

**วาระที่ 5.1.6 แผนแม่บทด้านการพัฒนาความยั่งยืนของ กฟภ. ปี 2563 - 2567 ที่ผ่านความเห็นชอบ
จากคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม**

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. ทราบและพิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม โดยเรื่องนี้เข้าข่ายที่จะต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตามเกณฑ์ประเมินผลบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ในเรื่องการส่งเสริมงานด้าน CG และ CSR
ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

ตามแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. พ.ศ. 2563 – 2567 ที่มุ่งหวังในการดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน (SO1) โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืนตามแนวทางสากลของ UN SDGs (United Nations Sustainable Development Goals) รวมทั้งกรอบแนวปฏิบัติที่ดีของ DJSI (The Down Jones Sustainability Indices) โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือการบรรลุเป้าหมายใน 3 มิติ ได้แก่ มิติเศรษฐกิจ (Economic) มิติสังคม (Social) และมิติสิ่งแวดล้อม (Environment) นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญในการวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความยั่งยืน รวมทั้งการกำหนดและสื่อสารแผนงานสู่ความยั่งยืนขององค์กร รวมถึงการให้ความสำคัญและตอบสนองกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. การดำเนินการ

ฝ่ายสังคมและสิ่งแวดล้อม (ฟสส.) ได้ดำเนินการร่วมกับที่ปรึกษาจากบริษัท เอสพีดีไอ จำกัด จัดทำแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน บริหารจัดการธุรกิจให้สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development : SD) หรือ แนวคิดด้านความยั่งยืน (Sustainability) ซึ่งปรับเปลี่ยนแนวทางพื้นฐานการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility : CSR) ที่แต่เดิมมุ่งเน้นกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในลักษณะของการให้และจิตอาสา เป็นการมุ่งเน้นที่วิธีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เติบโตอย่างยั่งยืนจากภายในสู่ภายนอก ผ่านการสร้างคุณค่าร่วมให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล และได้พิจารณาจัดทำแผนแม่บทด้านการพัฒนาความยั่งยืนของ กฟภ. ปี 2563 -2567 ปรับเปลี่ยนแนวทางจากการปฏิบัติในระดับกิจกรรมไปสู่การสร้างกลยุทธ์ในระดับองค์กร (From Initiative-Based to Strategy-Focused) ที่สามารถเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่พันธะสัญญาด้านความยั่งยืนเพื่อส่งเสริมให้ กฟภ. มีการเติบโตอย่างยั่งยืนจากภายในสู่ภายนอกด้วยความรับผิดชอบต่อที่เกิดจากทุกกระบวนการดำเนินธุรกิจผ่านการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุลทั้ง 3 มิติ คือ มิติเศรษฐกิจ มิติสังคม และมิติสิ่งแวดล้อม โดยมีรายละเอียดของแผนแม่บทฯ ดังนี้

1) ทิศทางการพัฒนาความยั่งยืน (Roadmap to Corporate Sustainability) กำหนดกรอบระยะเวลาไว้เป็นจำนวน 10 ปี ระหว่าง พ.ศ. 2561 - 2570 ทั้งนี้ มีการแบ่งช่วง (Phase) ของการพัฒนาออกเป็น 4 ระยะ (Phase) คือ

ระยะที่ 1 (Phase 1) ปี 2561 - 2562 : การเริ่มต้น (Commencement) การกำหนดวิธีการนำองค์กรด้านความยั่งยืน

ระยะที่ 2 (Phase 2) ปี 2563 - 2564 : การเปลี่ยนแปลง (Transformation) การสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนของ กฟภ.

ระยะที่ 3 (Phase 3) ปี 2565 - 2567 : การยกระดับ (Enhancement) การเสริมสร้างคุณค่าของกิจกรรมด้านการพัฒนาความยั่งยืน

ระยะที่ 4 (Phase 4) ปี 2568 - 2570 : การขยายผล (Expansion) การพัฒนากิจกรรมด้านความยั่งยืนจากภายในสู่ภายนอก

2) แนวคิดและวิธีการในการพัฒนารอบการดำเนินงาน

จัดกลุ่มเป็น 3 มิติ คือ มิติเศรษฐกิจ มิติสังคม และ มิติสิ่งแวดล้อม ตามแนวคิดไตรกำไรสุทธิ (Triple Bottom Line) เป็นแนวคิดที่ขยายการวัดเป้าหมายความสำเร็จและคุณค่าขององค์กรทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งแต่เดิมองค์กรจะมุ่งเน้นเพียงการสร้างกำไร (Profit) แต่ในปัจจุบันเพื่อให้เกิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์กรจะต้องให้ความสนใจในเรื่องของมนุษย์ (People) และโลก (Planet) หรืออีกนัยหนึ่งคือ การให้ความสำคัญกับสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไปด้วย รวมถึงแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น ซึ่งแนวคิดนี้มักถูกเชื่อมโยงกับเป้าหมายความสำเร็จของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- **ด้านสังคม** มุ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับทรัพยากรมนุษย์ของสังคมภายในภายนอก และในวงกว้าง
- **ด้านสิ่งแวดล้อม** มุ่งบริหารจัดการผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- **ด้านเศรษฐกิจ** มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงในเชิงเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยการสร้างการเติบโตในเชิงธุรกิจขององค์กร (Business Growth) โดยมีการสร้างการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) เพื่อให้เกิดการร่วมมือระหว่างกันในทุกประเภทของการดำเนินงาน อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างความยั่งยืนขององค์กร (Corporate Sustainability)

3) การแปลงแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติโดยการกำหนดกลยุทธ์ด้านการพัฒนาความยั่งยืน (Sustainability Strategy) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ตัวชี้วัด (Performance Indicator) รวมถึงกลยุทธ์ย่อย (Sub-Strategy) ตามรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์ด้านความยั่งยืน	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	กลยุทธ์ย่อยด้านความยั่งยืน
SS1 เสริมสร้างความมั่นคงในเชิงเศรษฐกิจของประเทศ	เพื่อสนับสนุนให้ กฟภ. สามารถรักษาเสถียรภาพและความน่าเชื่อถือ ในการให้บริการด้านพลังงานไฟฟ้าแก่ประชาชนทุกภูมิภาคอย่างทั่วถึง ส่งผลให้ประเทศมีการเติบโตในเชิงเศรษฐกิจที่มั่นคง	EBITDA ขององค์กร (ล้านบาท)	SS1.1 สนับสนุนการเติบโตทางธุรกิจขององค์กร SS1.2 สร้างการเข้าถึงพลังงานไฟฟ้า SS1.3 สร้างแนวปฏิบัติเพื่อความน่าเชื่อถือแบบบูรณาการ (GRC)

กลยุทธ์ด้านความยั่งยืน	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	กลยุทธ์ย่อยด้านความยั่งยืน
SS2 เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับทรัพยากรมนุษย์ของชุมชนและสังคมในวงกว้าง	เพื่อสนับสนุนให้ กฟภ. สามารถเสริมสร้างศักยภาพให้กับทรัพยากรมนุษย์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการพัฒนาชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ	มูลค่าทางเศรษฐกิจที่กระจายไปยังส่วนต่าง ๆ จากการเข้าถึงบริการไฟฟ้า/ระบบไฟฟ้า (ผู้ใช้ไฟฟ้ารายใหม่)	SS2.1 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถปรับตัวได้ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง SS2.2 ส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย SS2.3 ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดี
SS3 การบริหารจัดการผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	เพื่อสนับสนุนให้ กฟภ. สามารถบริหารจัดการภารกิจหลักขององค์กรในรูปแบบของการอนุรักษ์ทรัพยากร และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	เปอร์เซ็นต์การลดการปล่อย GHG ในการดำเนินธุรกิจ ทั้งทางตรงและทางอ้อม	SS3.1 พัฒนากิจกรรมเพื่อลดผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ SS3.2 ส่งเสริมการลดการใช้ทรัพยากร และ/หรือ การนำทรัพยากรกลับมาหมุนเวียนใช้ใหม่ SS3.3 ปกป้องสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น
SS4 บูรณาการการเชื่อมโยงและการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน	เพื่อสนับสนุนให้ กฟภ. สามารถพัฒนาแนวปฏิบัติด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นในการสร้างสมดุลของการส่งมอบคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ความพึงพอใจของ Stakeholder & Customer	SS4.1 สร้างความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยแนวปฏิบัติการเชื่อมโยงในระดับสากล SS4.2 ประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนสำหรับกิจกรรมเพื่อสังคม SS4.3 พัฒนาการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดแบรนด์ที่ยั่งยืน

4) แผนงานหลักด้านความยั่งยืน (Corporate Sustainability Key Work plan) ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อย และตัวชี้วัด จำนวน 8 แผนงานหลัก ได้แก่

- แผนงานหลักที่ 1 แผนงานส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการบริการพลังงานไฟฟ้า
- แผนงานหลักที่ 2 แผนงานสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการเข้าถึงพลังงานไฟฟ้า
- แผนงานหลักที่ 3 แผนงานการสนับสนุนการสร้างแนวปฏิบัติในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจอย่างมีความโปร่งใส มั่นคง และสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ

-4-

- แผนงานหลักที่ 4 แผนงานการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สามารถปรับตัวได้ใน
บริบทที่เปลี่ยนแปลง
- แผนงานหลักที่ 5 แผนงานการส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยแก่สังคมภายใน
และภายนอก
- แผนงานหลักที่ 6 แผนงานการกำหนดกิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สามารถ
สร้างคุณค่าร่วมกับสังคมและสร้างการจดจำในเชิงบวก
ของสาธารณชน
- แผนงานหลักที่ 7 แผนงานสนับสนุนการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม
- แผนงานหลักที่ 8 แผนงานสนับสนุนการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผวก. มีบัญชา ลว. 6 พ.ย. 2562 ให้นำเสนอคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความ

รับผิดชอบต่อสังคม

3. ความเห็นของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม ได้พิจารณาแล้ว
ในการประชุม ครั้งที่ 6/2562 (สญจร) เมื่อวันที่ 17 พ.ย. 2562 มีมติอนุมัติแผนแม่บทด้านการพัฒนาความ
ยั่งยืนของ กฟภ. ปี 2563 – 2567 โดยมีข้อสังเกตให้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) ให้พิจารณานำผลการศึกษาจากโครงการประเมินผลและพัฒนาการดำเนินงานด้าน
Governance, Risk Management และ Compliance ประจำปี 2562 มาบูรณาการร่วมกับแผนแม่บท
ด้านการพัฒนาความยั่งยืนของ กฟภ. ปี 2563 – 2567
- 2) ให้พิจารณาร่วมกับสายงานทรัพยากรบุคคลในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
กระบวนการทำงานของพนักงานในปัจจุบันให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ เพื่อให้เกิดความ
ยั่งยืนอย่างแท้จริง
- 3) ให้พิจารณานำ BCG Model (Bio Economy, Circular Economy และ Green
Economy) มาขับเคลื่อนและประยุกต์ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการใช้
ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Natural Resource Efficiency : NRE) เพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมและ
เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม
- 4) ให้พิจารณาศึกษาตัวชี้วัดของหน่วยงานราชการในรูปแบบจำนวนเงินที่ประหยัดได้
จากการใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานของ กฟภ.
- 5) ให้พิจารณาปรับปรุงกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น
(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

4. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดทราบและให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อแผนแม่บทด้านการ
พัฒนาความยั่งยืนของ กฟภ. ปี 2563 - 2567 ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและ
ความรับผิดชอบต่อสังคม ต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ โดยมีข้อสังเกตให้พิจารณาดำเนินการ

มติที่ประชุมคณะกรรมการ กฟภ.
ครั้งที่ 12 / 2562
เมื่อวันที่ 20 พ.ย. 2562