



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

สรุปข้อตรวจพบที่มีนัยสำคัญ ไตรมาส 4/2565

กองวางแผนและพัฒนางานตรวจสอบ
สำนักตรวจสอบภายใน



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

ข้อตรวจพบที่มีนัยสำคัญ ไตรมาส 4/2565

1. กระบวนการกำกับบริษัทในเครือและบริษัทร่วมทุน

ผลการตรวจสอบ

การกำหนดกรอบแนวทางการคัดเลือกบุคลากรที่ยืมตัวจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปปฏิบัติงานที่บริษัทในเครือ มีหลักเกณฑ์ไม่ชัดเจน การเก็บข้อมูลจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ยืมตัวยังไม่เพียงพอ รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ยืมตัว ไม่มีการเชื่อมโยงการประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และบริษัทในเครือ ทำให้ผลประเมินการปฏิบัติงานยังไม่สะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานจริงเท่าที่ควร

ข้อเสนอแนะ

- การปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของบริษัทในเครือ ดังนี้

1. กำหนดกรอบแนวทางการคัดเลือกบุคลากรจาก การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
2. กำหนดกระบวนการเก็บข้อมูลจำนวนชั่วโมงการมาปฏิบัติงานของบุคลากรที่ยืมตัว ให้มีจุดควบคุมที่สามารถบันทึกชั่วโมงการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วน
3. กำหนดกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ยืมตัว และนำข้อมูลส่งให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

- การปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ดังนี้

1. กำหนดหลักเกณฑ์/วิธีปฏิบัติ สำหรับบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่ถูกยืมตัว ตั้งแต่การคัดเลือก การกำหนดตัวชี้วัด และการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. กำหนดวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สำหรับบุคลากรที่ถูกยืมตัวให้ชัดเจน
3. จัดทำข้อตกลงในการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ถูกยืมตัว และประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. กำหนดเส้นทางสายอาชีพของบุคลากรที่ถูกยืมตัวให้ชัดเจน เพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ที่สามารถผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานได้ตามเส้นทางสายอาชีพที่วางไว้รวมทั้งแสดงถึงวัตถุประสงค์ ผลประโยชน์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และบริษัทฯ ที่ยืมตัวพนักงานได้อย่างชัดเจน



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

2. กระบวนการก่อสร้างสถานีไฟฟ้าและระบบไฟฟ้า

ผลการตรวจสอบ

การกำหนดวันที่เริ่มคำนวณค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ประเภทระบบจำหน่ายไฟฟ้า (Z4100 - Z4710) ไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 5,601,668.71 บาท และได้ขยายผลการตรวจสอบเพิ่มอีก 8 การไฟฟ้าเขต พบว่า การกำหนดวันที่เริ่มคำนวณค่าเสื่อมราคาของทรัพย์สินประเภทระบบจำหน่ายไฟฟ้า (Z4100-Z4710) มีรายการทรัพย์สินที่มีวันที่โอนเป็นทุนเป็นวันที่ 1 มกราคม ในแต่ละปี ซึ่งเกิดจากการบันทึกทรัพย์สินข้ามงวดบัญชี แต่ไม่ได้บันทึกวันที่เริ่มคำนวณค่าเสื่อมราคาตามจริง ทำให้เกิดความเสี่ยงการคิดค่าเสื่อมราคาอาจไม่ได้ปรับปรุงค่าเสื่อมราคาย้อนหลังให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะ

ควรปรับปรุงค่าเสื่อมราคา โดยพิจารณาอ้างอิงวันที่เริ่มกำหนดค่าเสื่อมราคา ตามบันทึกเลขที่ กทส.(รส.) 553/2561 ลว. 24 สิงหาคม 2561 เรื่อง การกำหนดวันที่เริ่มคำนวณค่าเสื่อมราคาทรัพย์สินของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยหากพบการบันทึกวันที่เริ่มคำนวณค่าเสื่อมราคาไม่สอดคล้องกับบันทึกฯ ให้แก้ไขโดยใช้ T- Code : AS02 เพื่อกำหนดวันที่โอนเป็นทุน (วันที่บันทึกค่าเสื่อมราคา) และพิจารณาปรับปรุงค่าเสื่อมราคาย้อนหลัง ซึ่งจะช่วยปรับปรุงการบันทึกบัญชี และทำให้องค์กรได้รับข้อมูลและรายงานที่ถูกต้อง



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

3. กระบวนการบำรุงรักษาสถานีไฟฟ้าและระบบไฟฟ้า

ผลการตรวจสอบ

1. ไม่จัดทำแผนงานบำรุงรักษาประจำปี เนื่องจากอ้างอิงแผนงานและระยะเวลาการบำรุงรักษาของหน่วยงานอื่น
2. ไม่ดำเนินการจัดทำรายงานผลการดำเนินการบำรุงรักษาตามแผนงานที่ได้รับความเห็นชอบ พบเพียงการรายงานผลเป็นรายกิจกรรม หรือการรายงานในการประชุมของหน่วยงาน ไม่สามารถสร้างกิจกรรมการควบคุมในการสอบทานความก้าวหน้า
3. ไม่เร่งรัดแก้ไขเหตุผิดปกติจากการตรวจตรา/ ส่องจุดร้อนระบบจำหน่ายในระบบ APSA จากกรณีดำเนินการบำรุงรักษาเชิงป้องกันแล้วแต่ไม่ได้ดำเนินการบำรุงรักษาเชิงแก้ไข
4. ไม่จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์สำรองสำหรับบำรุงรักษา ไม่จัดซื้อจัดหา ไม่จำแนกหมวดหมู่การจัดเก็บของวัสดุอุปกรณ์ดังกล่าวให้ชัดเจน
5. เบิกวัสดุสำหรับงานแก้ไขกระแสไฟฟ้าขัดข้องไม่เป็นปัจจุบัน/ ไม่ตรงตามความเป็นจริง

ข้อเสนอแนะ

1. กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนงานประจำปีสอบทานรายละเอียดและความถูกต้องของแผนงานฯ เสนอผู้บังคับบัญชาเห็นชอบตามลำดับชั้น
2. กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบควบคุมกำกับดูแลการรายงานผลบำรุงรักษาเป็นลายลักษณ์อักษร และรายงานผลการควบคุมกำกับดูแลตามระยะเวลาที่กำหนดสำหรับการดำเนินการบำรุงรักษาในปีปัจจุบันที่ไม่ได้จัดทำรายงานผล ให้ดำเนินการสรุปรายงานผลการบำรุงรักษาให้ผู้บริหารหน่วยรับตรวจทราบตามสายบังคับบัญชา มีสาระสำคัญประกอบด้วย ร้อยละความก้าวหน้าของการบำรุงรักษาตามแผนงานฯ รายละเอียดผลจากการบำรุงรักษาตามแผนงานฯ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการบำรุงรักษาให้ครบถ้วนต่อไป
3. กำหนดให้ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินการเร่งรัดติดตามการบำรุงรักษาเชิงแก้ไข ภายหลังจากการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน และรายงานผลการกำกับดูแลทุกเดือน สำหรับการบำรุงรักษาเชิงแก้ไขที่ยังไม่ดำเนินการตามข้อตรวจพบ ให้ผู้บริหารดำเนินการตรวจสอบสาเหตุและเร่งรัดดำเนินการซ่อมแซมระบบจำหน่าย รวมถึงติดตามผลการตรวจตราและส่องจุดร้อนให้แล้วเสร็จโดยเร็ว



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

4. ให้ผู้รับผิดชอบประชุม/หารือร่วมกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดวิธีการในการจัดการระยะเวลาในการตรวจสอบรายการ และปริมาณวัสดุ อุปกรณ์สำรองสำหรับงานซ่อมแซมบำรุงรักษา เพื่อเติมเต็ม จำแนกกลุ่มของข้อมูล และการจัดเก็บพัสดุสำรองฯ สำหรับการบริหารจัดการข้อมูลและการจัดเก็บพัสดุสำรอง ไม่ถูกต้อง ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และรายงานผู้บริหารหน่วยรับตรวจตามสายบังคับบัญชา
5. ให้ผู้รับผิดชอบควบคุม และรายงานผลการเบิกจ่ายพัสดุให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ตลอดจนวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการเบิกจ่ายพัสดุ ที่ล่าช้า/ ไม่ถูกต้อง ตรงตามข้อเท็จจริง และรายงานผลต่อผู้บริหารหน่วยรับตรวจ เพื่อสั่งการแก้ปัญหาและตรวจสอบหาสาเหตุ/ตั้งกรรมการสอบข้อเท็จจริงตามกรณี



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

4. กระบวนการบริหารจัดการความยั่งยืน

ผลการตรวจสอบ

1. มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ในคู่มือการปฏิบัติงานครอบคลุมกระบวนการหลัก แต่ยังมีรายละเอียดไม่เพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับแนวทางการดำเนินการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ตามมาตรฐาน
2. ไม่พบกระบวนการติดตามการเชื่อมโยงการวิเคราะห์ข้อมูล/ นำปัจจัยยั่งยืนดังกล่าวไปสู่แผนงานที่เกี่ยวข้อง ก่อนที่จะดำเนินการติดตาม และรวบรวมข้อมูลใช้ประกอบการรายงานผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน
3. ไม่พบการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพประสิทธิผลของกระบวนการที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจริง (Fact - Based) ประกอบการวิเคราะห์ รวมถึงไม่มีการประเมินการรับรู้/ เข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อแสดงประสิทธิผลของการสื่อสาร

ข้อเสนอแนะ

1. ควรกำหนดกระบวนการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ และจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนที่ชัดเจน และสอดคล้องกับกรอบ/ มาตรฐานสากล ในการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และควรพัฒนาคุณภาพของรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนประจำปี 2564 การรายงานในบางประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน เช่น สิทธิมนุษยชน ควรมีการเปิดกระบวนการ เป้าหมาย และผลลัพธ์ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น
2. ควรทบทวนความเชื่อมโยงของกระบวนการ ตั้งแต่การค้นหาปัจจัยยั่งยืน การนำปัจจัยยั่งยืนไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์สำหรับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และเชื่อมโยงการวิเคราะห์ดังกล่าวไปยังแผนแม่บทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแผนระดับปฏิบัติการประจำวัน (Routine operations) และสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจ เพื่อนำไปปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. ควรสื่อสารแนวทางการประเมินผลในระดับที่ 4 และ 5 รวมทั้ง กำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ โดยสามารถประยุกต์ใช้แบบฟอร์มในการเก็บข้อมูลผลการดำเนินงาน และวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการโดยใช้ข้อมูลจริง (Fact - Based) ประกอบการวิเคราะห์ เพื่อให้การปรับปรุงกระบวนการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. ควรประเมินการรับรู้/ เข้าใจ เพื่อแสดงประสิทธิผลของการสื่อสาร และสร้างความมั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน
5. ควรทบทวนช่วงเวลาการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในการปฏิบัติงาน และเป็นหลักฐานอ้างอิงประกอบการประเมินผล



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

5. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ด้านลูกค้าและการตลาด และ กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

ผลการตรวจสอบ

1. ไม่พบมาตรฐานการให้บริการลูกค้า (Customer Service Standard) สำหรับการบริการของธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
2. ไม่พบการกำหนดแนวทางการจัดทำกฎบัตร ด้านบริการลูกค้าอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะ

1. กำหนดมาตรฐานการให้บริการลูกค้า (Customer Service Standard) สำหรับการบริการของธุรกิจเกี่ยวเนื่องโดย
 - กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการรวบรวมการดำเนินงานสำหรับธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
 - รวบรวมเสียงของลูกค้าจากการสำรวจเพื่อหาความต้องการด้านระยะเวลาการดำเนินงานของลูกค้าธุรกิจเกี่ยวเนื่อง สำหรับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ

ที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกำหนด

- รวบรวมข้อมูลระยะเวลาการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่องของคู่แข่ง/ คู่เทียบ

2. ควรกำหนดแนวทางการ/ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตลอดจนข้อมูล เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าสำหรับการวิเคราะห์และทบทวน สำหรับกฎบัตร และมาตรฐานด้านบริการที่เป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ควรกำหนดไว้ในคู่มือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คู่มือปฏิบัติงานการจัดทำแผนแม่บทการบริการและการตลาด เป็นต้น



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

6. กระบวนการจัดการนวัตกรรม

ผลการตรวจสอบ

1. ไม่มีการแสดงตัวชี้วัดในระดับบุคคลที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดของสายงาน/ฝ่ายงาน และระดับองค์กร รวมถึงไม่มีการแสดงกระบวนการติดตามและผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด (KPI) ในระดับบุคคลที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดของสายงาน/ฝ่ายงาน และระดับองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่า การกำหนดตัวชี้วัด (KPI) มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเป็นไปทิศทางเดียวกัน
2. ไม่มีการแสดงรายละเอียดของกระบวนการที่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่กำหนดในคู่มือการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
3. ไม่มีการแสดงระบบติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานการจัดการนวัตกรรมเพื่อประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ควรจัดทำแผนภาพแสดงความเชื่อมโยงตัวชี้วัดในระดับบุคคล ที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดของสายงาน/ฝ่ายงาน และระดับองค์กร และแสดงกระบวนการติดตาม และผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด (KPI) ในระดับบุคคลที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดของสายงาน/ฝ่ายงาน และระดับองค์กร และควรหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันสอบทานให้มั่นใจว่าการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเป็นไปทิศทางเดียวกัน
2. ควรทบทวนและจัดทำ Work flow แสดงระบบติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานการจัดการนวัตกรรม เพื่อประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน และการดำเนินการที่จำเป็นหลังการติดตามผล เพื่อให้การทบทวนแผนงานการจัดการนวัตกรรม รวดเร็ว ทันการณ์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์/แผนงานการจัดการนวัตกรรม