

วาระที่ 5.1.17 ผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ครั้งที่ 4/2563 (รายงานผลการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2563 ไตรมาสที่ 3/2563 และรายงานผลการดำเนินงานแผนการประเมินผลการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2563 ไตรมาสที่ 3/2563)

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. ทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม โดยเรื่องนี้เข้าข่ายที่จะต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. เนื่องจากตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร หัวข้อการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน กำหนดให้คณะกรรมการติดตามมาตรฐานและประสิทธิผลของระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตามแนวทางที่กำหนดครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีความถี่อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส และตามข้อบังคับ กฟภ. ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พ.ศ. 2563

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

ตามข้อบังคับ กฟภ. ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พ.ศ. 2563 กำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. มีหน้าที่กำกับดูแลกระบวนการบริหารความเสี่ยง การมอบนโยบาย และพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน รวมทั้งให้มีการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ กฟภ. นั้น

2. การดำเนินการ


ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ครั้งที่ 4/2563 เมื่อวันที่ 23 พ.ย. 2563 ที่ประชุมได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตามระเบียบวาระการประชุม ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบและรับทราบในเรื่องต่าง ๆ ที่นำเสนอ และเห็นควรนำเสนอต่อคณะกรรมการ กฟภ. ดังนี้

2.1 เห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรของ กฟภ.

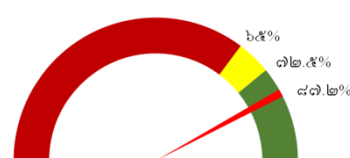
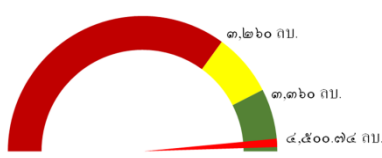
ประจำปี 2563 ณ สิ้นสุดไตรมาสที่ 3/2563 (ม.ค. - ก.ย. 2563) จำนวน 9 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

RF 1	การบริหารหน่วยสูญเสียในภาพรวมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RF 2	การลงทุนและพัฒนารูทกิจเกี่ยวเนื่อง (Business Model) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
RF 3	การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RF 4	ความล่าช้าในการพัฒนาของโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะของ กฟภ. (โครงการนำร่อง)
RF 5	ขาดการบริหารจัดการข้อมูลที่เหมาะสมเพียงพอและเป็นระบบต่อการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจขององค์กร (Data Analytic)	RF 6	ขาดการบูรณาการในการนำการจัดการความรู้ และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ เพื่อเพิ่มโอกาสและสร้างรายได้เชิงพาณิชย์
RF 7	ทักษะของบุคลากรยังไม่สามารถพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรตามทิศทางในอนาคต	RF 8	กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง
RF 9	ความล่าช้าในการดำเนินงานจัดหาพร้อมติดตั้ง Hardware และ Software ระบบศูนย์สั่งการจ่ายไฟตามโครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบศูนย์สั่งการจ่ายไฟ (คปศ.)		

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 การบริหารหน่วยสูญเสียในภาพรวมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

Key Risk Indicator (KRI)		สถานะ KRI (เดือน ม.ค. - ก.ย. 2563)	% ความสำเร็จ ของแผนตอบสนอง ปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
ร้อยละของหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่าย (Total Losses)			
Risk Appetite (RA)	ไตรมาสที่ 3 (สถานะ ม.ค. - ก.ย. 2563) 5.81%	 <p>๕.๘๗% ๕.๘๑% ๕.๘๐% 5.80 % เทียบเท่า BSC ระดับ 5</p>	70.12%
Risk Tolerance (RT)	ไตรมาสที่ 3 (สถานะ ม.ค. - ก.ย. 2563) 5.87%		

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 การลงทุนและพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (Business Model) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

Key Risk Indicator (KRI)		สถานะ KRI (เดือน ม.ค. - ก.ย. 2563)	% ความสำเร็จ ของแผนตอบสนอง ปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
1. ความสำเร็จของแผนงานการดำเนินงาน ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (NM1)			
Risk Appetite (RA)	ไตรมาสที่ 3 72.5%	 <p>๖.๕% ๗๒.๕% ๘๗.๒%</p> <p>87.2%</p>	66.0 %
Risk Tolerance (RT)	ไตรมาสที่ 3 65%		
2. รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (สถานะ ม.ค. - ส.ค. 2563)		สถานะ KRI	66.0 %
Risk Appetite (RA)	3,360 ล้านบาท	 <p>๓,๒๖๐ ล้านบาท ๓,๓๖๐ ล้านบาท ๔,๕๐๐.๗๔ ล้านบาท</p> <p>4,500.74 ล้านบาท (ม.ค. - ส.ค. 2563)</p>	
Risk Tolerance (RT)	3,260 ล้านบาท		

ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

Key Risk Indicator (KRI)		สถานะ KRI (เดือน ม.ค. - ก.ย. 2563)	% ความสำเร็จ ของแผนตอบสนองปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสินทรัพย์ในปี 2563			
Risk Appetite (RA)	ไตรมาสที่ 3 62 %	<p>68 % เทียบเท่า BSC ระดับ 5</p>	60.6 %
Risk Tolerance (RT)	ไตรมาสที่ 3 54 %		

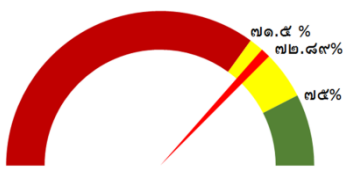

ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 ความล่าช้าในการพัฒนาของโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะของ กฟผ. (โครงการนำร่อง)

Key Risk Indicator (KRI)		สถานะ KRI (เดือน ม.ค. - ก.ย. 2563)	% ความสำเร็จ ของแผนตอบสนองปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
ความสำเร็จของการพัฒนาของโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะของ กฟผ. (โครงการนำร่อง)			
Risk Appetite (RA)	ไตรมาสที่ 3 75 %	<p>60.68 %</p>	60.68%
Risk Tolerance (RT)	ไตรมาสที่ 3 70 %		


ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 ขาดการบริหารจัดการข้อมูลที่เหมาะสมเพียงพอและเป็นระบบต่อการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจขององค์กร (Data Analytic)

Key Risk Indicator (KRI)		สถานะ KRI (เดือน ม.ค. - ก.ย. 2563)	% ความสำเร็จของ แผนตอบสนองปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
ความสำเร็จในการวิเคราะห์และจัดทำฐานข้อมูลของ Potential Customer (Strategic และ Star) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดในกลุ่มธุรกิจเกี่ยวเนื่อง			
Risk Appetite (RA)	ไตรมาสที่ 3 85 %	<p>80 % เทียบเท่า BSC ระดับ 4</p>	68.31%
Risk Tolerance (RT)	ไตรมาสที่ 3 80 %		

ปัจจัยเสี่ยงที่ 6 ขาดการบูรณาการในการนำการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ เพื่อเพิ่มโอกาสและสร้างรายได้เชิงพาณิชย์

Key Risk Indicator (KRI)		สถานะ KRI	% ความสำเร็จของแผนตอบสนองปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
1. ความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม			
Risk Appetite (RA)	ไตรมาสที่ 3 ตัวชี้วัดที่ 1 = 80% ตัวชี้วัดที่ 2 = 70% AVG = 75%	 ตัวชี้วัด 1 = 74.0% ตัวชี้วัดที่ 2 = 71.77% AVG = 72.89%	79.54%
Risk Tolerance (RT)	ไตรมาสที่ 3 ตัวชี้วัดที่ 1 = 78% ตัวชี้วัดที่ 2 = 65% AVG = 71.5%		
2. จำนวนผลิตภัณฑ์ที่สร้างรายได้เชิงพาณิชย์		สถานะ KRI	
Risk Appetite (RA)	1 ผลิตภัณฑ์	 100 % (นวัตกรรม PEA Volta Platform)	
Risk Tolerance (RT)	-		

ปัจจัยเสี่ยงที่ 7 ทักษะของบุคลากรยังไม่สามารถพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรตามทิศทางในอนาคต

Key Risk Indicator (KRI)		สถานะ KRI (เดือน ม.ค. – ก.ย. 2563)	% ความสำเร็จของแผนตอบสนองปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
ความสำเร็จของแผนงานการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ในส่วนทักษะของบุคลากรในด้านธุรกิจการตลาด และการสร้าง Business และ Digital Mindset Digital Technology)			
Risk Appetite (RA)	ไตรมาสที่ 3 ตัวชี้วัด 1 = 70% ตัวชี้วัด 2 = 60% AVG = 65 %	 ตัวชี้วัด 1 = 71.77% ตัวชี้วัดที่ 2 = 52.00% AVG = 61.89%	78.69%
Risk Tolerance (RT)	ไตรมาสที่ 3 ตัวชี้วัด 1 = 65 ตัวชี้วัด 2 = 58 AVG = 61.5 %		
ผลการดำเนินงานตาม KRI	<ul style="list-style-type: none"> KRI มี 2 ตัวชี้วัดได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> ตัวชี้วัด 1 : ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร ตัวชี้วัด 2 : Competency ของกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา New-skill/ Up-skill/Re-skill 		

ปัจจัยเสี่ยงที่ 8 กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง

Key Risk Indicator (KRI)				% ความสำเร็จของ แผนตอบสนองปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
		สถานะ KRI (เดือน ม.ค. - ก.ย. 2563)		
1. ค่า SAIFI (ม.ค. - ส.ค. 2563)				70.2%
Risk Appetite (RA)	(ม.ค. - ส.ค. 2563) 2.010	<p>1.880 เทียบเท่า BSC ระดับ 5</p>		
Risk Tolerance (RT)	(ม.ค. - ส.ค. 2563) 2.140			
2. ค่า SAIDI (ม.ค. - ส.ค. 2563)				
Risk Appetite (RA)	(ม.ค. - ส.ค. 2563) 44.030	<p>42.990 เทียบเท่า BSC ระดับ 5</p>		
Risk Tolerance (RT)	(ม.ค. - ส.ค. 2563) 50.240			

ปัจจัยเสี่ยงที่ 9 การเปลี่ยนถ่ายข้อมูลและนำเข้าใช้งานระบบศูนย์สั่งการจ่ายไฟ (SCADA/TDMS) ที่จะกระทบต่อการควบคุมสั่งการจ่ายไฟ

Key Risk Indicator (KRI)				% ความสำเร็จของ แผนตอบสนองปัจจัยเสี่ยง (Risk Response)
ความสำเร็จของแผนงานการเปลี่ยนถ่ายข้อมูลและนำเข้าใช้งานระบบศูนย์สั่งการจ่ายไฟ (SCADA/TDMS) ที่จะกระทบต่อการควบคุมสั่งการจ่ายไฟ		สถานะ KRI		
Risk Appetite (RA)	ไตรมาสที่ 3 75%	<p>54%</p>		54%
Risk Tolerance (RT)	ไตรมาสที่ 3 70%			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ.

ในอนาคตโครงการ Smart Grid ของ กฟภ. ต้องมีการขยายไปในหลาย ๆ พื้นที่ที่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจ ซึ่ง กฟภ. ควรให้ความสำคัญกับโครงการนี้อย่างมาก

2.2 รับทราบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการประเมินผลการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2563 สิ้นสุดไตรมาส 3/2563 (ม.ค. - ก.ย. 2563)

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในมีมติเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการประเมินผลการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2563 สิ้นสุดไตรมาส 3/2563 (ม.ค. - ก.ย. 2563) ซึ่งผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 100

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

3. ประเด็นที่น่าสนใจ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กฟภ. ครั้งที่ 4/2563 (รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2563 ไตรมาสที่ 3/2563 และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการประเมินผลการควบคุมภายในของ กฟภ. ประจำปี 2563 ไตรมาสที่ 3/2563) ต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ