยู่ระหว่างที่ปรึกษาจัดทำรายงานการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการลงทุนโครงการ - โครงการที่จะประเมินประสิทธิภาพการลงทุนมีจำนวน 4 โครงการ ได้แก่ 1) โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 7 ส่วนที่ 1 (คพส.7.1) 2) โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 7 ส่วนที่ 2 (คพส.7.2) 3) โครงการเร่งรัดขยายเขตระบบไฟฟ้าให้ครัวเรือนที่ไม่มีไฟฟ้าใช้ (รฟค.) 4) โครงการขยายเขตระบบไฟฟ้าให้ครัวเรือนที่ห่างไกล (คฟก.)			
2.8 จำนวนผู้ใช้ไฟฟ้าต่อจำนวนบุคลากรของ กฟภ.	- จำนวนผู้ใช้ไฟฟ้าต่อจำนวนบุคลากรของ กฟภ. เท่ากับ 628.72 ราย/คน โดยมีจำนวนผู้ใช้ไฟฟ้า 21,218,020 ราย และจำนวนบุคลากร 33,748 คน	628.72 ราย/คน (คะแนน 5)	628.72 ราย/คน (คะแนน 5)	604 ราย/คน (คะแนน 5)
2.9 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco - Efficiency)	- ดำเนินการปรับปรุงขอบเขตงานจ้างที่ปรึกษา จากการประชุมหารือเมื่อวันที่ 20 เม.ย. 2564 - ประชุมชี้แจงแนวทางการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจผ่านระบบ Video Conference เมื่อวันที่ 25 มิ.ย. 2564 - รวบรวมข้อมูลตามแนวทางการดำเนินการวัดและประเมินในเรื่องของประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) ตามแนวทางที่ดี ISO 14045	Factor ไตรมาส 3 เท่ากับ 1.0621 (คะแนน 5)	Factor ไตรมาส 3 เท่ากับ 1.0621 (คะแนน 5)	Factor 1.0536 (คะแนน 5)

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน (ม.ค. - พ.ย. 2564)	สถานะการดำเนินงาน		
		เทียบกับ เป้าหมาย ม.ค.-พ.ย. 2564	เทียบกับ เป้าหมาย ปี 2564	คาดการณ์ คะแนน ณ สิ้นปี
	ไตรมาส 3 และวิเคราะห์และประเมินผล เรียบร้อยแล้ว โดยผลการประเมินระดับ ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้าง ประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco- Efficiency) ไตรมาส 3 มีค่า Factor = 1.0621 - อยู่ระหว่างจัดทำรายงานผลการ ประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ปี 2564			

เมื่อเทียบผลการดำเนินงาน ณ สิ้นเดือน พ.ย. ๒๕๖๔ กับเป้าหมายปี ๒๕๖๔ มีผลการดำเนินงาน
ดังนี้

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	ผลเทียบกับ เป้าหมายปี 2564	ปัญหาอุปสรรค/แนวทางการแก้ไขปัญหา
1. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์		
1.4 โครงข่ายไฟฟ้า อัจฉริยะ (Smart Grid) ในพื้นที่เมือง พัทยา จ.ชลบุรี	ร้อยละ 75.73 (คะแนน 4.15) (เป้าหมาย ณ สิ้นปี = ร้อยละ 84)	เป็นผลการดำเนินงานของรอบเดือน ม.ค. - พ.ย. 2564 เทียบกับ เป้าหมายปี 2564 อย่างไรก็ดีตาม คาดว่า ณ สิ้นปีจะสามารถ ดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย ทั้งนี้ มีแนวทางการดำเนินงาน โดยติดตาม เร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย
2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การเงิน/ไม่ใช้การเงิน)		
2.7 ประสิทธิภาพการ ลงทุน	ร้อยละการ ดำเนินงานเท่ากับ 75 (คะแนน 2.50) (เป้าหมาย ณ สิ้นปี = ร้อยละ 95)	เป็นการประเมินร้อยละความสำเร็จของโครงการ คำนวณจาก ร้อยละของกระแสเงินสดสุทธิที่เกิดขึ้นจริงจากการดำเนินงานของ โครงการในปี 2564 เทียบกับกระแสเงินสดสุทธิที่ระบุอยู่ในรายงาน การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ของโครงการ ที่คาดการณ์ไว้ว่าจะได้รับในปี 2564 โดยปัจจุบันอยู่ระหว่าง ที่ปรึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จัดทำรายงานการวิเคราะห์ ประสิทธิผลการลงทุนโครงการ

กฟผ. ได้ติดตามคะแนนประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ Core Business Enablers จาก
คณะทำงาน Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน โดยมีคะแนนประเมินตนเองปี 2564 ดังนี้

3. Core Business Enablers	Baseline ปี 2562	คะแนน ประเมิน กฟผ. ปี 2563	คะแนนประเมินตนเอง ปี 2564	
			Base Case *	Best case *
1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG& Leadership)	2.6715	3.0500	3.2675	3.3275
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	2.9500	3.2500	3.4800	3.5200
3. การบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน (RM&IC)	2.4100	2.5233	3.0160	3.0860
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (SCM)	2.1433	2.6758	3.1250	3.1434
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)	2.9363	3.2840	3.5000	3.5340
6. การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	3.0138	3.3305	3.5525	3.6535
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)	1.6478	2.1000	2.5800	2.8450
8. การตรวจสอบภายใน (IA)	3.1468	3.3300	3.7000	3.7000
คะแนนประเมิน (ก่อนรวม Handicap)	2.6149	2.9430	3.2776	3.3512
Handicap	-	1.5347¹	1.1510²	1.1510²
คะแนนประเมิน (รวม Handicap แล้ว)	-	4.4777	4.4286	4.5022
หมายเหตุ : *เป็นการประเมินตนเองสถานะเมื่อวันที่ 26 ต.ค. 2564 Handicap คำนวณตามวิธีการที่ สคร. กำหนด ดังนี้ 1 Handicap ปี 2563 = (คะแนน SEPA 2562 - คะแนน Baseline) x 0.8 = (4.5333 - 2.6149) x 0.8 = 1.5347 2 Handicap ปี 2564 = (คะแนน SEPA 2562 - คะแนน Baseline) x 0.6 = (4.5333 - 2.6149) x 0.6 = 1.1510				

ผวก. มีบัญชา ลว. 10 ม.ค. 2565 นำเสนอคณะกรรมการ กฟผ. เพื่อทราบ
(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

3. ประเด็นที่น่าเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบรายงานผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงฯ
ของ กฟผ. ปี 2564 (ม.ค. – พ.ย.) ต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ