แผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
พ.ศ. 2557 - 2566

คณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก-ช
บทที่ 1 สถานภาพองค์กร	
1.1 ข้อมูลทั่วไป	1
1.2 บุคลากร	2
1.3 โครงสร้างองค์กร	4
1.4 กรอบการดำเนินงาน	5
บทที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	
2.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์	7
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	15
2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	17
2.4 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	22
2.5 การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์	23
บทที่ 3 ยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
3.1 ภารกิจ	26
3.2 วิสัยทัศน์	26
3.3 วัฒนธรรมองค์กร/ ค่านิยมร่วม	26
3.4 นโยบาย	26
3.5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	27
3.6 ยุทธศาสตร์	28
3.7 ภาพรวมยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	29
3.8 ภาพรวมทิศทางและยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 - 2566	33
3.9 ภาพรวมลำดับการพัฒนาที่สำคัญของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในแต่ละช่วงเวลา (พ.ศ. 2557-2566)	34
3.10 รายละเอียดเป้าหมายการพัฒนาของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในแต่ละช่วงเวลา (พ.ศ. 2557-2566)	35
บทที่ 4 การบริหารความเสี่ยง	
4.1 บทบาทและความรับผิดชอบ	37
4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	37
4.3 ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	38
4.4 ประเด็นความเสี่ยง	39

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 5 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	
5.1 แผนที่ยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 -2559	44
5.2 Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 -2559	45
ภาคผนวก	
ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บท	ก1 - ก9
แผนการดำเนินงานประจำปี 2557	ก10 - ก23

บทสรุปผู้บริหาร

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 – 2566 เป็นฉบับที่ 2 โดยในฉบับแรก คือ แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2548 – 2557 ในปี 2557 จะเป็นปีที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเปลี่ยนผ่านจากการมุ่งประสิทธิภาพ (Performance Focus) ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2554 – 2556) ก้าวไปสู่ระยะที่ 2 และระยะที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2558 และ พ.ศ. 2557 – 2560) คือ มีความเป็นเลิศด้านบุคลากรและกระบวนการทำงาน (People & Process Excellence) และบริการดีเลิศ (Customer Excellence) แต่อย่างไรก็ตามการปรับปรุงประสิทธิภาพก็ยังคงพัฒนาอย่างต่อเนื่องควบคู่กันไปด้วย ทั้งนี้ ในปี 2566 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคตั้งเป้าหมายที่จะให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 – 2566 ยังคงมองภาพรวมองค์กรในระยะยาว 10 ปี ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้มีการปรับแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นอย่างมาก ดังนั้น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงได้ทบทวน ปรับแผนและวางกรอบแนวทาง ทิศทางของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคใหม่ในอนาคตจนถึงปี 2566 ภายใต้วิสัยทัศน์ใหม่ ค่านิยมใหม่ ซึ่งมียุทธศาสตร์รองรับ 4 ยุทธศาสตร์หลัก ให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เป็นอันดับแรกเพื่อที่จะก้าวไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์เป็นก้าวต่อไป โดยใช้งบประมาณในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2557 – 2566 จำนวน 175,388.807 ล้านบาท แยกตามแผนแม่บทของสายงาน 10 แผนแม่บท (256 แผนงาน/โครงการ/งาน)

สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 – 2566 ประกอบด้วย

<u>ภารกิจ (Mission)</u>

จัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

<u>วิสัยทัศน์ (Vision)</u>

มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

<u>วัฒนธรรมองค์กร/ ค่านิยมร่วม (Core Value)</u>

บริการดี มีคุณธรรม

<u>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</u>

สร้างความเข้มแข็งของธุรกิจพลังงานไฟฟ้า บริหารสู่ความเป็นเลิศ เติบโตอย่างต่อเนื่อง สังคมไว้วางใจ

<u>ยุทธศาสตร์</u>

1. องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและใช้สินทรัพย์อย่างเต็มศักยภาพ (Performance & Utilization)
2. องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีความสมดุล (Internal Process)
3. องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer - Centric Organization)
4. องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth)

<u>ประเด็นกลยุทธ์</u>

1. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารและจัดสรรทรัพยากร
2. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กรและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
3. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาสินค้า บริการ และภาพลักษณ์
4. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการลงทุนและนวัตกรรม
5. ประเด็นกลยุทธ์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

<u>กลยุทธ์</u>

1. ให้ความสำคัญการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้อย่างเหมาะสม
2. มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่สามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน
3. เพิ่มสมรรถนะขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพ
4. พัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ทั่วถึง เพียงพอ มั่นคง เชื่อถือได้ มีมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อรองรับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม
5. มุ่งเน้นการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ให้มีประสิทธิภาพ
6. พัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการพลังงานไฟฟ้า เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า ส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี
7. สร้างโอกาสในการลงทุนและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมด้านอนุรักษ์พลังงาน การใช้พลังงานอย่างปลอดภัย และการลงทุนด้านพลังงานทดแทน
8. สร้างมาตรฐานและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานภายในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
9. ส่งเสริมบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

<u>การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ</u>

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ดำเนินการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยได้จัดทำเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ และ Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 - 2559 ดังนี้

- การดำเนินงานตาม Balanced Scorecard (BSC) มีมุมมอง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา
- การดำเนินงานตามมุมมองทั้ง 5 ด้าน มีจำนวน 17 เป้าประสงค์
- เกณฑ์วัดผลการดำเนินงานตาม BSC มีจำนวน 35 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	1	ตัวชี้วัด
ด้านการเงิน	6	ตัวชี้วัด
ด้านลูกค้า	1	ตัวชี้วัด
ด้านกระบวนการภายใน	23	ตัวชี้วัด
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	4	ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 1 องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและใช้สินทรัพย์อย่างเต็มศักยภาพ (Performance & Utilization)

ประเด็นกลยุทธ์	กลยุทธ์	แผนแม่บท	แผนงาน/โครงการ/งาน	งบประมาณ (ล้านบาท)	
				งบลงทุน	งบทำการ
1. ด้านการบริหารและจัดสรรทรัพยากร	1.1 ให้ความสำคัญการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้อย่างเหมาะสม	- แผนงานของบริษัท พีอีเอเอ็นคอมอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	6	32,732.000*	-
		- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. ปี 2556-2563	1	-	85.000
		รวม	7	32,732.000*	85.000
		ใช้งบประมาณรวม		85.000	

หมายเหตุ: * งบประมาณของแผนงานบริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นเนล จำกัด อยู่ภายใต้งบประมาณ แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11

ยุทธศาสตร์ที่ 2 องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีความสมดุล (Internal Process)

ประเด็นกลยุทธ์	กลยุทธ์	แผนแม่บท	แผนงาน/โครงการ/งาน	งบประมาณ (ล้านบาท)	
				งบลงทุน	งบทำการ
2. ด้านการพัฒนาองค์กรและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน	2.1 มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่สามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน	- แผนแม่บทบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปี 2553-2563	32	600.000	273.900
	2.2 เพิ่มสมรรถนะขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นโดยการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการการปฏิบัติงาน และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพ	- แผนแม่บทบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปี 2553-2563	7	-	37.000
		- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. ปี 2556-2563	25	12,573.527	396.450
		รวม	64	13,173.527	707.350
		ใช้งบประมาณรวม		**13,880.877**	

ยุทธศาสตร์ที่ 3 องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer - Centric Organization)

ประเด็นกลยุทธ์	กลยุทธ์	แผนแม่บท	แผนงาน/โครงการ/งาน	งบประมาณ (ล้านบาท)	
				งบลงทุน	งบทำการ
3. ด้านการพัฒนาสินค้า บริการและภาพลักษณ์	3.1 พัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ทั่วถึงเพียงพอ มั่นคง เชื่อถือได้ มีมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อรองรับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559	11	132,273.793	173.207
	3.2 พัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการพลังงานไฟฟ้า เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า ส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี	-แผนแม่บทการบริการลูกค้า ปี 2556-2563 **	12	954.114	327.192
		- แผนแม่บทการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า ปี 2553-2556	2	-	315.984
		- แผนแม่บทการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารองค์กร ปี 2555-2557	4	-	-
	3.3 มุ่งเน้นการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ให้มีประสิทธิภาพ	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559	2	10,209.600	0.400
		รวม	31	143,437.507	816.783
		ใช้งบประมาณรวม		144,254.290	

หมายเหตุ: ** อยู่ระหว่างการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth)

ประเด็นกลยุทธ์	กลยุทธ์	แผนแม่บท	แผนงาน/โครงการ/งาน	งบประมาณ (ล้านบาท)	
				งบลงทุน	งบทำการ
4. ด้านการลงทุนและนวัตกรรม	4.1 สร้างโอกาสในการลงทุนและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมด้านอนุรักษ์พลังงาน การใช้พลังงานอย่างปลอดภัย และการลงทุนด้านพลังงานทดแทน	- แผนงานของบริษัท พีอีเอเอ็นคอมอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	2	-	-
		- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559	4	3,388.164	26.836
		- แผนแม่บทการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า ปี 2553-2556	6	-	13,753.640
		- แผนยุทธศาสตร์งานวิจัยและพัฒนาของ กฟภ.***	57	-	-
		รวม	69	3,388.164	13,780.476
		ใช้งบประมาณรวม		17,168.640	

หมายเหตุ: *** อยู่ระหว่างการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth)

ประเด็นกลยุทธ์	กลยุทธ์	แผนแม่บท	แผนงาน/โครงการ/งาน	งบประมาณ (ล้านบาท)	
				งบลงทุน	งบทำการ
5. ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	5.1 สร้างมาตรฐานและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานภายในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- แผนแม่บทด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี 2556-2559	9	-	-
		- แผนแม่บทการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ปี 2555-2559	33	-	-
	5.2 ส่งเสริมบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	- แผนแม่บทด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี 2556-2559	43	-	-
		รวม	85	-	-
		ใช้งบประมาณรวม		-	
	<u>ใช้งบประมาณรวมทั้งสิ้น</u>		256	159,999.198	15,389.609
	<u>หรือ</u>		256	175,388.807	

บทที่ 1 สถานภาพองค์กร

1.1 ข้อมูลทั่วไป

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือ กฟภ. (Provincial Electricity Authority: PEA) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคสาขาพลังงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 มีภารกิจในการจัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาครับผิดชอบจำหน่ายกระแสไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 74 จังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของการไฟฟ้านครหลวง) คิดเป็นพื้นที่ประมาณ 510,000 ตารางกิโลเมตร หรือร้อยละ 99 ของพื้นที่ประเทศไทย ปัจจุบันมีสถานีไฟฟ้า 513 แห่ง สามารถแบ่งพื้นที่การจำหน่ายเป็น 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยมีสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคระดับเขตภาคละ 3 เขต รวมทั้งสิ้น 12 เขต และสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในระดับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัด/ อำเภอ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสาขา และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสาขาย่อย ครอบคลุมการให้บริการพื้นที่ 74 จังหวัด จำนวน 73,371 หมู่บ้าน

พื้นที่ / สำนักงาน	ส่วนกลาง	ภาคเหนือ	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ภาคกลาง	ภาคใต้	รวม
สำนักงานใหญ่	1	-	-	-	-	1
สำนักงาน กฟข.	-	3	3	3	3	12
สำนักงาน กฟภ. จังหวัด/อำเภอ	-	38	39	57	38	172
สำนักงาน กฟภ. สาขา	-	84	85	52	60	281
สำนักงาน กฟภ. สาขาย่อย	-	122	181	66	92	461
สถานีไฟฟ้า	-	106	100	219	88	513

(ที่มา: หนังสือข้อมูลสำคัญ กฟภ. ฉบับ กันยายน 2556)

สำหรับการบริการธุรกิจเสริม มี 7 ประเภท ได้แก่ งานก่อสร้างระบบไฟฟ้า งานประเภทเช่า งานซ่อมแซมบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า งานตรวจสอบ ทดสอบ และวิเคราะห์ระบบไฟฟ้า งานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร งานที่ปรึกษาและออกแบบระบบไฟฟ้า และงานอื่นๆ โดยมีกลไกดำเนินการส่งมอบโดยสายงานจำหน่ายและบริการ สายงานธุรกิจวิศวกรรม สายงานธุรกิจก่อสร้างและบำรุงรักษา และสายงานธุรกิจสารสนเทศและสื่อสาร

อุปกรณ์หลักที่ใช้ในการดำเนินกิจการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้แก่ หม้อแปลง มิเตอร์ เครื่องมือในการก่อสร้าง ยานพาหนะ และเครื่องมือที่ใช้ในการบำรุงรักษา โดยมีระบบจำหน่ายไฟฟ้าแรงสูง 295,527 วงจร-กิโลเมตร ระบบจำหน่ายแรงต่ำ 440,404 วงจร-กิโลเมตร ระบบสายส่งไฟฟ้า 10,613 วงจร-กิโลเมตร หม้อแปลง 70,312 MVA และมิเตอร์ 16,905,180 เครื่อง เป็นต้น

1.2 บุคลากร

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีบุคลากรที่หลากหลาย ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่ง จำแนกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ประกอบด้วย พนักงาน และ ลูกจ้าง

<u>พนักงาน</u>

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีพนักงานรวมทั้งสิ้น 28,079 คน เป็นเพศชาย 20,816 คน หรือร้อยละ 74.13 และเพศหญิง 7,263 คน หรือร้อยละ 25.87 อายุต่ำกว่า 45 ปี จำนวน 12,839 คน หรือร้อยละ 45.72 และสูงกว่า 45 ปี ขึ้นไป จำนวน 15,240 คน หรือร้อยละ 54.28 มีการแบ่งกลุ่มพนักงานตามลักษณะงาน ออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1	กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ระดับตำแหน่งตั้งแต่ ผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก ไปจนถึงรองผู้ว่าการ
กลุ่มที่ 2	กลุ่มงานบริหาร ระดับตำแหน่งตั้งแต่ ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก ไปจนถึงรองผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก
กลุ่มที่ 3	กลุ่มงานปริญญาสายงานหลัก หมายถึง ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้มีความรู้ระดับปริญญาตรีขึ้นไปทางด้านวิศวกรรมศาสตร์ ซึ่งมีระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 4 – 13
กลุ่มที่ 4	กลุ่มงานปริญญาสาขาทั่วไป หมายถึง ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้มีความรู้ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ทั้งนี้ให้รวมถึง ผู้ตรวจการ หัวหน้าหมวด เลขานุการ ผู้ช่วยเลขานุการ ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป ซึ่งมีระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 4 - 13
กลุ่มที่ 5	กลุ่มงานวิชาชีพ หมายถึง ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้วิชาชีพระดับ อนุปริญญา/ปวส. ปวช. หรือผู้ที่มีคุณวุฒิต่ำกว่า ปวช. แต่มีความสามารถพิเศษในสายวิชาชีพนั้นๆ เช่น พนักงานช่าง (พชง.) พนักงานสารบรรณ (พสบ.) เป็นต้น ทั้งนี้รวมถึงตำแหน่งหัวหน้าหมวด เลขานุการ ผู้ช่วยเลขานุการ ที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งมีระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 2 – 9
กลุ่มที่ 6	กลุ่มงานทั่วไป หมายถึง ตำแหน่งที่ใช้คุณวุฒิต่ำกว่า ปวช. โดยรวมถึงตำแหน่งประจำแผนกด้วย

พนักงานมีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ร้อยละ 0.04 ปริญญาโท ร้อยละ 3.36 ปริญญาตรี ร้อยละ 24.91 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 71.69 โดยแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร (ตำแหน่งบังคับบัญชาตามโครงสร้างตั้งแต่ระดับผู้ช่วยหัวหน้าแผนกขึ้นไป) ร้อยละ 23.44 และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 76.56

กลุ่มพนักงาน

	เพศ(คน)		ระดับการศึกษา						อายุ			รวม
กลุ่ม	ชาย	หญิง	ปริญญาเอก	ปริญญาโท	ปริญญาตรี	อนุปริญญา / ปวส.	ปวช.	ต่ำกว่า ปวช.	< 32 ปี	32-45 ปี	46-60 ปี	
ผู้บริหารระดับสูง	119	14	-	14	118	1	-	-	-	-	133	133
งานบริหาร	4,841	1,608	10	531	3,026	1,902	976	4	33	1,514	4,902	6,449
ปริญญาสายหลัก	1,367	180	1	91	1,454	1	-	-	742	637	168	1,547
ปริญญาทั่วไป	1,018	1,719	-	308	2,386	29	13	1	606	998	1,133	2,737
งานวิชาชีพ	13,080	3,695	-	-	10	10,503	4,791	1,471	3,650	4,581	8,544	16,775
งานทั่วไป	391	47	-	-	1	38	11	388	29	49	360	438
รวม	**20,816**	**7,263**	**11**	**944**	**6,995**	**12,474**	**5,791**	**1,864**	**5,060**	**7,779**	**15,240**	**28,079**

ที่มา: กองการพนักงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ข้อมูล ณ 30 มิ.ย. 2556)

<u>ลูกจ้าง</u>

ลูกจ้างของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นลูกจ้างรายเดือน จะจ้างตามแผนอัตรากำลัง ซึ่งรวมถึงลูกจ้างประจำสำนักงานผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ และผู้ช่วยผู้ว่าการ แต่ไม่รวมผู้รับจ้างเหมา และผู้ปฏิบัติงานของผู้รับจ้างเหมา เช่น พนักงานขับรถประจำ ผวก. สรก. สชก. อข. และแม่บ้านประจำ สรก. สชก. เป็นต้น ลูกจ้างรายเดือน มีจำนวนรวม 79 คน เป็นเพศชาย 46 คน หรือร้อยละ 58.23 เพศหญิง 33 คน หรือร้อยละ 41.77 อายุต่ำกว่า 45 ปี จำนวน 54 คน หรือร้อยละ 68.35 และสูงกว่า 45 ปี จำนวน 25 คน หรือร้อยละ 31.65

กลุ่มลูกจ้าง

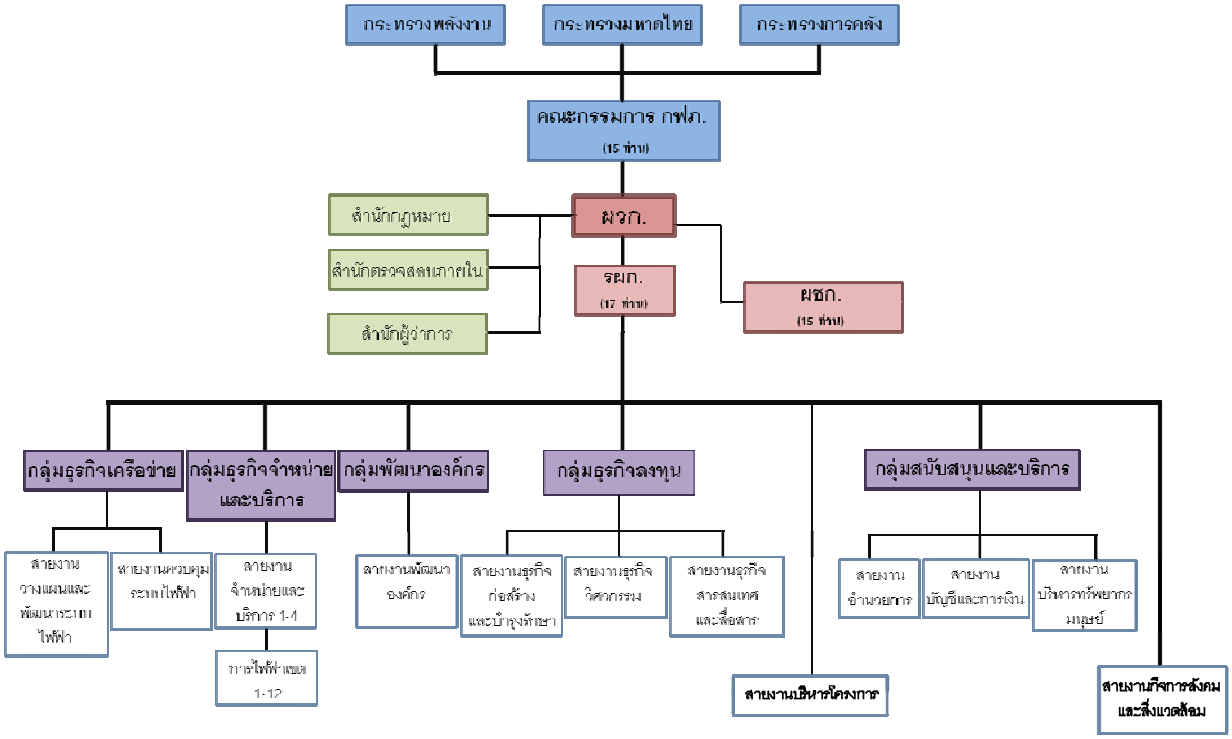
	เพศ(คน)		ระดับการศึกษา				อายุ			รวม
กลุ่ม	ชาย	หญิง	ปริญญาตรี	อนุปริญญา/ .ปวส	ปวช.	ต่ำกว่า ปวช.	< 32 ปี	32-45 ปี	46-60 ปี	
ลูกจ้างรายเดือน	46	33	-	-	-	79	11	43	25	79

ที่มา: กองการพนักงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ข้อมูล ณ 30 มิ.ย. 2556)

1.3 โครงสร้างองค์กร

เพื่อให้การดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพรองรับการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงจัดโครงสร้างองค์กรประกอบด้วย ผู้ว่าการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นผู้นำสูงสุดขององค์กร ได้มาจากการสรรหาของคณะกรรมการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และแต่งตั้งโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย และได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี แบ่งการบริหารออกเป็นสายงาน โดยมีรองผู้ว่าการบริหารสายงานและผู้ช่วยผู้ว่าการช่วยดูแลการบริหารในสายงาน

นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการคือ สำนักกฎหมาย สำนักตรวจสอบภายใน สำนักผู้ว่าการ สำหรับสายงานต่างๆ ได้จัดเป็นกลุ่มตามลักษณะงาน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มธุรกิจเครือข่าย กลุ่มธุรกิจจำหน่ายและบริการ กลุ่มพัฒนาองค์กร กลุ่มธุรกิจลงทุน กลุ่มสนับสนุนและบริการ และอีก 2 สายงาน ได้แก่ สายงานกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม และสายงานบริหารโครงการ โครงสร้างการบริหารงานดังกล่าว อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค



<u>การกำกับดูแลและควบคุมกิจการ</u>

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย แต่มีการควบคุมดูแลจากกระทรวงพลังงานและกระทรวงการคลัง ดังนั้นในการแต่งตั้งคณะกรรมการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงมีผู้แทนของกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงการคลังเข้ามามีบทบาทในการกำกับดูแลการบริหารกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (Good Corporate Governance) รวมถึงการเชื่อมโยงนโยบายภาครัฐสู่การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้เกิดผลดีต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมในภาพรวมของประเทศ เพื่อให้การปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยในด้านต่างๆ 6 คณะ และคณะอนุกรรมการอีก 3 คณะ เพื่อกลั่นกรองงานก่อนนำเสนอคณะกรรมการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้แก่

- คณะกรรมการบริหาร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- คณะกรรมการตรวจสอบ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม
- คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- กรรมการอิสระในคณะกรรมการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- คณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- คณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของผู้ว่าการ
- คณะอนุกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร

1.4 กรอบการดำเนินงาน

เพื่อให้มีทิศทางที่ชัดเจนในการบริหาร คณะผู้บริหารและคณะกรรมการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้กำหนดรายละเอียดของ วิสัยทัศน์ (Vision) วัฒนธรรมองค์กร/ ค่านิยมร่วม (Core Value) รวมทั้งความสามารถหลัก (Core Competency) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) ไว้เพื่อเป็นกรอบในการวางยุทธศาสตร์และถือปฏิบัติให้สอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ภารกิจ (Mission)

ภารกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 ดังนี้

"จัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม"

วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

วัฒนธรรมองค์กร /ค่านิยมร่วม (Core Value)

บริการดี มีคุณธรรม

ความสามารถหลัก (Core Competency)

1. ความสามารถและเชี่ยวชาญในงานเชิงวิศวกรรมและเทคโนโลยีด้านระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้า (Electrical Distribution System) อย่างครบวงจร
2. ความสามารถในการให้บริการ และพร้อมตอบสนองความต้องการสาธารณูปโภคด้านกิจการไฟฟ้า ครอบคลุมลูกค้าหลากหลายกลุ่มทั่วประเทศ

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

1. เครือข่ายระบบจำหน่ายและบริการไฟฟ้า รวมทั้งเครือข่ายสื่อสารที่ครอบคลุมและมีความน่าเชื่อถือ
2. ฐานลูกค้าผู้ใช้ไฟจำนวนมากสร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง เพื่อสร้างความยั่งยืนแก่ทั้งองค์กรและอุตสาหกรรมของประเทศ

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)

1. การเปลี่ยนผ่านจากองค์กรที่เป็นอยู่ไปสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ
2. การสร้างความยั่งยืนขององค์กร (เสถียรภาพทางการเงิน ประสิทธิภาพในการทำงานและการเป็นที่ยอมรับของลูกค้า)
3. ความสามารถในการจัดการแก้ไขปัญหาในสภาวะวิกฤติและภัยพิบัติ
4. ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เพิ่มขึ้นในด้านคุณภาพสินค้าและบริการ
5. การมีบทบาทและความรับผิดชอบในการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจสีเขียว
6. สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพภาคการผลิต ภาคการบริการ และภาคการลงทุนของประเทศ เพื่อเข้าสู่ AEC

บทที่ 2
กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นแนวทางเดียวกัน ซึ่งจัดทำเป็นแผนระยะยาว 10 ปี โดยได้บูรณาการแผนแม่บทของสายงานต่างๆ เข้าด้วยกัน (มีหน่วยงานในระดับรองผู้ว่าการรวมทั้งสิ้น 15 สายงาน รับไปดำเนินการ) เพื่อให้มั่นใจว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้

ขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์และถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ลงสู่ระดับปฏิบัติงาน ซึ่งจะถ่ายทอดเป็นลำดับขั้นจากระดับสายงานจนถึงระดับ KPI รายบุคคล

นอกจากนี้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคยังนำการบริหารความเสี่ยงเข้ามาบูรณาการในแผนยุทธศาสตร์ โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรที่อยู่ในระดับรุนแรงมาบริหารเพื่อให้ความเสี่ยงดังกล่าวหมดไปหรือลดระดับความรุนแรงลง รวมทั้งได้นำเครื่องมือ Economic Profit Drivers (EP Drivers) มาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์เพื่อเพิ่มมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management) ให้กับองค์กรอีกด้วย

2.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีขั้นตอนปรากฏตามแผนภาพดังนี้

กระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของ กฟภ.

ขั้นตอน	ปัจจัยนำเข้า	การดำเนินการ	ผลลัพธ์	ช่วงเวลาดำเนินการ	ผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ
1	- Statement of Directions (ฝนย.) - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ฝนย.) - การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ ผลการดำเนินงาน (ฝนศ., ฝงป., ฝคฟ., ฝบค., ฝบช., ฝนย., ฝบส.) - นโยบาย/ ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง (ฝนย.) - ข้อมูล SWOT ปีที่ผ่านมา (ฝนย.) - สรุปผลการดำเนินงานตามระบบ EVM (ฝนย., ฝงป.) - การวิเคราะห์ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนเชิงยุทธศาสตร์ (ฝนย.) - สรุปแผนงาน/โครงการ/งาน ที่สำคัญและสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร (ฝนย.) - ความคิดเห็นจากพนักงานและลูกค้า (ฝนย.) - ผลสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน (ฝบค.) - ข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง (ฝบส.)	คณะกรรมการ กนย. วิเคราะห์ ทบทวน และสรุปองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์ โดยใช้ SWOT Analysis, PEST Analysis, Internal Analysis และ Strategic Positioning	- ความสามารถพิเศษ - ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ - ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ - วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร	พ.ค. – มิ.ย.	คณะกรรมการ กนย.
2		คณะกรรมการ กฟภ. กำหนดนโยบาย	- นโยบายจากคณะกรรมการ กฟภ. - ข้อสังเกต/ คำแนะนำ	มิ.ย.	คณะกรรมการ กฟภ.
3	- วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร - ผลการวิเคราะห์ SWOT - ข้อสรุป และผลการวิเคราะห์ผลลัพธ์ในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 - ผลการประเมินคุณภาพตัวชี้วัดระดับองค์กร	คณะทำงานยกร่างการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำ - แผนยุทธศาสตร์ - แผนที่ยุทธศาสตร์ BSC - ค้นหา วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (โดยกำหนด Risk Appetite และ Risk Tolerance)	- ร่างแผนยุทธศาสตร์ - ร่างแผนที่ยุทธศาสตร์ และ BSC ระดับองค์กร - รายละเอียดเกณฑ์วัด - ปัจจัยเสี่ยง (นำเข้าสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยง) และการจัดทำ Portfolio View of Risk	มิ.ย.	คณะทำงานยกร่างการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ กฟภ.
4		สายงานทบทวนแผนแม่บท		มิ.ย.-ก.ค.	ทุกสายงาน
5		คณะทำงานยกร่างการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. ประชุมจัดทำยกร่างแผนการดำเนินงานประจำปี	- ร่างแผนการดำเนินงานประจำปี	มิ.ย.-ก.ค.	คณะทำงานยกร่างการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ กฟภ.
6		คณะกรรมการ กนย. พิจารณาให้ความเห็นชอบ N / Y		ก.ค.	คณะกรรมการ กนย.
7		คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการ กฟภ. พิจารณาให้ความเห็นชอบ N / Y	- แผนยุทธศาสตร์ (ส่ง สคร.ในเดือน ต.ค) - แผนที่ยุทธศาสตร์ และ BSC ระดับองค์กร - แผนการดำเนินงานประจำปี (ส่ง สคร.ในเดือน ต.ค)	ส.ค.	คณะกรรมการบริหาร และ คณะกรรมการ กฟภ.
8		ฝนย.จัดประชุมชี้แจงแผนยุทธศาสตร์ แผนที่ยุทธศาสตร์ BSC แผนการดำเนินงานประจำปี และเผยแพร่ทาง Intranet และสื่อสิ่งพิมพ์		ส.ค.	ฝนย.
9		ทุกสายงานทบทวนและจัดทำ แผนที่ยุทธศาสตร์ BSC และแผนปฏิบัติการประจำปีของสายงาน		ก.ย.	ทุกสายงาน
10		ติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อทบทวนแผนปฏิบัติการฯ ครึ่งปี			ฝนย.
11		ติดตามประเมินผล การดำเนินงาน ณ สิ้นปี			ฝนย.

ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่

(1) <u>ข้อมูลทิศทางระดับองค์กร</u> ประกอบด้วย นโยบายสำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรและข้อมูลส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

<u>นโยบายสำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร</u>

นโยบายรัฐบาล

- ส่งเสริมนโยบายการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของอุตสาหกรรม
- พัฒนาความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบไฟฟ้าในนิคมอุตสาหกรรม
- ขยายระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าเพิ่มเติมให้กับผู้ใช้ไฟรายใหม่อย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงระบบไฟฟ้าให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มีความมั่นคง เชื่อถือได้ และปลอดภัย
- เตรียมความพร้อมองค์กรเพื่อรองรับนโยบายรัฐบาลด้านการเพิ่มการมีส่วนร่วมในการผลิตไฟฟ้าของภาคเอกชน
- มีระบบเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับวิกฤติด้านพลังงาน
- พัฒนาระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง
- นำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาองค์กร
- ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

นโยบายกระทรวงมหาดไทย

- มุ่งเน้นการบริการโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
- มุ่งเน้นการพัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ทั่วถึง และระบบไฟฟ้ามีความปลอดภัย

นโยบายกระทรวงการคลัง

- ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ สร้างความเข้มแข็งทางการเงิน และเพิ่มประสิทธิภาพการนำส่งรายได้
- ปรับปรุงการจัดการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตามระบบ SEPA และยกระดับองค์กรเข้าสู่มาตรฐานสากล
- กำหนดบทบาทที่ชัดเจนภายใต้กรอบ AEC
- เสริมสร้างความรับผิดชอบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม
- การใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างกันของรัฐวิสาหกิจ

แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement of Directions: SOD)

- มุ่งพัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการของประเทศ และแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มต่อทรัพย์สินการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- พัฒนาและขยายระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้มีคุณภาพ และเพียงพอต่อความต้องการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

- บริหารต้นทุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานอุตสาหกรรม
- เสริมสร้างความเข้าใจและภาพลักษณ์ที่ดีในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล รวมทั้งดูแลคุณภาพ ความปลอดภัยของชุมชน และมลภาวะอันอาจเกิดจากการประกอบการ
- มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร และใช้ทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้องค์กรมีผลการดำเนินงานและสถานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง รองรับต่อการแข่งขันในอนาคต รวมทั้งการเป็นแหล่งรายได้ของภาครัฐอย่างยั่งยืน
- สนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากร และการใช้พลังงานอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ
- มีมาตรการยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

นโยบายกระทรวงพลังงาน

- ส่งเสริมและสนับสนุนการอนุรักษ์พลังงาน
- การเตรียมความพร้อมในการขยายและเพิ่มระบบไฟฟ้า เพื่อรองรับพลังงานทดแทนที่เพิ่มขึ้น และการเตรียมการพัฒนาสู่ระบบ Smart Grid

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559

- สนับสนุนและเร่งรัดการดำเนินนโยบายด้านพลังงานสะอาด พลังงานทางเลือก และการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน
- พัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในอนาคต

- Beyond to SMART GRID พัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าให้เป็นโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะที่มีศักยภาพและทันสมัย
- Road to LED เป็นผู้นำในการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยี LED ในทุกภาคส่วน
- Green Investment เร่งรัดการลงทุนในธุรกิจด้านพลังงานทดแทนซึ่งเป็นต้นทางของแหล่งพลังงานสะอาด
- Green Office การพัฒนาสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ให้เป็นสำนักงานประหยัดพลังงาน
- 100% Electrified เพิ่มคุณภาพและความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ
- ZERO Accident ยกระดับเรื่องความปลอดภัยให้เป็นยุทธศาสตร์
- Community Partnership เติบโตอย่างยั่งยืนร่วมกับชุมชน สังคม และพันธมิตร
- Move to AEC พัฒนาศักยภาพและความพร้อมในทุกด้าน เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)
- High Quality & Qualified Labor ผลักดันการพัฒนาศักยภาพแรงงานและจดทะเบียนแรงงาน
- PEA Rebranding ปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อสร้างการรับรู้และรองรับการพัฒนาศักยภาพองค์กร

<u>ข้อมูลส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u>

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคแบ่งลูกค้าออกเป็น 4 กลุ่ม ตามลักษณะของกิจกรรมการใช้ไฟฟ้าเพื่อตอบสนองความต้องการ โดยพิจารณาจากปริมาณการใช้ไฟฟ้า ความต้องการคุณภาพไฟฟ้า ความจำเป็นของลูกค้า และหลักตามแรงผลักความต้องการไฟฟ้า (Electricity Demand Driver) ที่แตกต่างกัน โดยใช้ประเภทอัตราค่าไฟฟ้า และประเภทมาตรฐานอุตสาหกรรม (TSIC) เป็นเครื่องมือในการจำแนกลูกค้า และแบ่งส่วนตลาด ดังนี้

กลุ่มลูกค้า	ประเภทอัตราค่าไฟฟ้า	ปริมาณหน่วยไฟฟ้าที่ต้องการ มูลค่า/รายได้	ความจำเป็น	ความต้องการ	ความคาดหวัง	การให้ความช่วยเหลือ
อุตสาหกรรม	ประเภทที่ 3 กิจการขนาดกลาง * ประเภทที่ 4 กิจการขนาดใหญ่ * ประเภท อัตราไฟฟ้าสำรอง	สูง / สูง	ใช้ไฟฟ้าปริมาณมากเพื่อการผลิต	- ไฟฟ้ามีประสิทธิภาพ - ไฟไม่ตก/ไฟไม่ดับ/ไฟไม่กระพริบ/ความถี่คงที่ - จ่ายไฟคืนอย่างรวดเร็ว - ราคาเหมาะสม - ได้รับการเอาใจใส่ดูแลเป็นพิเศษ	• ความมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐานและความปลอดภัย • การแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว • ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ • ความโปร่งใสและเป็นธรรม • ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม • ความทันสมัยด้านเทคโนโลยีทัดเทียมสากล	มีการให้บริการตอบสนองทันทีภายใต้คุณภาพบริการที่กำหนด รวมทั้งการให้บริการเชิงรุก
บ้านอยู่อาศัย	ประเภทที่ 1 บ้านอยู่อาศัย	น้อย / น้อย	ใช้ไฟฟ้าเพื่อแสงสว่างและอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวัน	- ไฟไม่ตก/ไฟไม่ดับ - บริการรวดเร็ว		มีการให้บริการตอบสนองทันทีภายใต้คุณภาพบริการที่กำหนด
พาณิชย์	ประเภทที่ 2 กิจการขนาดเล็ก ประเภทที่ 3 กิจการขนาดกลาง * ประเภทที่ 4 กิจการขนาดใหญ่ * ประเภทที่ 5 กิจการเฉพาะอย่าง	ปานกลาง / ปานกลาง	ใช้ไฟฟ้าเพื่อดำเนินธุรกิจ	- ไฟไม่ตก/ไฟไม่ดับ - บริการรวดเร็ว		
อื่นๆ	ประเภทที่ 6 องค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ประเภทที่ 7 สูบน้ำเพื่อการเกษตร ประเภทที่ 8 ไฟฟ้าชั่วคราว	น้อย / น้อย	ใช้ไฟฟ้าเพื่อแสงสว่างและอำนวยความสะดวก	- ไฟไม่ตก/ไฟไม่ดับ - บริการรวดเร็ว		

หมายเหตุ * สำหรับประเภทอัตราค่าไฟฟ้าประเภทที่ 3 และ 4 การจำแนกกลุ่มลูกค้าว่าอยู่กลุ่มพาณิชย์หรือกลุ่มอุตสาหกรรม ใช้หลักการจัดประเภทมาตรฐานอุตสาหกรรมประเทศไทย (Thailand Standard Industrial Classification: TSIC) เป็นเกณฑ์ในการจำแนกลูกค้า

ปริมาณการใช้ไฟฟ้าในพื้นที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (ปี 2551-2555) เท่ากับ 4.76% ต่อปี โดยมีลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรมเป็นกลุ่มที่ใช้ไฟฟ้าสูงสุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 52.09 และกลุ่มพาณิชย์ มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปีสูงสุดเท่ากับร้อยละ 8.11

กลุ่มลูกค้า	สัดส่วน (ร้อยละ)	อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (ร้อยละ)	ปัจจัยที่ส่งผลต่ออัตราการเติบโต
อุตสาหกรรม	52.09	3.46	ปริมาณการส่งออกและการขยายตัวทางเศรษฐกิจภายในประเทศ (GDP) และประเทศคู่ค้า
พาณิชย์	19.82	8.11	การขยายตัวทางเศรษฐกิจภายในประเทศ (GDP)
บ้านอยู่อาศัย	22.00	6.08	การขยายตัวของชุมชน การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร และรายได้ภาคครัวเรือน
อื่นๆ	6.09	2.12	นโยบายของภาครัฐ การขยายตัวทางเศรษฐกิจภายในประเทศ (GDP)
รวม	100.00	4.76	

ที่มา: กองเศรษฐกิจพลังไฟฟ้า ฝ่ายนโยบายเศรษฐกิจพลังงาน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคประกอบด้วย 5 กลุ่มหลัก ซึ่งมีความต้องการและความคาดหวังแตกต่างกัน ดังนี้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
รัฐบาล โดย ➢ กระทรวงมหาดไทย ➢ กระทรวงการคลัง ➢ กระทรวงพลังงาน ➢ คณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน	● ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลดังนี้ - ให้บริการไฟฟ้าแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง - มีผลดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตามที่กระทรวงการคลังกำหนด - จ่ายไฟฟ้าให้กับภาคประชาชนและภาคธุรกิจ พาณิชย์ อุตสาหกรรม อย่างเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ - คุณภาพการให้บริการไฟฟ้าเป็นไปตามมาตรฐานการบริการของการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่าย
พนักงาน	● การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและการบริหารจัดการที่ดี ● การได้รับโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพ ● คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ● เงินเดือน สวัสดิการ ผลตอบแทน และผลประโยชน์อันพึงได้รับ
ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ	● ความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน ● การปฏิบัติตามพันธกรณีที่ได้ตกลงกันไว้ตามสัญญา
ลูกค้า / ผู้ใช้บริการ	● ไฟฟ้ามีประสิทธิภาพ ● ไฟไม่ตก/ ไฟไม่ดับ/ ไฟไม่กระพริบ/ ความถี่คงที่ ● บริการรวดเร็ว

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
	• จ่ายไฟคืนอย่างรวดเร็ว • ราคาเหมาะสม • ได้รับการเอาใจใส่ดูแลเป็นพิเศษ • ความมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน และความปลอดภัย • การแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว • ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ • ความโปร่งใสและเป็นธรรม • ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม • ความทันสมัยด้านเทคโนโลยีทัดเทียมสากล
ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม	• ให้มีความปลอดภัย • ไม่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม • ได้รับการสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน

ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือที่สำคัญมีดังนี้

	ประกอบด้วย	บทบาทในระบบงานกระบวนการผลิตและการส่งมอบ	บทบาทในการสร้างนวัตกรรม	ความต้องการที่สำคัญ
ผู้ส่งมอบพลังงานไฟฟ้า	1. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) 2. ผู้ผลิตไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียนขนาดเล็กมาก (VSPP) 3. กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน (พพ.)	- จำหน่ายไฟฟ้าในระบบ 115 kV 22-33 kV - จำหน่ายไฟฟ้าให้ กฟภ. ไม่เกิน 10 MW - จำหน่ายไฟฟ้าที่ผลิตจากพลังงานทดแทน	N/A	ต้องการพลังงานไฟฟ้าที่เพียงพอทั้งปริมาณและคุณภาพ
ผู้ส่งมอบอุปกรณ์	Supplier อุปกรณ์ไฟฟ้า เช่น หม้อแปลง มิเตอร์ เป็นต้น	- จำหน่ายอุปกรณ์ตามที่ทำสัญญากับ กฟภ.	- พัฒนาประสิทธิภาพอุปกรณ์ไฟฟ้า - พัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตและจัดส่ง	ต้องการคุณภาพของสินค้าและตรงตามเวลา

	ประกอบด้วย	บทบาทในระบบงานกระบวนการผลิตและการส่งมอบ	บทบาทในการสร้างนวัตกรรม	ความต้องการที่สำคัญ
คู่ค้า	1. ผู้รับเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าและระบบไฟฟ้า	- ก่อสร้างสถานีไฟฟ้าและระบบไฟฟ้าให้ได้เป้าหมายตามสัญญาจ้าง	N/A	ต้องการปริมาณของสินค้า/บริการ/แรงงาน ที่มีคุณภาพและตรงตามเวลา
	2. บริษัทผู้ให้บริการภายนอกด้าน ICT	- รับจ้างพัฒนาระบบงาน ICT รวมถึงตรวจสอบ บำรุงรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์	- นำระบบ ICT สนับสนุนกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	
	3. บริษัทจัดหาแรงงาน	- จัดหาแรงงานให้เพียงพอตามแผนงานของ กฟภ.	N/A	
คู่ความร่วมมือ	1. หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ	- สนับสนุนการพัฒนาระบบงาน	N/A	สามารถนำผลงานไปปฏิบัติงานได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาต่อยอดได้
	2. สถาบันการศึกษา (งานวิจัย)	- สนับสนุนงานการศึกษาวิจัยฯ	-มีผลงานวิจัยที่สามารถนำไปต่อยอดในการให้บริการที่คุ้มค่า	
	3. หน่วยงานต่างประเทศ	- ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและเทคโนโลยี	N/A	

(2) <u>ข้อมูลระดับกลยุทธ์</u> ที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ประกอบด้วย

- PESTEL Analysis
- Value Chain Analysis
- ผลการดำเนินงานในอดีต

รวมทั้งยังมีการสอบถามความคิดเห็นของพนักงานและผู้บริหารในแต่ละสายงาน เพื่อนำมาร่วมวิเคราะห์เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยด้านการเมือง

ประเทศไทยมีรัฐบาลซึ่งเป็นพรรคการเมืองพรรคใหญ่ในการบริหารประเทศ ในส่วนของนโยบายด้านพลังงานของรัฐไม่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากนัก กล่าวคือ ยังคงส่งเสริมและผลักดันให้อุตสาหกรรมพลังงานสร้างรายได้ให้ประเทศซึ่งถือเป็นอุตสาหกรรมเชิงยุทธศาสตร์ เพิ่มการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงานและพัฒนาให้เป็นศูนย์กลางธุรกิจพลังงานของภูมิภาค สร้างความมั่นคงทางพลังงานโดยแสวงหาและพัฒนาแหล่งพลังงานและระบบไฟฟ้าจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งเสริมการผลิต การใช้ ตลอดจนการวิจัยและพัฒนาพลังงานทดแทน และพลังงานทางเลือก แทนการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิลได้อย่างน้อยร้อยละ 25 ภายใน 10 ปี ซึ่งนโยบายของรัฐบาลส่งผลต่อความชัดเจนในการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจสาขาพลังงานรวมถึงการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคด้วย

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

สภาพเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อรายได้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เนื่องจากการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจและความเจริญของเมืองส่งผลให้ปริมาณการใช้ไฟฟ้าของภาคครัวเรือนและภาคอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้น รวมถึงทำให้การใช้จ่ายและการลงทุนของภาครัฐและเอกชนเพิ่มสูงขึ้นด้วย ส่วนราคาเชื้อเพลิงที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคตย่อมมีผลกระทบต่อต้นทุนในการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในด้านต่างๆ เช่น ค่าแรง ค่าใช้จ่ายในการขนส่งและเดินทาง นอกจากนั้นการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economics Community: AEC) จะทำให้มีความต้องการใช้ไฟฟ้าในประเทศเพิ่มมากขึ้น และเกิดโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานร่วมกัน ทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต้องปรับปรุงคุณภาพระบบไฟฟ้าและบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเตรียมพร้อมการเข้าสู่ AEC

ปัจจัยด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

สภาพสังคมเป็นปัจจัยหนึ่งที่กำหนดพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้า โดยรูปแบบและทิศทางการใช้พลังงานในอนาคตมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนเป็นการใช้พลังงานทดแทนมากขึ้น เช่น พลังงานน้ำ พลังงานลม และพลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในฐานะหน่วยงานสาธารณูปโภค จึงต้องมุ่งเน้นพัฒนาต้นแบบเทคโนโลยีพลังงานทางเลือก โดยมีการวิจัยและพัฒนาการลงทุนและการบริหารจัดการพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการปรับโครงสร้างเข้าสู่เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) และรองรับปัญหาวิกฤติพลังงาน นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องมีมาตรการและแนวทางในการรับมือกับภัยธรรมชาติหรือการเปลี่ยนแปลงในสภาวะภูมิอากาศที่เกิดจากภาวะโลกร้อน เพื่อที่จะสามารถดูแลความปลอดภัยให้กับลูกค้าอย่างเป็นระบบและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กับการดำเนินภารกิจขององค์กร โดยได้นำแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมตามมาตรฐานสากล ISO 26000 มาร่วมใช้เป็นตัวกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน

<u>ปัจจัยด้านเทคโนโลยี</u>

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินธุรกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่สำคัญ ประกอบด้วย เทคโนโลยี Smart Grid โครงการติดตั้งโคมไฟถนนและไฟสาธารณะประหยัดพลังงานชนิดหลอด LED และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างอุตสาหกรรมไปสู่ Technology Intensive Industry โดยเทคโนโลยี Smart Grid ทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีโอกาสได้รับประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพ ความน่าเชื่อถือของระบบไฟฟ้า และความปลอดภัยของการส่งและใช้ไฟฟ้า รวมถึงโอกาสในการลงทุนในธุรกิจสื่อสารและโทรคมนาคม ทั้งในส่วนของโครงข่ายหลักและโครงข่าย Last-Mile

สำหรับโครงการประหยัดพลังงานไฟฟ้าโคมไฟถนนและไฟสาธารณะ ถือเป็น Green and Clean Technology ที่เพิ่มความปลอดภัยและลดปัญหาอาชญากรรม เพราะช่วยเรื่องการมองเห็นให้กับผู้ใช้ถนน อีกทั้งตัวหลอดไม่บรรจุไอปรอทซึ่งเป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อมในกรณีที่มีการแตกสลายอีกด้วย ส่วนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างอุตสาหกรรมไปสู่ Technology Intensive Industry ส่งผลถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสู่ Smart & Green Office ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อให้ลูกค้ามีความประทับใจในการบริการ เพื่อการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ และพนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

<u>ปัจจัยด้านนโยบายและกฎระเบียบข้อบังคับ</u>

เนื่องจากกิจการไฟฟ้าเป็นกิจการที่เริ่มต้นดำเนินการโดยรัฐบาลเพื่อให้เป็นสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานให้กับประชาชน ดังนั้นการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จึงอยู่ภายใต้กรอบนโยบายและกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและหน่วยงานเกี่ยวข้อง ได้แก่ นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 – 2559 นโยบายกระทรวงพลังงาน นโยบายกระทรวงการคลัง นโยบายกระทรวงมหาดไทย นโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (กพช.) แผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2555 - 2573 (PDP 2010 ปรับปรุงครั้งที่ 3) รวมถึงพระราชบัญญัติการประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. 2550 เป็นต้น ซึ่งนโยบายเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทั้งในด้านการปรับโครงสร้างกิจการพลังงาน รวมถึงการจัดให้มีองค์กรกำกับดูแลกองทุนพัฒนาไฟฟ้าเพื่อช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อย และกลไกการชดเชยรายได้เพื่อลดภาวะขาดทุน ซึ่งสามารถเป็นได้ทั้งโอกาสและข้อจำกัดในการดำเนินงานในอนาคต

<u>ปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</u>

- ปัจจัยด้านลูกค้า

ลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งจำนวนลูกค้าและอัตราการใช้ไฟฟ้าของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม โดยกลุ่มลูกค้าที่มีความสำคัญสูงและสร้างรายได้เป็นอันดับหนึ่งคือลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรม และลูกค้าที่มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสูงสุดคือลูกค้ากลุ่มพาณิชย์ โดยรวมลูกค้าส่วนใหญ่ยังมีอำนาจการต่อรองค่อนข้างน้อย เนื่องจากลูกค้ามีความต้องการปริมาณการใช้ไฟฟ้าเพิ่มขึ้นต่อเนื่องทุกปี รวมทั้งตลาดพลังงานไฟฟ้ายังมีลักษณะแบบผูกขาดหรือกึ่งผูกขาด แต่อย่างไรก็ตาม ลูกค้า

กลุ่มอุตสาหกรรมรายใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมจะมีอำนาจการต่อรองมากกว่ากลุ่มอื่นๆ เนื่องจากลูกค้ามีทางเลือกในการใช้ไฟฟ้าจากผู้จำหน่ายรายเล็กหรือผู้จำหน่ายรายเล็กมาก (SPP และ VSPP) โดยรูปแบบหรือลักษณะของลูกค้าที่เปลี่ยนไปใช้ไฟฟ้ากับผู้จำหน่ายรายอื่นจะเปลี่ยนแปลงแบบไม่แน่นอน ไม่มีแนวโน้มที่ชัดเจน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องมีมาตรการเพื่อรักษาฐานลูกค้ากลุ่มนี้ไว้

- ปัจจัยด้านคู่แข่ง

เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการผลิตไฟฟ้าจากผู้จำหน่ายรายเล็กและผู้จำหน่ายรายเล็กมาก (SPP และ VSPP) โดยตั้งแต่ปี 2535 จนถึงปัจจุบัน ได้มี SPP และ VSPP เข้ามาดำเนินการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าให้กลุ่มลูกค้ากิจการรายใหญ่เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีคุณค่าสูงและเป็นรายได้หลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทั้งนี้การเพิ่มขึ้นของ SPP และ VSPP จะส่งผลกระทบต่อโอกาสในการสร้างรายได้ในอนาคต การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาความสามารถในการดำเนินธุรกิจหลัก พร้อมทั้งวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาจากโครงสร้างค่าไฟฟ้าของคู่แข่งขัน และลักษณะสำคัญของคู่แข่งขันที่จะมีผลกระทบ และเป็นอุปสรรคต่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเพื่อป้องกันการสูญเสียลูกค้า

2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

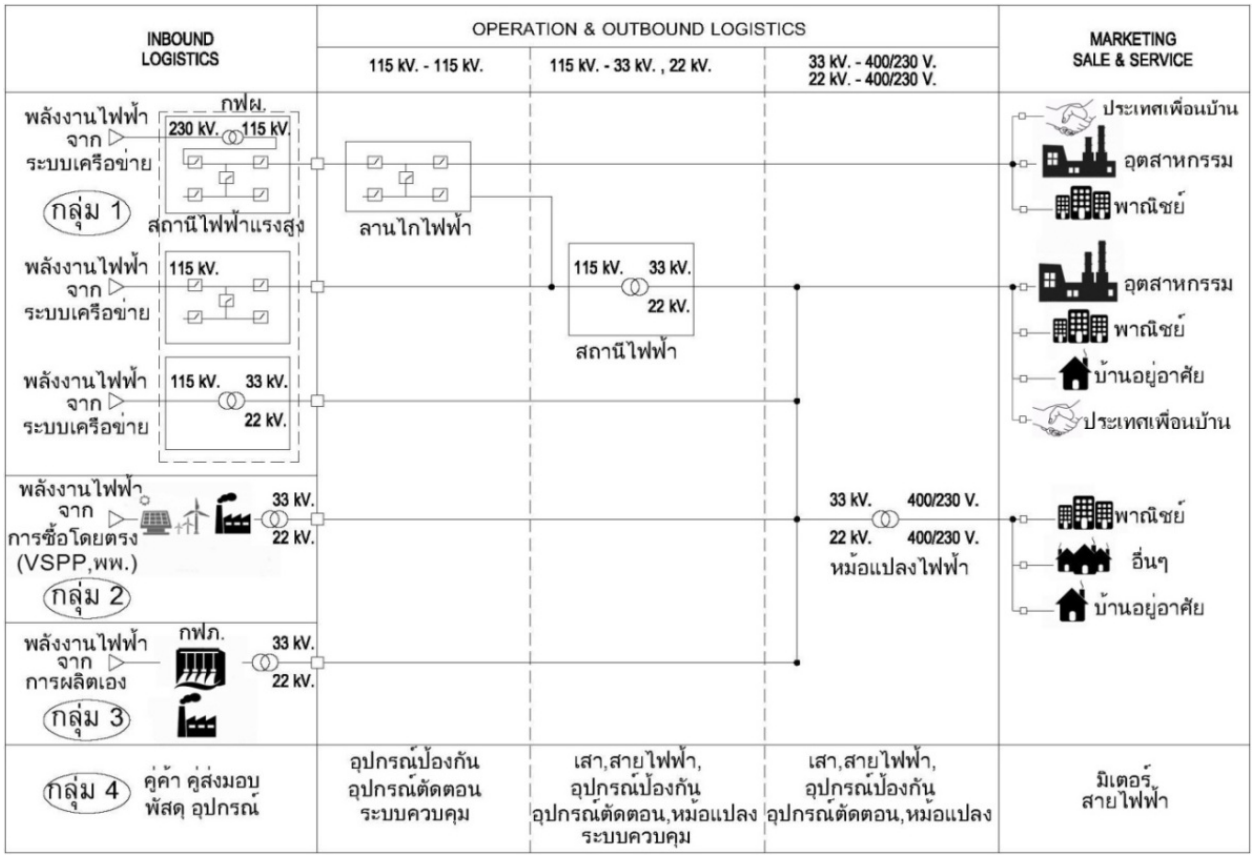
ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะประกอบไปด้วยผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ รวมไปถึงห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาประกอบการพิจารณา

<u>ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)</u>

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้จัดทำห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อให้เห็นความชัดเจนของกิจกรรมที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กรโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ 1) Inbound Logistics 2) Operation & Outbound Logistics 3) Marketing Sale & Service

ในการวางแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะเป็นการเชื่อมต่อตาม Value Chain คือ ตั้งแต่การนำพลังงานไฟฟ้าเข้าสู่ระบบผ่านกระบวนการต่างๆ จนถึงการจัดส่งไปยังลูกค้า (ผู้ใช้ไฟฟ้า) ประเภทต่างๆ ดังนี้

กลุ่มที่ 1	พลังงานไฟฟ้าที่ซื้อมาจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) จัดส่งให้กับลูกค้า (ผู้ใช้ไฟฟ้า) ประเภทต่างๆ
กลุ่มที่ 2	หมายถึง พลังงานไฟฟ้าที่ซื้อโดยตรงจาก ผู้ผลิตไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียนขนาดเล็กมาก (Very Small Power Producer: VSPP) และกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน (พพ.) ซึ่งผลิตจากเชื้อเพลิงรูปแบบต่างๆ เช่น น้ำมัน พลังงานน้ำขนาดเล็ก พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม ชีวภาพ เป็นต้น
กลุ่มที่ 3	พลังงานไฟฟ้าที่ กฟภ. ผลิตเองจากโรงไฟฟ้าขนาดเล็ก ซึ่งผลิตจากพลังงานรูปแบบต่างๆ เช่น พลังน้ำขนาดเล็ก น้ำมันดีเซล เป็นต้น
กลุ่มที่ 4	ปัจจัยนำเข้าที่เป็นพัสดุอุปกรณ์ในการจัดส่งพลังงานไฟฟ้าไปยังลูกค้า (ผู้ใช้ไฟฟ้า)

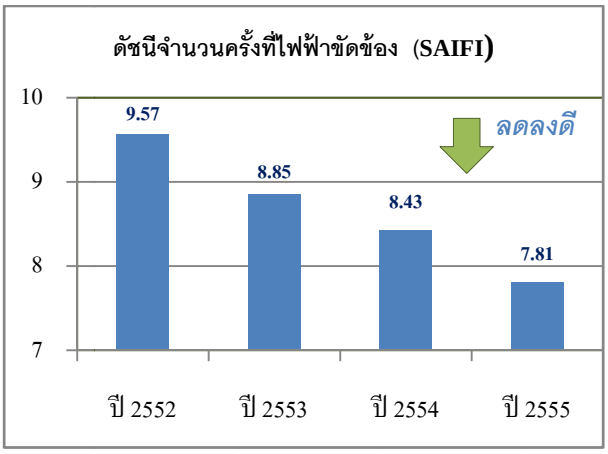


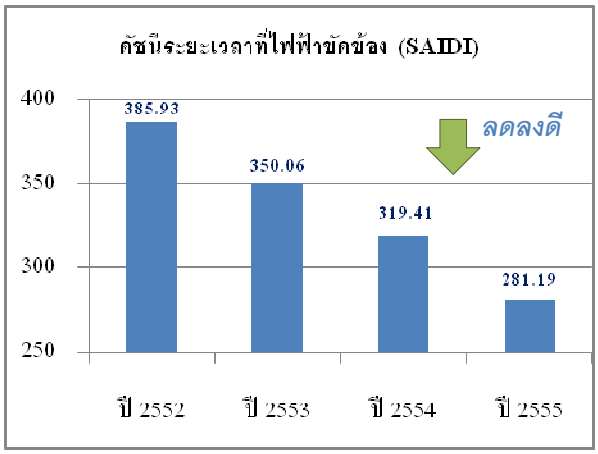
<u>ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา</u>

- ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) และ ดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI)

	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) ครั้ง/ราย/ปี	9.57	8.85	8.43	7.81
ดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) นาที/ราย/ปี	385.93	350.06	319.41	281.19

หมายเหตุ: ค่าดัชนี SAIFI & SAIDI ไม่นับรวมเหตุการณ์ไฟฟ้าขัดข้องใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้





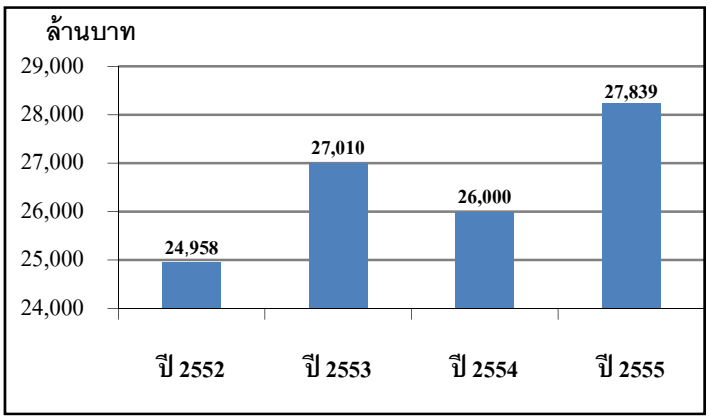
ผลการดำเนินงานปี 2555 ค่า SAIFI เท่ากับ 7.81 ครั้ง/ราย/ปี ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2556-2563 ที่เท่ากับ 8.6 ครั้ง/ราย/ปี

สำหรับค่า SAIDI เท่ากับ 281.19 นาที/ราย/ปี ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2556-2563 ที่เท่ากับ 273 นาที/ราย/ปี อย่างไรก็ตาม ค่า SAIFI และค่า SAIDI มีการลดลงอย่างต่อเนื่อง เป็นผลมาจากการดำเนินงาน ดังนี้

- ควบคุมค่าดัชนีความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า เพื่อลดจำนวนครั้งและเวลาไฟดับของเหตุการณ์ไฟฟ้าขัดข้อง
- ฝึกอบรม และสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้าให้กับพนักงาน
- ก่อสร้างระบบจำหน่าย ขยายปรับปรุงและบำรุงรักษาอุปกรณ์ระบบไฟฟ้า ติดตั้งระบบควบคุมการจ่ายไฟอัตโนมัติ (คจฟ.2) เพื่อสร้างความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า
- คณะกรรมการด้านความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า กำหนดแผนงานและมาตรการในการควบคุมค่าดัชนีความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า

- กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจ่าย (EBITDA)

	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
EBITDA (ล้านบาท)	24,958	27,010	26,000	27,839

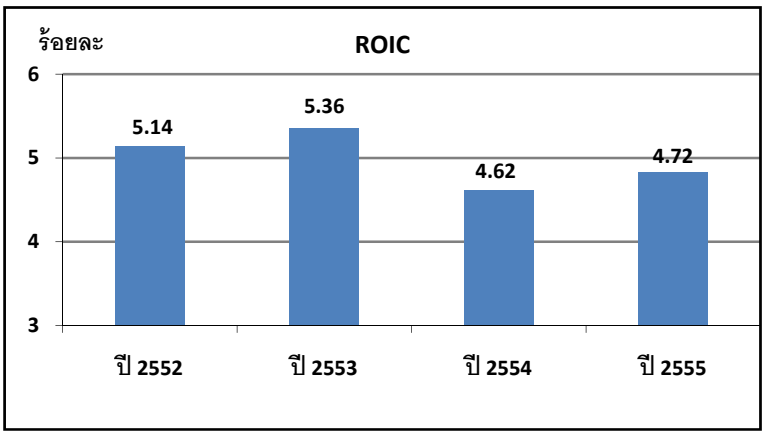


เพิ่มขึ้นดี

ผลการดำเนินงาน ปี 2555 ค่า EBITDA เท่ากับ 27,839 ล้านบาท ต่ำกว่าค่าเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2556-2563 ซึ่งเท่ากับ 31,000 ล้านบาท การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความสามารถในการทำกำไรที่เกิดจากการดำเนินงาน ซึ่งยังมิได้หักต้นทุนทางการเงินและค่าใช้จ่ายที่มิใช่เงินสด ซึ่งวัดจากค่า EBITDA ปี 2555 เท่ากับ 27,839 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2554 เป็นเงิน 1,839 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.07 สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ โดยเฉพาะรายได้จากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า และการบริหารค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

- อัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน (Return On Invested Capital: ROIC)

	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
ROIC (ร้อยละ)	5.14	5.36	4.62	4.72



เพิ่มขึ้นดี

ผลการดำเนินงาน ปี 2555 ค่า ROIC เท่ากับร้อยละ 4.72 ต่ำกว่าค่าเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2556-2563 ซึ่งเท่ากับร้อยละ 5.73 อัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน (ROIC) ปี 2555 มีค่าเท่ากับร้อยละ 4.72 สูงกว่าปี 2554 ร้อยละ 0.10 (ปี 2554 เท่ากับร้อยละ 4.62) มีสาเหตุมาจากผลกำไรจากการดำเนินงานปี 2555 สูงกว่าปี 2554 เป็นเงิน 956 ล้านบาท

- คะแนนระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)

	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
คะแนนประเมินด้านกระบวนการ (คะแนน)	-	-	-	222.25

ผลการดำเนินงาน ปี 2555 SEPA มีคะแนนประเมินด้านกระบวนการเท่ากับ 222.25 คะแนน ต่ำกว่าค่าเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2556-2563 ซึ่งเท่ากับ 350 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 600 คะแนน) มติคณะกรรมการประเมินผลรัฐวิสาหกิจเรื่องการเข้าสู่ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) กำหนดให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นรัฐวิสาหกิจในกลุ่ม BA โดยในปี 2555 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ต้องจัดทำรายงานตามระบบ SEPA พร้อมทั้งต้องประเมินผลการดำเนินงานด้วยตนเอง (Self Assessment) เพื่อใช้เป็นข้อมูลฐาน (Baseline) สำหรับการประเมินผลการดำเนินงาน ประจำปี 2556 (ถือเป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามระบบ SEPA ปีแรก)

จากการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน (OPR) และรายงานการประเมินตนเอง (SAR) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีคะแนนประเมินด้านกระบวนการเท่ากับ 222.25 คะแนน อยู่ในช่วงร้อยละ 30-45 เนื่องมาจากแนวทางการดำเนินงานสามารถตอบสนองข้อกำหนดพื้นฐานของ SEPA และสามารถนำไปปฏิบัติในทุกพื้นที่ แต่ในบางพื้นที่เป็นเพียงขั้นเริ่มต้นและเริ่มมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการสำคัญเท่านั้น ทั้งนี้ คะแนนประเมินผลแต่ละหมวดที่เป็นข้อมูลฐาน (Baseline) ของปี 2556 มีรายละเอียด ดังนี้

หมวด	คะแนนเต็ม	คะแนนสุทธิ
หมวดที่ 1 การนำองค์กร	120	44.5
หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	80	34
หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	110	36.5
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	80	34
หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	100	37.25
หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ	110	36
รวม	600	222.25

2.4 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) สรุปได้ว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีจุดแข็งที่สำคัญคือ การมีภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดี การมีเครือข่ายระบบไฟฟ้าที่ครอบคลุมผู้ใช้ไฟฟ้าในพื้นที่บริการอย่างทั่วถึง และมีสำนักงานให้บริการที่ครอบคลุมในพื้นที่บริการอย่างทั่วถึง รวมทั้งมีคุณภาพของสินค้าและบริการที่ดี ที่เป็นข้อได้เปรียบและแสดงถึงความมีศักยภาพและความสามารถในการให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง นอกจากนั้นยังมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีระบบการควบคุมและจ่ายไฟฟ้าที่มีความมั่นคง และมีบุคลากรที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในกิจการไฟฟ้าเป็นอย่างดี รวมทั้งมีเครือข่ายสื่อสารที่มีความมั่นคง ครอบคลุมการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสามารถนำจุดแข็งมากำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพ คุณภาพและประสิทธิภาพในการจ่ายไฟฟ้าเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และการเพิ่มช่องทางในการทำตลาดใหม่

จุดอ่อนของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคประกอบด้วย ระบบข้อมูลการตลาดเพื่อให้บริการลูกค้ายังไม่เพียงพอต่อการใช้งานด้านบริหารและการจัดการ การบริหารจัดการในด้านกระบวนการจัดหาพัสดุยังไม่สามารถสนองความต้องการของผู้ใช้งานได้ทันเวลา รวมถึงจุดอ่อนเรื่องโครงสร้างองค์กร และข้อจำกัดในเรื่องกฎระเบียบภายใน การควบคุมภายใน (ด้าน Soft Control) การบริหารจัดการที่ดีและกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคล ยังไม่สนับสนุนต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต นอกจากนี้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่สามารถใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพ

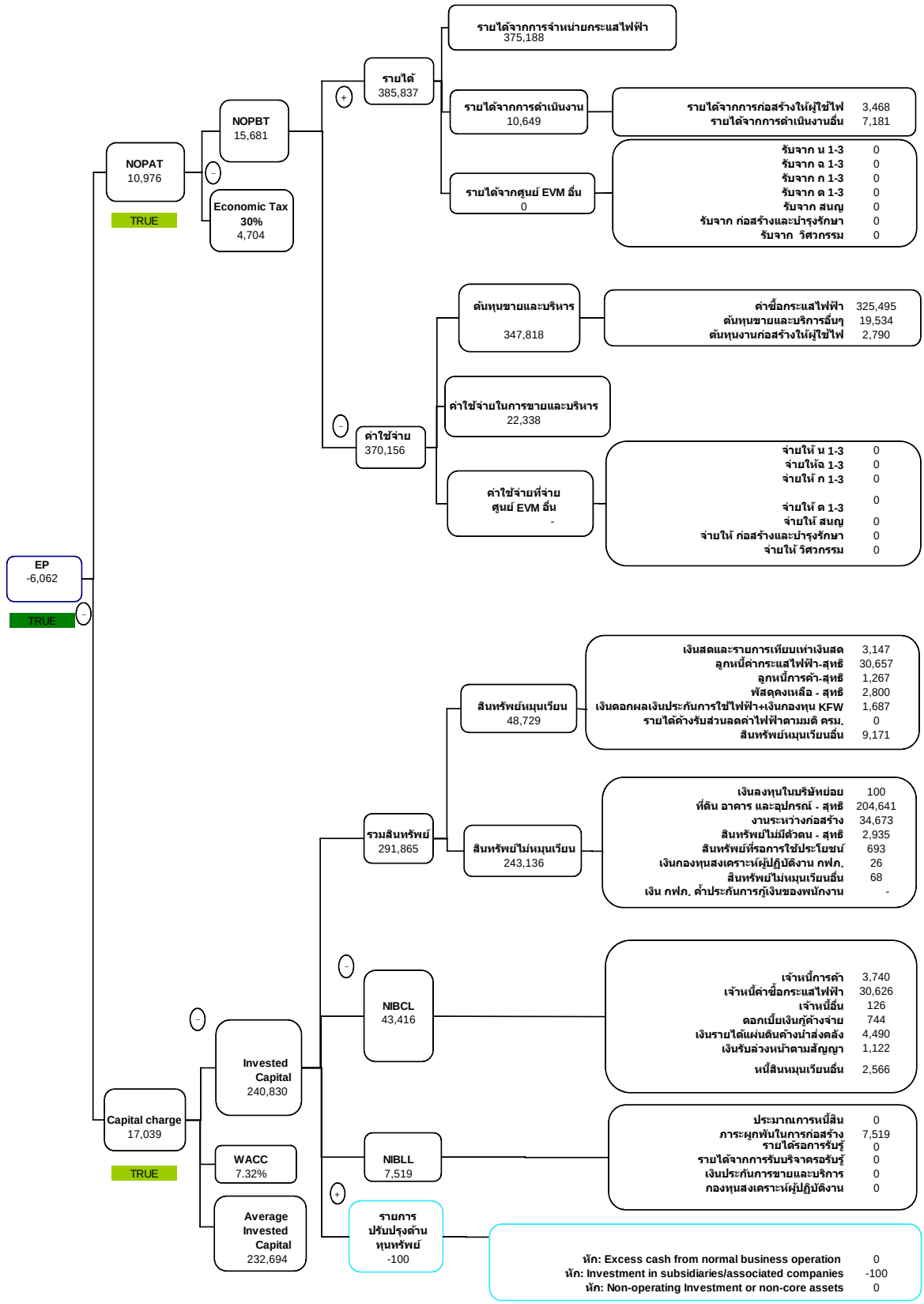
โอกาสของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้แก่ นโยบายการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคและความหลากหลายของอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีมากขึ้น ทำให้เกิดโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพไฟฟ้าและบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับสังคมเมือง รวมทั้งสนับสนุนภาคการผลิตและภาคบริการเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่ AEC และการพัฒนาเทคโนโลยี Smart Grid ที่นำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพระบบไฟฟ้า

อุปสรรคของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคประกอบด้วย ผลตอบแทนที่ได้รับจากโครงสร้างค่าไฟฟ้าต่ำกว่าต้นทุนทางการเงิน (WACC) ส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไรต่ำและอาจส่งผลต่อสภาพคล่องในอนาคต นโยบายของรัฐด้านพลังงานทดแทนได้กำหนดให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาครับซื้อไฟฟ้าจากผู้ผลิตรายเล็กมาก (VSPP) ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของกระแสไฟฟ้า ราคาเชื้อเพลิงที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคตและอัตราค่าแรงขั้นต่ำที่เพิ่มขึ้นส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงาน นอกจากนั้น พระราชบัญญัติประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. 2550 ที่ให้เอกชนสามารถประกอบกิจการระบบจำหน่าย (Distribution) และจำหน่ายไฟฟ้า (Retail) มีผลกระทบกับการวางแผนระบบจำหน่ายและการจำหน่ายไฟฟ้า อีกทั้งภัยพิบัติทางธรรมชาติและภาวะวิกฤติฉุกเฉินที่มีแนวโน้มเกิดขึ้นและส่งผลกระทบรุนแรงมากขึ้น ถือเป็นอุปสรรคอีกเรื่องหนึ่งด้วย

2.5 การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP Drivers)

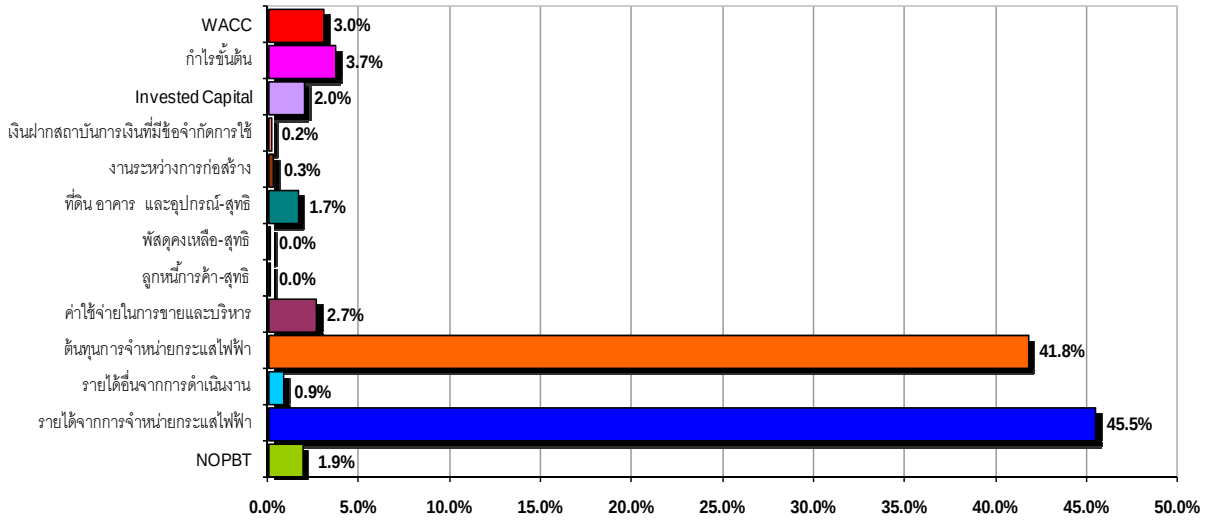
แผนผังปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP Drivers Tree) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2555

หน่วย: ล้านบาท

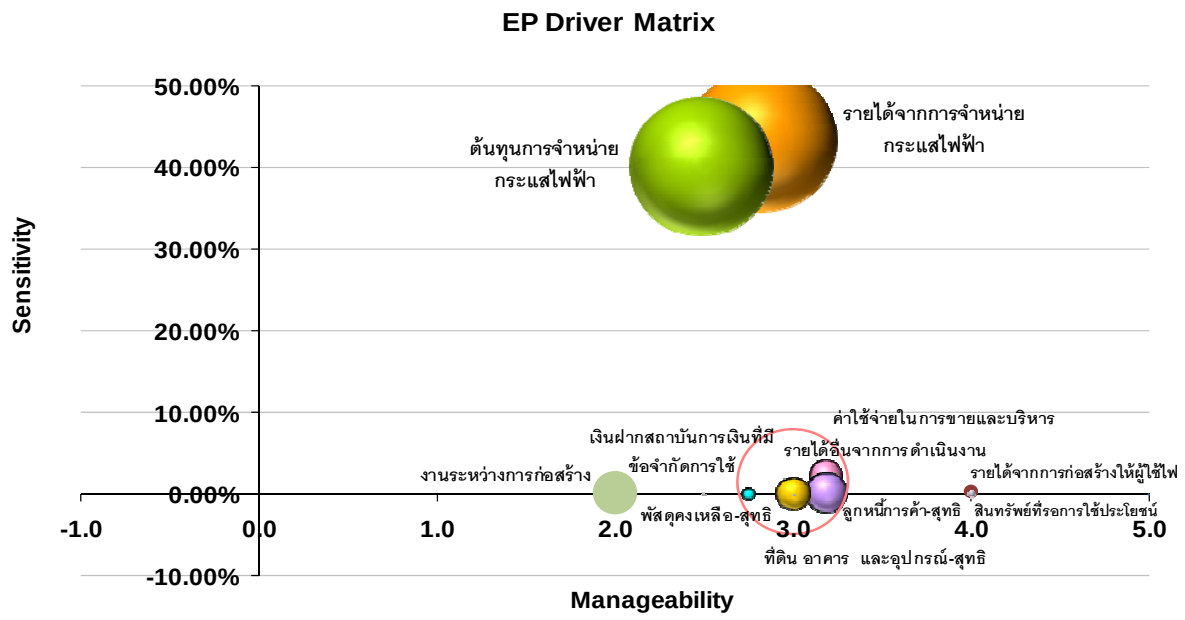


การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP Drivers Analysis) นั้น จะใช้วิธีการวิเคราะห์อัตราความอ่อนไหวของปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP Drivers Sensitivity Analysis) เพื่อค้นหาปัจจัยขับเคลื่อนที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของค่า EP ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยขับเคลื่อนที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของค่า EP สูงสุด คือ รายได้จากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า และปัจจัยรองลงมา คือ ต้นทุนการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า กำไรขั้นต้น WACC และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ตามลำดับ

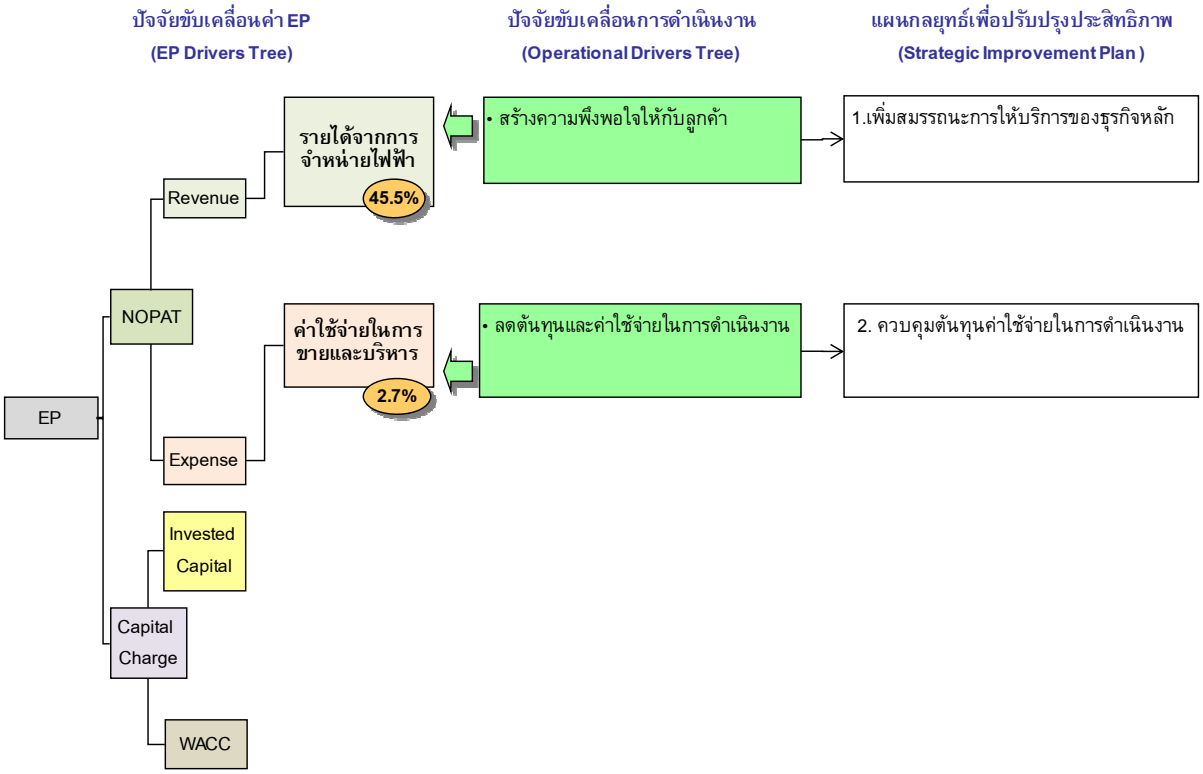
% การเปลี่ยนแปลงค่า EP เนื่องจากการเปลี่ยนแปลง 1% ในปัจจัยขับเคลื่อน (ระดับองค์กร)



เมื่อวิเคราะห์อัตราความอ่อนไหวของปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP Drivers Sensitivity Analysis) แล้ว จากนั้นจะนำปัจจัยขับเคลื่อนที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของค่า EP มาทำการวิเคราะห์ความสามารถในการจัดการ (Manageability) ของแต่ละปัจจัยผ่าน EP Driver Matrix เพื่อค้นหาความสามารถขององค์กรในการจัดการปัจจัยขับเคลื่อนที่มีผลต่อค่า EP ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงค่า EP สูง (มีความอ่อนไหวของปัจจัยสูง) และองค์กรมีความสามารถในการบริหารจัดการได้ดี



ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงค่า EP สูง และองค์กรสามารถบริหารจัดการได้ดี (Key Value Drivers) คือ รายได้จากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า และ ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ทั้งนี้ จากปัจจัยดังกล่าวสามารถวางแนวทางการบริหารจัดการโดยระบุเป็นปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินงาน (Operational Driver Tree) และกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan) ได้ ดังนี้



บทที่ 3
ยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ผู้บริหารระดับสูงได้ร่วมทบทวน ภารกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร และองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยพิจารณาจากกรอบนโยบายของภาครัฐ นโยบายสำคัญของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมไปถึงข้อคิดเห็นของคณะกรรมการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 **ภารกิจ** (Mission)

จัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

3.2 **วิสัยทัศน์** (Vision)

มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

3.3 **วัฒนธรรมองค์กร/ ค่านิยมร่วม** (Core Value)

บริการดี มีคุณธรรม

3.4 **นโยบาย** (Policy)

1. มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กรให้มีฐานะทางการเงินที่มั่นคงและมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

มีฐานะทางการเงินที่มั่นคงและมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน โดยการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องให้ทัดเทียมกับมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรระดับสากล เพิ่มการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ สนับสนุนให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจ

2. กำหนดบทบาทและเตรียมความพร้อมองค์กรเพื่อการก้าวเข้าสู่ AEC แสวงหาโอกาสในการลงทุนและพัฒนาธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ

การเตรียมความพร้อมองค์กรเพื่อการก้าวเข้าสู่ AEC ด้วยการแสวงหาโอกาสในการลงทุนและพัฒนาธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผ่านช่องทางการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและการขยายการลงทุนของบริษัทในเครือ บริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และมีระบบเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับวิกฤติด้านพลังงาน และภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้น

3. มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer - Centric Organization)

ให้ความสำคัญกับลูกค้าโดยเน้นการสร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า รวมถึงการเพิ่มพูนสมรรถนะในการส่งมอบบริการผ่านการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างเหมาะสม

4. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านไฟฟ้าอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต และมุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)

การยกระดับคุณภาพชีวิตและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศตามนโยบายของรัฐบาล โดยมุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ให้มีศักยภาพ เพื่อบริการพลังงานไฟฟ้าได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพในเชิงต้นทุน ตลอดจนมีความมั่นคงและเชื่อถือได้ตามมาตรฐานสากล

5. ส่งเสริมการพัฒนาพลังงานทดแทน พลังงานหมุนเวียน และการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เป็นผู้นำด้านการประหยัดพลังงาน เพื่อสนองตอบต่อวิกฤติภาวะโลกร้อน และเป็นกลไกของรัฐในการขับเคลื่อนและรองรับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไปสู่การเป็นเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ในอนาคต

6. มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่สามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

การเป็นองค์กรที่สามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยมีบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน เน้นการพัฒนาทุนมนุษย์และทุนทางปัญญา สร้างความผูกพันที่ดีของบุคลากรให้มีต่อองค์กร ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จด้านการเงิน การดูแลลูกค้าและการรักษาสังคมสิ่งแวดล้อม

7. นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนองค์กร

นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและหลักธรรมาภิบาลมาใช้ควบคู่ไปกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การเติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน

3.5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

สร้างความเข้มแข็งของธุรกิจพลังงานไฟฟ้า บริหารสู่ความเป็นเลิศ เติบโตอย่างต่อเนื่อง สังคมไว้วางใจ

3.6 ยุทธศาสตร์

1. องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและใช้สินทรัพย์อย่างเต็มศักยภาพ (Performance & Utilization)

เพิ่มสมรรถนะขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นด้วยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องโดยการพัฒนานวัตกรรม ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด นำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้อย่างเหมาะสม เช่น การบริหารจัดการเรื่องหน่วยไฟฟ้าที่สูญเสีย (Loss) พัฒนา Smart Grid ที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในเชิงต้นทุนที่ดียิ่งขึ้น

2. องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีความสมดุล (Internal Process)

สร้างความสมดุลและการปรับระบบบริหารจัดการภายในองค์กร โดยการปรับปรุงกฎระเบียบ ปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาบุคลากร ปรับระบบการทำงานให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร ปรับปรุงกระบวนการด้านงบประมาณ และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอื่นๆ ให้เป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพรองรับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3. องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Organization)

มุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลางโดยตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจโดยการศึกษา วิเคราะห์ และทำความเข้าใจกับพฤติกรรม ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ การส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้เหมาะสมที่สุด ตามหลักการ Value Innovation เพื่อสร้างความภักดีให้กับผู้ใช้บริการ (Customer Loyalty) เป็นการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและองค์กรและสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

4. องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth)

แสวงหาโอกาสการลงทุนและสร้างรายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจหลัก ทั้งในประเทศและต่างประเทศโดยการพัฒนาความสามารถในการสร้างรายได้ในภาพรวม การสร้างประโยชน์จากการ Synergy ธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างโอกาสในเชิงธุรกิจให้แก่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้อย่างดี การวางบทบาทเชิงรุกของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคให้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและพัฒนากิจการพลังงานของประเทศอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถรองรับความท้าทายใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสามารถวางแผนการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องและได้เปรียบจากความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวด้วย

3.7 **ภาพรวมยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค** (Overview of PEA Corporate Strategy)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้กำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรโดยมุ่งเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ 9 กลยุทธ์ เพื่อผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุยุทธศาสตร์ ทั้งนี้กลยุทธ์ได้แบ่งตามประเด็นกลยุทธ์ออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย

1) ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารและจัดสรรทรัพยากร

2) ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กรและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

3) ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาสินค้า บริการ และภาพลักษณ์

4) ประเด็นกลยุทธ์ด้านการลงทุนและนวัตกรรม

5) ประเด็นกลยุทธ์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

โดยประเด็นกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้าน มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและใช้สินทรัพย์อย่างเต็มศักยภาพ (Performance & Utilization)

1) ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารและจัดสรรทรัพยากร

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

1.1 กลยุทธ์: ให้ความสำคัญการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้อย่างเหมาะสม

1.1.1 พัฒนาการบริหารจัดการพัสดุทั้งในด้าน Logistics และ Supply Chain ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.1.2 เพิ่มการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในแง่ของการบริหารการลงทุนให้เป็นไปตามแผน การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ และการสร้างรายได้ใหม่ รวมถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจและส่วนราชการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2: องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีความสมดุล (Internal Process)

2) ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กรและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์

2.1 กลยุทธ์: มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่สามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน มุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์และทุนทางปัญญา

2.1.1 พัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงการเพิ่มพูนทักษะ ความเชี่ยวชาญใหม่ๆ ที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 พัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพ ความเป็นผู้นำ และสำนึกรับผิดชอบให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม เพื่อมุ่งไปสู่การสร้างความผูกพันกับบุคลากรภายในองค์กร (Employee Engagement) ในระยะยาว

2.1.3 ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การถ่ายโอนความรู้และประสบการณ์ (Knowledge Transfer) และการนำความรู้ไปใช้งาน (Knowledge Utilization)

2.1.4 พัฒนาการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) และการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับ Talent Management ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค รวมถึงจัดตั้งคลังสมองเพื่อเป็นศูนย์กลางรวบรวมผู้ทรงคุณวุฒิที่เกษียณอายุราชการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ในด้านต่างๆ เพื่อนำศักยภาพและภูมิปัญญาของบุคลากรดังกล่าวมาใช้พัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

2.1.5 พัฒนาระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่จูงใจและสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์

2.2 กลยุทธ์: เพิ่มสมรรถนะขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการการปฏิบัติงาน และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพ

2.2.1 ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ (Process Improvement) ให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการใช้งานระบบสารสนเทศ ยกระดับมาตรฐานในการทำงานระหว่างหน่วยงานภายในควบคู่ไปกับการควบคุมต้นทุนอย่างเหมาะสม ตลอดจนปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3: องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Organization)

3) ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาสินค้า บริการ และภาพลักษณ์

ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์

3.1 กลยุทธ์: พัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ทั่วถึง เพียงพอ มั่นคง เชื่อถือได้ มีมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อรองรับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม

3.1.1 เพิ่มขีดความสามารถของระบบไฟฟ้าอย่างต่อเนื่อง รวมถึงพัฒนาคุณภาพ (Quality) ความเชื่อถือได้ (Reliability) และประสิทธิภาพ (Efficiency) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในแต่ละประเภทอย่างเหมาะสม รวมถึงการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับความต้องการที่เพิ่มสูงขึ้นจากการเจริญเติบโตของระบบเศรษฐกิจเพราะการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และการขยายระบบขนส่งมวลชนที่ใช้พลังงานไฟฟ้า

3.2 กลยุทธ์: พัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการพลังงานไฟฟ้า เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า ส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี

3.2.1 เพิ่มสมรรถนะทางด้านการตลาด และบริการขององค์กร โดยเน้นการสร้างสรรค์บริการที่เกี่ยวกับการใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างครบวงจร ควบคู่ไปกับการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

3.2.2 ปรับปรุงประสิทธิภาพและมาตรฐานการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและระบบสารสนเทศมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับการบริหารประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management) ในกลุ่มต่างๆ อย่างเหมาะสม

3.3 กลยุทธ์: มุ่งเน้นการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ให้มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4: องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth)

4) ประเด็นกลยุทธ์ด้านการลงทุนและนวัตกรรม

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

4.1 กลยุทธ์: สร้างโอกาสในการลงทุนและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมด้านอนุรักษ์พลังงาน การใช้พลังงานอย่างปลอดภัย และการลงทุนด้านพลังงานทดแทน

4.1.1 มีบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาพลังงานทดแทน พลังงานหมุนเวียน (Green Energy) และการส่งเสริมการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ

4.1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยเพื่อสร้างมูลค่าให้แก่องค์กร ทั้งในด้านการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า และการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

5) ประเด็นกลยุทธ์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์

5.1 กลยุทธ์: สร้างมาตรฐานและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานภายในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

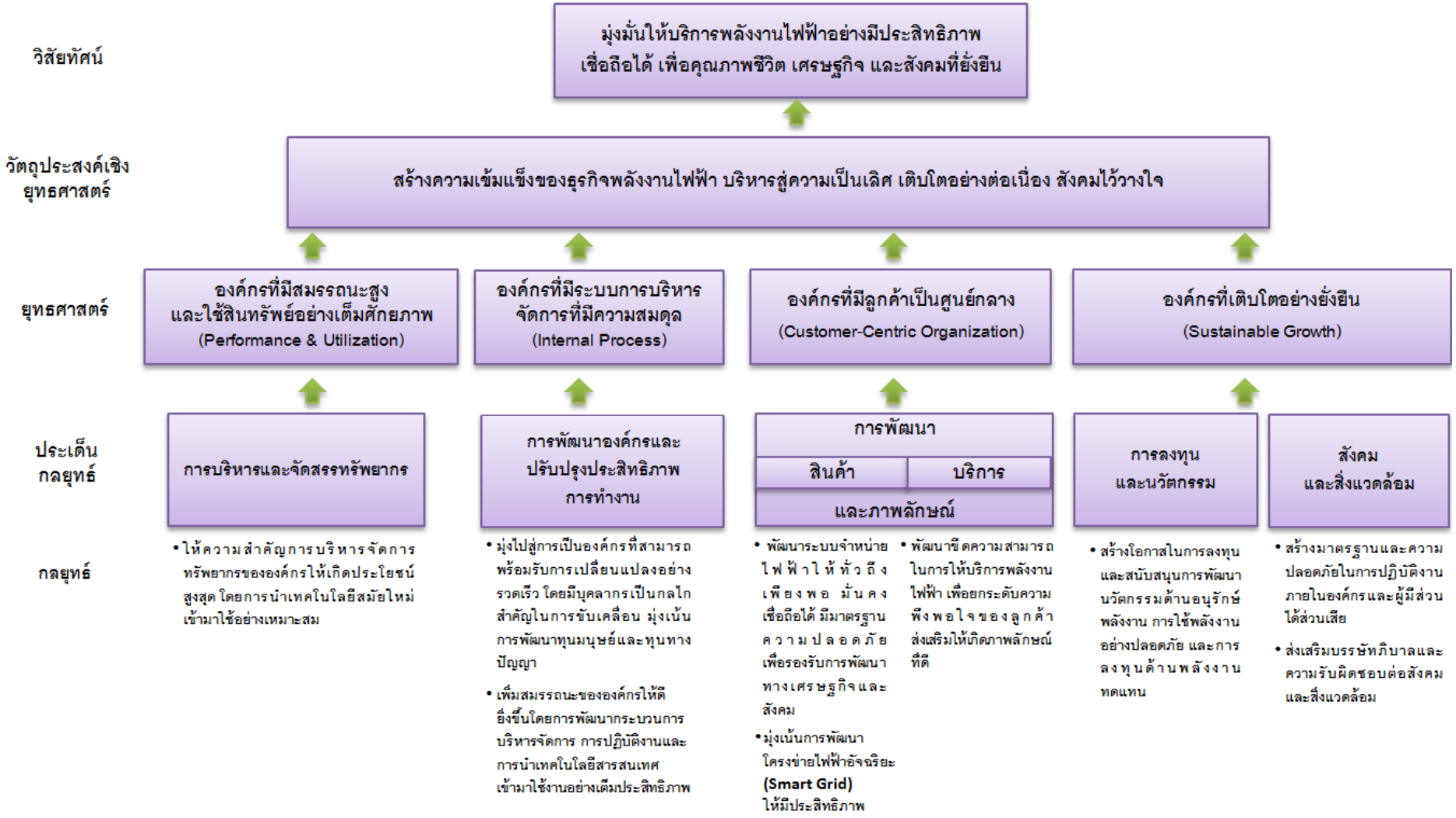
5.1.1 เพิ่มความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และลดประเภทการปฏิบัติงานที่เสี่ยงภัยต่อชีวิตของบุคลากรในระยะยาว รวมถึงยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยการใช้ไฟฟ้าของประชาชน และส่งเสริมการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ที่เกี่ยวกับการใช้ไฟฟ้าสู่สาธารณะ รวมทั้งมีแนวทางการช่วยเหลือผู้ใช้ไฟอย่างเร่งด่วน กรณีมีความเสียหายเกิดขึ้นเนื่องจากภัยธรรมชาติ

5.2 กลยุทธ์: ส่งเสริมบรรษัทภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

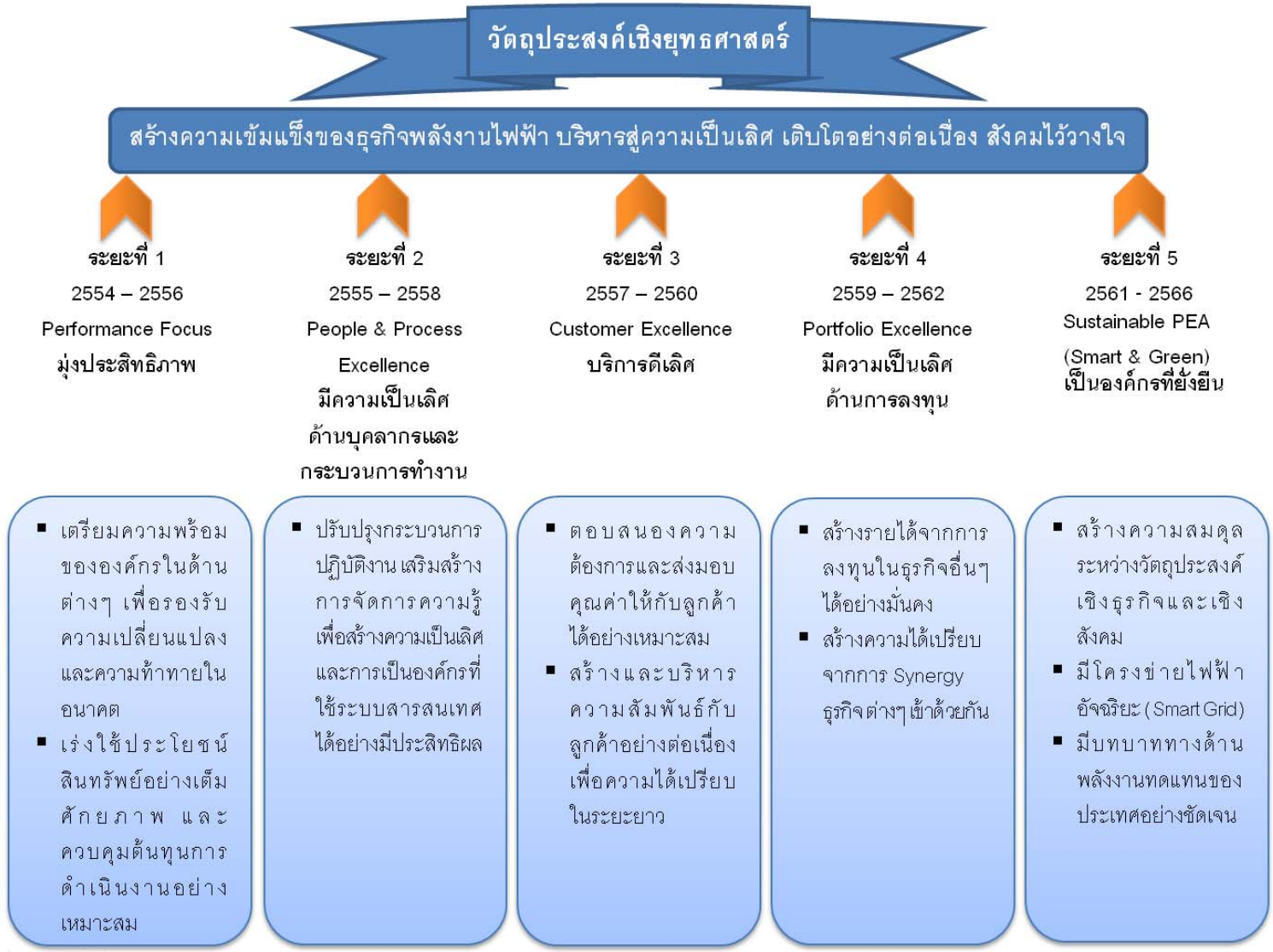
5.2.1 พัฒนาและส่งเสริมหลักบรรษัทภิบาลกับการดำเนินกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่มีบรรษัทภิบาลที่ดี

5.2.2 ส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้กับบุคลากร ลูกค้า คู่ค้าและสังคม รวมถึงการพัฒนาองค์กรตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม

3.8 ภาพรวมทิศทางและยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 – 2566



3.9 ภาพรวมลำดับการพัฒนาที่สำคัญของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในแต่ละช่วงเวลา (พ.ศ. 2557 – 2566)



3.10 รายละเอียดเป้าหมายการพัฒนาของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในแต่ละช่วงเวลา (พ.ศ. 2557 – 2566)

วิสัยทัศน์	มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ และสังคมที่ยั่งยืน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	สร้างความเข้มแข็งของธุรกิจพลังงานไฟฟ้า บริหารสู่ความเป็นเลิศ เติบโตอย่างต่อเนื่อง สังคมไว้วางใจ

Financial Perspective

- **ROIC ***
- **EBITDA ***

Target: 2557	Target: 2559	Target: 2561	Target: 2563	Target: 2566
ROIC = 4.52 %	ROIC = 3.64 %	ROIC = 2.79 %	ROIC = 2.07 %	ROIC = 1.63 %
EBITDA = 31,434 MB	EBITDA = 31,174 MB	EBITDA = 31,586 MB	EBITDA = 31,302 MB	EBITDA = 30,548 MB

Customer Perspective

- **Customer Satisfaction Index**
- **SAIDI**
- **SAIFI**
- **Customer Engagement (Optional)**

Target: 2557	Target: 2559	Target: 2561	Target: 2563	Target: 2566
Customer satisfaction = 75 %	Customer satisfaction = 78 %	Customer satisfaction = 78 %	Customer satisfaction = 80 %	Customer satisfaction = 82 %
SAIDI = 262.92 นาที/ราย/ปี SAIFI = 7.57 ครั้ง/ราย/ปี	SAIDI = 226.38 นาที/ราย/ปี SAIFI = 7.09 ครั้ง/ราย/ปี	SAIDI = 107 นาที/ราย/ปี SAIFI = 3.00 ครั้ง/ราย/ปี	SAIDI = 105 นาที/ราย/ปี SAIFI = 2.7 ครั้ง/ราย/ปี	SAIDI = 102 นาที/ราย/ปี SAIFI = 2.62ครั้ง/ราย/ปี

วิสัยทัศน์	มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ และสังคมที่ยั่งยืน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	สร้างความเข้มแข็งของธุรกิจพลังงานไฟฟ้า บริหารสู่ความเป็นเลิศ เติบโตอย่างต่อเนื่อง สังคมไว้วางใจ

Internal Process

- **INNOVATION**
  จำนวนสิ่งประดิษฐ์ งานวิจัย หรือกระบวนการ ที่สามารถนำมาขยายผลใช้งานจริง รวมสะสม (Accumulative Number)
- **Management Performance Appraisal Score (Point) (MBNQA/TQA/SEPA)**

	Target: 2557	Target: 2559	Target: 2561	Target: 2563	Target: 2566
INNOVATION	จำนวน = 25	จำนวน = 35	จำนวน = 45	จำนวน = 55	จำนวน = 70
Management Performance Appraisal Score (Point) (MBNQA/TQA/SEPA)	Performance Score = 242.25	Performance Score = 280	Performance Score = 320	Performance Score = 360	Performance Score = 420

Learning & Growth

- **Human Capital**
  - **Employee Engagement Index (Point)**
  - **Sustainability Index (Optional)**

	Target: 2557	Target: 2559	Target: 2561	Target: 2563	Target: 2566
Human Capital	Employee Engagement = 4.0	Employee Engagement = 4.2	Employee Engagement = 4.3	Employee Engagement = 4.4	Employee Engagement = 4.55

บทที่ 4
การบริหารความเสี่ยง

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีการบริหารความเสี่ยงตามหลักการ COSO - ERM และตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลังกำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะสามารถดำเนินงานได้ตามพันธกิจที่ได้รับมอบหมายตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2530) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2535) และฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2542) โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะมีการบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กรและแผนงานทุกระดับ

4.1 บทบาทและความรับผิดชอบ

4.1.1 คณะกรรมการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กำกับ ดูแล และสนับสนุนการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในและผู้บริหารสูงสุดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

4.1.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กำกับดูแลการนำนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ ติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ความเพียงพอของการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ และรายงานให้คณะกรรมการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทราบทุกไตรมาส

4.1.3 ผู้บริหารรับผิดชอบในการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

4.1.4 พนักงานทุกระดับรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยง

4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ในการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผู้บริหารระดับสูงและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุกสายงานจะร่วมกันระดมความคิดเห็นร่วมกัน (Participation Management) และคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) เพื่อค้นหาและประเมินความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามกระบวนการ ดังนี้

4.2.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4.2.2 กำหนดเป้าหมายทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม

4.2.3 บ่งชี้เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

4.2.4 ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบจากความเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ

4.2.5 พิจารณาแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงโดยพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุนการบริหารความเสี่ยง

4.2.6 กำหนดกิจกรรมควบคุม

4.2.7 สื่อสารและทำความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง

4.2.8 ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาส

4.3 ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคแบ่งความเสี่ยงเป็น 4 ประเภท และกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ของความเสี่ยงแต่ละประเภทไว้ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	**ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้** (Risk Appetite)	**ช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้** (Risk Tolerance)
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	สัดส่วนในการเป็นผู้จำหน่ายกระแสไฟฟ้ารายใหญ่ที่สุดของประเทศ	-
ด้านการเงิน (Financial Risk)	สามารถรักษาระดับความสามารถในการทำกำไร (EBITDA ไม่ต่ำกว่า 31,000 ล้านบาท)	-
ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	ความมั่นคงเชื่อถือได้ในคุณภาพระบบไฟฟ้า ค่า SAIFIและค่า SAIDIอยู่ในระดับ 3 ตามเกณฑ์ชี้วัดใน Balanced Scorecard ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	-
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบและนโยบายของรัฐบาล หน่วยงานกำกับดูแลและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยจะมีการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามและตอบสนองต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบและนโยบายดังกล่าว	-

4.4. ประเด็นความเสี่ยง

4.4.1 ความเสี่ยงจากนโยบายภาครัฐส่งผลกระทบต่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

จากการที่ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียนมากขึ้น ทั้งจากผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก (SPP) และผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กมาก (VSPP) นั้น ทำให้ปัจจุบันภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตไฟฟ้า SPP และ VSPP เพิ่มมากขึ้นเป็นจำนวนมากส่งผลกระทบต่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ดังนี้

- สูญเสียลูกค้ารายสำคัญให้แก่ SPP ทั้งนี้เนื่องจาก SPP ที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นที่ตั้งของลูกค้ารายสำคัญของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และ SPP แต่ละแห่งสามารถขายไฟฟ้าให้กับผู้ใช้ไฟที่อยู่บริเวณใกล้เคียงได้โดยตรง และเนื่องจากการดำเนินธุรกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีข้อจำกัดในเรื่องกฎหมายและหน่วยงานที่กำกับดูแล จึงทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่สามารถกำหนดราคาขายไฟหรือใช้กลยุทธ์ทางการตลาดต่างๆ ในการดึงดูดลูกค้ารายสำคัญได้อย่าง SPP
- การรับภาระต้นทุนส่วนเพิ่มเนื่องจากความแตกต่างด้านราคาที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาครับซื้อระหว่าง VSPP กับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ). ทั้งนี้เนื่องจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคถูกกำหนดให้รับซื้อกระแสไฟฟ้าจาก VSPP ในอัตราซึ่งเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับการรับซื้อจาก กฟผ. ในพื้นที่เดียวกัน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะซื้อจาก VSPP ในอัตราที่สูงกว่าซื้อจาก กฟผ.

4.4.2 การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรอาจยังไม่เพียงพอ ส่งผลให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสูญเสียโอกาสในการได้รับประโยชน์จากการก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เนื่องจากประเทศไทยมีที่ตั้งเป็นจุดศูนย์กลางของภูมิภาค มีความได้เปรียบในการที่ระบบเศรษฐกิจของประเทศจะขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว หากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในฐานะองค์กรที่มีภารกิจหลักในการจำหน่ายและให้บริการด้านพลังงานไฟฟ้าไม่สามารถพัฒนาศักยภาพองค์กรเพื่อรองรับเศรษฐกิจที่จะขยายตัวได้ทัน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคก็จะสูญเสียโอกาสที่จะได้รับประโยชน์ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพและเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- การแสวงหาโอกาสในการลงทุนและพัฒนาธุรกิจ รวมทั้งสร้างพันธมิตรในกลุ่มประเทศ AEC โดยการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน รวมทั้งการศึกษาในข้อจำกัดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- ด้านระบบจำหน่ายกระแสไฟฟ้า โดยการขยายเขตระบบจำหน่ายและพัฒนาความมั่นคงเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้าให้มีคุณภาพและปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการใช้ไฟฟ้าที่จะเพิ่มขึ้น
- ด้านงานบริการลูกค้า โดยพัฒนาการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งเน้นความปลอดภัยในทุกขั้นตอนในการให้บริการ

- ด้านบุคลากร โดยการพัฒนาความรู้ ความสามารถ โดยเฉพาะทักษะทางด้านภาษา และคุณภาพของบุคลากรในองค์กร
- ด้านกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยปรับปรุงระเบียบ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างคล่องตัวมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ไฟฟ้าได้อย่างรวดเร็ว

4.4.3 ความเสี่ยงทางการเงิน

ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) เป็นความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ในอนาคตอันเนื่องมาจากการดำเนินกิจกรรมทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในองค์กรที่จะส่งผลกระทบทางลบต่อมูลค่าขององค์กร สามารถจัดกลุ่มได้ 3 ประเภทดังนี้

- ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากความผันผวนของตลาดเงิน (Financial Market Risk) ได้แก่ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เป็นต้น
- ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนจากการไม่ชำระราคาหรือชำระหนี้ตามที่ตกลงไว้ (Credit Risk) ซึ่งได้แก่ การเก็บชำระหนี้จากลูกหนี้ค่าไฟฟ้าไม่ได้หรือเก็บได้ล่าช้า เป็นต้น
- ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการบริหารจัดการหรือกระบวนการทำงานจนส่งผลกระทบทางลบต่อด้านการเงินขององค์กร (Operation Risk) เช่น การบริหารควบคุมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน

4.4.4 หน่วยสูญเสียในภาพรวมสูง

หน่วยสูญเสีย ประกอบด้วย Technical Loss และ Non - Technical Loss โดย Technical Loss เป็นหน่วยสูญเสียที่เกิดขึ้นในระบบไฟฟ้าโดยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เกิดจากหลายสาเหตุ เช่น ความสูญเสียในขดลวดหม้อแปลง ความสูญเสียในสายส่ง เป็นต้น ซึ่งหากจะบริหารจัดการอาจไม่คุ้มค่ากับการลงทุน สำหรับ Non – Technical Loss สามารถบริหารจัดการได้เนื่องจากเป็นหน่วยสูญเสียที่เกิดจากการละเมิดการใช้ไฟฟ้า การละเลยการอ่านหน่วย มิเตอร์ชำรุด ความผิดพลาดของการจัดเก็บข้อมูล ซึ่งหากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่สามารถตรวจสอบให้พบการละเมิดการใช้ไฟฟ้าหรือความผิดพลาดในการจดหน่วยก็จะทำให้สูญเสียรายได้จากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้ามากขึ้น

4.4.5 IT Risk

ปัจจุบันระบบสารสนเทศเป็นโครงสร้างพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจและธุรกรรมต่าง ๆ ขององค์กร และยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อองค์กรมากขึ้นเท่าใด ก็ย่อมมีความเสี่ยงที่เกิดจากการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ด้วยเช่นกัน ความเสี่ยงที่เกิดจากการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk) มาใช้สามารถจัดได้เป็น 3 กลุ่มดังนี้

- IT Service Delivery Risk เป็นความเสี่ยงเนื่องจากการที่ระบบสารสนเทศไม่สามารถตอบสนองการให้บริการได้
- IT Solution Delivery Risk เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับกระบวนการธุรกิจที่เกิดใหม่ หรือการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจที่มีอยู่เดิมให้ดีขึ้นโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้
- IT Benefit Realization Risk เป็นความเสี่ยงเนื่องจากการที่ไม่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานตอบสนองธุรกิจได้อย่างคุ้มค่าเพียงพอในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทางธุรกิจ

บทที่ 5
การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติด้วยแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และ Balanced Scorecard (BSC) โดยกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองยุทธศาสตร์เพื่อใช้ในการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี

แผนที่ยุทธศาสตร์ และ Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2559 มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

- การดำเนินงานตาม Balanced Scorecard มีมุมมอง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา
- การดำเนินงานตามมุมมองทั้ง 5 ด้าน มีจำนวน 17 เป้าประสงค์ ดังนี้

ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social)

- ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

ด้านการเงิน (Financial)

- สร้างมูลค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- บริหารสินทรัพย์ต้นทุน และค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ
- สร้างรายได้จากการดำเนินธุรกิจและการลงทุน

ด้านลูกค้า (Customer)

- ลูกค้ามีความพึงพอใจ

ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process)

- พัฒนาประสิทธิภาพระบบการจัดหาและบริหารพัสดุ
- พัฒนาโครงข่ายระบบไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)
- เพิ่มประสิทธิภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้า และให้บริการอย่างทั่วถึงพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- เพิ่มสมรรถนะและปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง
- พัฒนาการให้บริการที่หลากหลาย และส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร
- ส่งเสริมการประหยัดพลังงาน และสนับสนุนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพ
- พัฒนางานวิจัย และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทั้งภายในองค์กร และภาคประชาชน
- ยึดหลักบรรษัทภิบาล ในการบริหารองค์กร และส่งเสริมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม

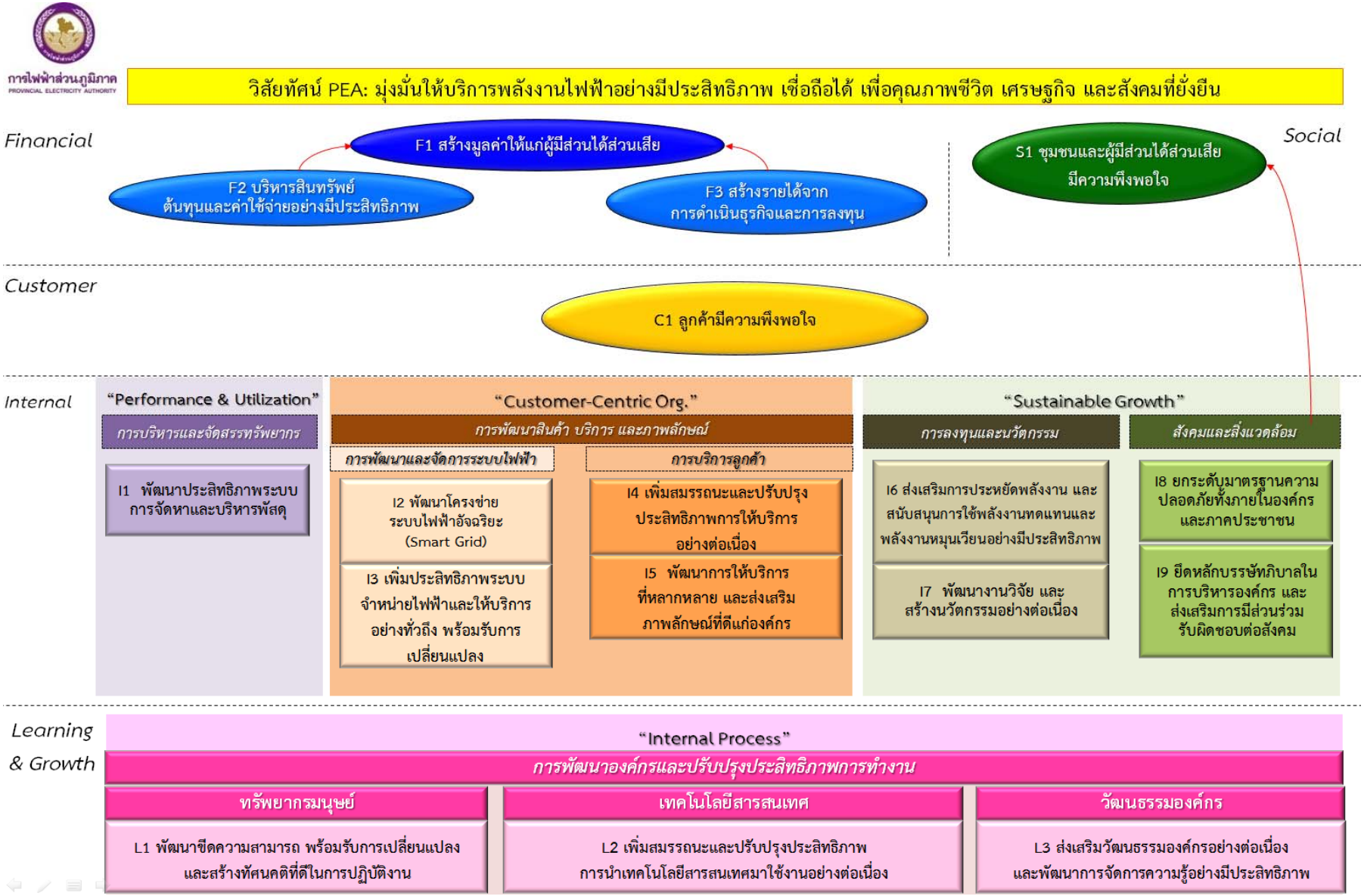
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth)

- พัฒนาขีดความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างทัศนคติที่ดีในการฏิบัติงาน
- เพิ่มสมรรถนะและปรับปรุงประสิทธิภาพการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานอย่างต่อเนื่อง
- ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องและพัฒนาการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

- เกณฑ์วัดผลการดำเนินงานตาม 17 เป้าประสงค์ มีจำนวน 35 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	1	ตัวชี้วัด
ด้านการเงิน	6	ตัวชี้วัด
ด้านลูกค้า	1	ตัวชี้วัด
ด้านกระบวนการภายใน	23	ตัวชี้วัด
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	4	ตัวชี้วัด

5.1 แผนที่ยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 -2559



5.2 Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2559

มุมมอง	ยุทธศาสตร์	ประเด็นกลยุทธ์	กลยุทธ์องค์กร	แผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าคาดการณ์ผลการดำเนินการ (ค่าเป้าหมายระดับ 3)			ผู้รับผิดชอบ
								ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559	
Social					S1 ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ	- ระดับความพึงพอใจของชุมชนและสังคมต่อผลงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ของ กฟภ.	ร้อยละ	65	65	65	รผก.(ส)
Financial					F1 สร้างมูลค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit: EP)	ล้านบาท	-5,535	-6,614	-8,484	รผก(บ)
						- ค่ากำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษีและค่าเสื่อมราคา (EBITDA)	ล้านบาท	31,415	31,539	31,632	รผก(บ)
				ควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	F2 บริหารสินทรัพย์ต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	- การบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ (CPI-X)	ล้านบาท	27,811	30,425	32,426	รผก(บ)
						- ความสามารถในการบริหารแผนการลงทุน แยกเป็น 2 มุมมอง					
						1. ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี	ร้อยละ	90	90	90	รผก(บ)
						2. ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน	ร้อยละ	90	90	90	รผก(บ)
					F3 สร้างรายได้จากการดำเนินธุรกิจและการลงทุน	- อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA)	ร้อยละ	4.27	3.89	3.41	รผก(บ)
						- รายได้ของบริษัท ENCOM *KPI 2558-2559	ล้านบาท	-	375.36	424.32	กรรมการผู้จัดการ บ. PEA ENCOM International จำกัด
Customer					C1 ลูกค้ามีความพึงพอใจ	- ระดับความพึงพอใจของลูกค้า	ร้อยละ	75	85	90	รผก.(จ3)

หมายเหตุ : ตัวชี้วัดทางการเงินจะมีการปรับค่าเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

มุมมอง	ยุทธศาสตร์	ประเด็นกลยุทธ์	กลยุทธ์องค์กร	แผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าคาดการณ์ผลการดำเนินการ (ค่าเป้าหมายระดับ 3)			ผู้รับผิดชอบ
								ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559	
Internal	องค์กรที่มีสมรรถนะสูง และใช้สินทรัพย์อย่างเต็มศักยภาพ	การบริหารและจัดสรรทรัพยากร	• ให้ความสำคัญการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้อย่างเหมาะสม		I1 พัฒนาประสิทธิภาพระบบการจัดหาและบริหารพัสดุ	- อัตราการหมุนเวียนพัสดุ	เท่า	1.65	1.65	1.65	รผก.(อ)
						- ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของทุกแผนงานที่ดำเนินการในปีงบประมาณตามแผนงานการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ กฟภ.	ร้อยละ	80	80	80	รผก.(อ)
	องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง	การพัฒนาสินค้า บริการ และภาพลักษณ์	• มุ่งเน้นการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ให้มีประสิทธิภาพ		I2 พัฒนาโครงข่ายระบบไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)	- ร้อยละความสำเร็จของโครงการตามแผน Smart Grid Roadmap	ร้อยละ	80	80	80	รผก.(ว)
			• พัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ทั่วถึง เพียงพอ มั่นคง เชื่อถือได้ มีมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อรองรับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม		I3 เพิ่มประสิทธิภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้า และให้บริการอย่างทั่วถึง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	- ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI)	ครั้ง/ราย/ปี	7.57	7.33	7.09	รผก.(คฟ)
						- ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าที่ขัดข้อง (SAIDI)	นาที/ราย/ปี	262.92	244.65	226.38	รผก.(คฟ)
						- ร้อยละของหน่วยสูญเสีย(Loss)	ร้อยละ	5.00	5.00	5.00	รผก.(คฟ)
						- การขยายเขตการบริการไฟฟ้า	ร้อยละ	95	95	95	รผก.(ว)
						- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาระบบไฟฟ้าตามแผนแม่บท AEC	ร้อยละ	80	80	80	รผก.(ว)
			• พัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการพลังงานไฟฟ้า เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า ส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี	เพิ่มสมรรถนะการให้บริการของธุรกิจหลัก	I4 เพิ่มสมรรถนะและปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานการให้บริการลูกค้า	ร้อยละ	80	80	80	ประธานคณะทำงานจัดทำแผนการบริการลูกค้า
						- ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) กระบวนงาน P1-P11	ระดับ	3	-	-	รผก(พ)
						- ความสำเร็จของการจัดทำระบบประกันคุณภาพงานตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (QA for SLA)*KPI 2558-2559	ระดับ	-	3	3	รผก(พ)
					I5 พัฒนาการให้บริการที่หลากหลาย และส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร	- ความสำเร็จของแผนเพิ่มสมรรถนะการให้บริการเสริมทางธุรกิจ	ระดับ	3	3	3	ประธานคณะทำงานการบริการเสริมทางธุรกิจ
						- จำนวนผู้ใช้ไฟที่ กฟภ. เข้าไปให้คำแนะนำด้านการจัดการพลังงาน	ราย	24	36	36	รผก.(ว)
						- Brand Awareness	ระดับ	3	3	3	รผก.(ส)

มุมมอง	ยุทธศาสตร์	ประเด็นกลยุทธ์	กลยุทธ์องค์กร	แผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าคาดการณ์ผลการดำเนินการ (ค่าเป้าหมายระดับ 3)			ผู้รับผิดชอบ
								ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559	
Internal	องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน	การลงทุนและนวัตกรรม	• สร้างโอกาสในการลงทุนและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมด้านอนุรักษ์พลังงาน การใช้พลังงานอย่างปลอดภัย และการลงทุนด้านพลังงานทดแทน		I6 ส่งเสริมการประหยัดพลังงาน และสนับสนุนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพ	- ความคืบหน้าในการดำเนินงานของบริษัท ENCOM *KPI 2557	ระดับ	3	-	-	กรรมการผู้จัดการ บ. PEA ENCOM International จำกัด
						- ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับ	3	3	3	ผอ.สจพ.
						- ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน/โครงการด้านพลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียน	ร้อยละ	80	80	80	รผก.(ว)
					I7 พัฒนางานวิจัย และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	- จำนวนกระบวนการและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	จำนวน	3	3	3	รผก.(ว)
		สังคมและสิ่งแวดล้อม	• สร้างมาตรฐานและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานภายในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		I8 ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทั้งภายในองค์กรและภาคประชาชน	- ค่าดัชนีการประสบอุบัติภัยของ กฟภ. (Disabling Injury Index: √DI)	ดัชนี	0.1197	0.1138	0.1081	รผก.(ว)
						- จำนวนอุบัติเหตุที่เกิดจากระบบของ กฟภ. ต่อผู้ใช้ไฟ	ครั้ง/จำนวนผู้ใช้ไฟ/ปี	0.8574	0.8145	0.7738	รผก.(ว)
			• ส่งเสริมบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม		I9 ยึดหลักบรรษัทภิบาลในการบริหารองค์กร และส่งเสริมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	- ร้อยละความสำเร็จของการนำมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO : 26000 มาใช้ใน กฟภ.	ร้อยละ	80	80	80	รผก.(ส)
						- ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้าน CSR ประจำปี	ร้อยละ	80	80	80	รผก.(ส)
						- สัดส่วนของพนักงานและผู้บริหารที่มีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ขององค์กร	ระดับ	3	3	3	รผก.(ส)
Learning and Growth	องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีความสมดุล	การพัฒนาองค์กรและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน	• มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่สามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน		L1 พัฒนาขีดความสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน	- Employee Engagement	ระดับ	3	3	3	รผก.(ม)
						- สัดส่วนพนักงานที่มี Core Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง	ร้อยละ	62	65	65	รผก.(ม)
			• เพิ่มสมรรถนะขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นโดยการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพ		L2 เพิ่มสมรรถนะและปรับปรุงประสิทธิภาพการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานอย่างต่อเนื่อง	- ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของโครงการตามแผนแม่บท ICT ที่ดำเนินการในปีงบประมาณเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดในปีนั้น	ร้อยละ	80	80	80	รผก(ธส)
					L3 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องและพัฒนาการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ความสำเร็จของโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)	ระดับ	3	3	3	รผก.(ม)

ภาคผนวก

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์
และแผนแม่บท

สรุปความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ และแผนแม่บท

ยุทธศาสตร์	แผนแม่บท	แผนงาน/โครงการ/งาน	งบประมาณ(ล้านบาท)		รวม
			งบลงทุน	งบทำการ	
1. **องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและใช้สินทรัพย์อย่างเต็มศักยภาพ** (Performance & Utilization)	— แผนงานของบริษัท พีอีเอเอ็นคอมอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	6	32,732.000*	-	85.000
	— แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. ปี 2556-2563	1	-	85.000	
2 **องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีความสมดุล** (Internal Process)	— แผนแม่บทบริหารทรัพยากรมนุษย์ปี 2553-2563	39	600.000	310.900	13,880.877
	— แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. ปี 2556-2563	25	12,573.527	396.450	
3 **องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง** (Customer-Centric Organization)	— แผนแม่บทการบริการลูกค้า ปี 2556-2563**	12	954.114	327.192	144,254.290
	— แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559	13	142,483.393	173.607	
	— แผนแม่บทการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า ปี 2553-2556	2	-	315.984	
	— แผนแม่บทการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารองค์กร ปี 2555-2557	4	-	-	

หมายเหตุ: * งบประมาณของแผนงานบริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นเนล จำกัด อยู่ภายใต้งบประมาณ แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11

** อยู่ระหว่างการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง

สรุปความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ และแผนแม่บท

ยุทธศาสตร์	แผนแม่บท	แผนงาน/โครงการ/งาน	งบประมาณ(ล้านบาท)		รวม
			งบลงทุน	งบทำการ	
4 องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth)	— แผนงานของบริษัท พีอีเอเอ็นคอมอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	2	-	-	17,168.640
	— แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559	4	3,388.164	26.836	
	— แผนแม่บทการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า ปี 2553-2556	6	-	13,753.640	
	— แผนแม่บทด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมปี 2556-2559	52	-	-	
	— แผนแม่บทการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ปี 2555-2559	33	-	-	
	— แผนยุทธศาสตร์งานวิจัยและพัฒนาของ กฟภ. ***	57	-	-	
รวมงบประมาณทั้งสิ้น		256	159,999.198	15,389.609	175,388.807

หมายเหตุ:*** อยู่ระหว่างการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง

รายละเอียดความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บท

ยุทธศาสตร์	1. องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและใช้สินทรัพย์อย่างเต็มศักยภาพ (Performance & Utilization)					
	1. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารและจัดสรรทรัพยากร กลยุทธ์ : 1.1 ให้ความสำคัญการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้อย่างเหมาะสม					
เป้าประสงค์	**เกณฑ์วัดการดำเนินงาน**	**หน่วยวัด**	**ปี 2557**	**ปี 2558**	**ปี 2559**	**แผนแม่บท**
F1 สร้างมูลค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP) - ค่ากำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา (EBITDA)	ล้านบาท ล้านบาท	-5,535 31,415	-6,614 31,539	-8,484 31,632	-
F2 บริหารสินทรัพย์ต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	- การบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน - ความสามารถในการบริหารแผนการลงทุน แยกเป็น 2 มุมมอง 1.ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี 2.ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน	ล้านบาท ร้อยละ ร้อยละ	28,511 90 90	30,425 90 90	32,426 90 90	-
F3 สร้างรายได้จากการดำเนินธุรกิจและการลงทุน	- อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA) - รายได้ของบริษัท ENCOM (*KPI 2558-2559)	ร้อยละ ล้านบาท	4.27 -	3.89 375.36	3.41 424.32	- แผนงานของบริษัท พีอีเอเอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
I1 พัฒนาประสิทธิภาพระบบการจัดหาและบริหารพัสดุ	- อัตราการหมุนเวียนพัสดุ - ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของทุกโครงการที่ดำเนินการในปีงบประมาณตามเป้าหมายแผนแม่บท ประมาณตามเป้าหมายแผนงานการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ กฟภ.	เท่า ร้อยละ	1.65 80	1.65 80	1.65 80	- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. ปี 2556-2563

ยุทธศาสตร์	2. องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีความสมดุล (Internal Process)					
	2. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กรและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน กลยุทธ์ : 2.1 มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่สามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน					
เป้าประสงค์	**เกณฑ์วัดการดำเนินงาน**	**หน่วยวัด**	**ปี 2557**	**ปี 2558**	**ปี 2559**	**แผนแม่บท**
L1 พัฒนาขีดความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสร้างทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน	- ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement Index) - สัดส่วนพนักงานที่มี Core Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง	คะแนน ร้อยละ	4.0 62	4.1 65	4.2 65	- แผนแม่บทบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปี 2553-2563
L3 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ความสำเร็จของโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)	ระดับ	3	3	3	- แผนแม่บทบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปี 2553-2563

ยุทธศาสตร์	2. องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีความสมดุล (Internal Process)					
	2. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กรและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน กลยุทธ์ : 2.2 เพิ่มสมรรถนะขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นโดยการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพ					
เป้าประสงค์	**เกณฑ์วัดการดำเนินงาน**	**หน่วยวัด**	**ปี 2557**	**ปี 2558**	**ปี 2559**	**แผนแม่บท**
L2 เพิ่มสมรรถนะและปรับปรุงประสิทธิภาพการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานอย่างต่อเนื่อง	- ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของโครงการตามแผนแม่บท ICT ที่ดำเนินการในปีงบประมาณเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดในปีนั้น	ร้อยละ	80	80	80	- แผนแม่บทบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปี 2553-2563 - แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. ปี 2556-2563

ยุทธศาสตร์	3. **องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง** (Customer-Centric Organization)					
	3. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาสินค้า บริการ และภาพลักษณ์ **กลยุทธ์ : 3.1 พัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ทั่วถึง เพียงพอ มั่นคง เชื่อถือได้ มีมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อรองรับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม**					
เป้าประสงค์	**เกณฑ์วัดการดำเนินงาน**	**หน่วยวัด**	**ปี 2557**	**ปี 2558**	**ปี 2559**	**แผนแม่บท**
I3 เพิ่มประสิทธิภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้าและให้บริการอย่างทั่วถึง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	- ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI)	ครั้ง/ราย/ปี	7.57	7.33	7.09	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559
	- ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าที่ขัดข้อง (SAIDI)	นาที/ราย/ปี	262.92	244.65	226.38	
	- ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss)	ร้อยละ	5.000	5.000	5.000	
	- การขยายเขตการบริการไฟฟ้า	ร้อยละ	95	95	95	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559
	- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาระบบไฟฟ้าตามแผนแม่บท AEC	ร้อยละ	80	80	80	

ยุทธศาสตร์	3. องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Organization)					
	3. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาสินค้า บริการ และภาพลักษณ์ กลยุทธ์ : 3.2 พัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการพลังงานไฟฟ้า เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า ส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี					
เป้าประสงค์	**เกณฑ์วัดการดำเนินงาน**	**หน่วยวัด**	**ปี 2557**	**ปี 2558**	**ปี 2559**	**แผนแม่บท**
C1 ลูกค้ามีความพึงพอใจ	- ระดับความพึงพอใจของลูกค้า	ร้อยละ	80	85	90	- แผนแม่บทการบริการลูกค้า ปี 2556-2563
I4 เพิ่มสมรรถนะและปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานการให้บริการลูกค้า	ร้อยละ	80	80	80	- แผนแม่บทการบริการลูกค้า ปี 2556-2563
	- ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) กระบวนงาน P1-P11	ร้อยละ	80	-	-	
	- ความสำเร็จของการจัดทำระบบประกันคุณภาพงานตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (QA for SLA) *KPI 2558-2559	ระดับ	-	3	3	
I5 พัฒนาการให้บริการที่หลากหลาย และส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร	- ความสำเร็จของแผนเพิ่มสมรรถนะการให้บริการเสริมทางธุรกิจ	ระดับ	3	3	3	- แผนแม่บทการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า ปี 2553-2556
	- จำนวนผู้ใช้ไฟที่ กฟภ. เข้าไปให้คำแนะนำด้านการจัดการพลังงาน	ราย	24	36	36	- แผนแม่บทการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารองค์กร ปี 2555-2557
	- Brand Awareness	ระดับ	3	3	3	

ยุทธศาสตร์	3. องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Organization)					
	3. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาสินค้า บริการ และภาพลักษณ์ กลยุทธ์ : 3.3 มุ่งเน้นการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ให้มีประสิทธิภาพ					
เป้าประสงค์	**เกณฑ์วัดการดำเนินงาน**	**หน่วยวัด**	**ปี 2557**	**ปี 2558**	**ปี 2559**	**แผนแม่บท/แผนสายงาน**
I2 พัฒนาโครงข่ายระบบไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)	- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานโครงการนำร่องการพัฒนาระบบโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)	ร้อยละ	80	80	80	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559

ยุทธศาสตร์	4. **องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน** (Sustainable Growth)					
	4. **ประเด็นกลยุทธ์ด้านการลงทุนและนวัตกรรม** **กลยุทธ์** : 4.1 **สร้างโอกาสในการลงทุนและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมด้านอนุรักษ์พลังงาน การใช้พลังงานอย่างปลอดภัย และการลงทุนด้านพลังงานทดแทน**					
เป้าประสงค์	**เกณฑ์วัดการดำเนินงาน**	**หน่วยวัด**	**ปี 2557**	**ปี 2558**	**ปี 2559**	**แผนแม่บท**
I6 ส่งเสริมการประหยัดพลังงาน และสนับสนุนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพ	- ความคืบหน้าในการดำเนินงานของบริษัท ENCOM *KPI 2557	ระดับ	3	-	-	- แผนงานของบริษัท พีอีเอเอ็นคอมอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
	- ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับ	3	3	3	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559
	- ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน/โครงการด้านพลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียน	ร้อยละ	80	80	80	- แผนแม่บทการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า ปี 2553-2556
I7 พัฒนางานวิจัย และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	- จำนวนกระบวนการและนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	จำนวน	2	2	2	- แผนยุทธศาสตร์งานวิจัยและพัฒนา ของ กฟภ.

ยุทธศาสตร์	4. **องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน** (Sustainable Growth)					
	5. **ประเด็นกลยุทธ์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม** **กลยุทธ์** : 5.1 **สร้างมาตรฐานและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานภายในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**					
เป้าประสงค์	**เกณฑ์วัดการดำเนินงาน**	**หน่วยวัด**	**ปี 2557**	**ปี 2558**	**ปี 2559**	**แผนแม่บท**
I8 ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทั้งภายในองค์กรและภาคประชาชน	- ค่าดัชนีการประสบอุบัติภัยของกฟภ. (Disabling Injury Index: √DI)	ดัชนี	0.1197	0.1138	0.1081	- แผนแม่บทด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมปี 2556-2559
	- จำนวนอุบัติเหตุที่เกิดจากระบบของ กฟภ. ต่อผู้ใช้ไฟ	ครั้ง/จำนวนผู้ใช้ไฟ/ปี	0.8574	0.8145	0.7738	- แผนแม่บทการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ปี 2555-2559

ยุทธศาสตร์	4. **องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน** (Sustainable Growth)					
	5. **ประเด็นกลยุทธ์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม** **กลยุทธ์** : 5.2 **ส่งเสริมบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**					
เป้าประสงค์	**เกณฑ์วัดการดำเนินงาน**	**หน่วยวัด**	**ปี 2557**	**ปี 2558**	**ปี 2559**	**แผนแม่บท**
S1 ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ	- ระดับความพึงพอใจของชุมชนและสังคมต่อผลงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ของ กฟภ	ร้อยละ	60	65	70	-
I9 ยึดหลักบรรษัทภิบาล ในการบริหารองค์กรและส่งเสริมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	- ร้อยละความสำเร็จของการนำมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO : 26000 มาใช้ใน กฟภ.	ร้อยละ	80	80	80	- แผนแม่บทด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี 2556-2559
	- ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้าน CSR ประจำปี	ร้อยละ	80	80	80	
	- สัดส่วนของพนักงานและผู้บริหารที่มีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ขององค์กร	ร้อยละ	7	9	10	

แผนการดำเนินงานประจำปี 2557

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2557

เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
S1 ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ - ระดับความพึงพอใจของชุมชนและสังคมต่อผลงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของ กฟภ.	- งานสำรวจและประเมินผลความพึงพอใจด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของ กฟภ.	- สำรวจและวิเคราะห์ประเมินผลความพึงพอใจของชุมชนและสังคมต่อผลการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	ร้อยละ 60	-	3.000	รผก.(ส)
F1 สร้างมูลค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit: EP)	- งานประมวลผลค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์	- คำนวณ,วิเคราะห์และรายงานผลค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ ขององค์กร	ทุกเดือน			รผก.(บ)
- ค่ากำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษีและค่าเสื่อมราคา (EBITDA)	- งานประมวลผลค่ากำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษีและค่าเสื่อมราคา (EBITDA)	- คำนวณ, วิเคราะห์ และรายงานผลค่ากำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา	ทุกเดือน			รผก.(บ)
F2 บริหารสินทรัพย์ต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ - การบริหารค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	- งานประมวลผลค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	- รายงานผลการบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร	ทุกเดือน	-	0.126	รผก.(บ)
- ความสามารถในการบริหารแผนการลงทุน แยกเป็น 2 มุมมอง 1.ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี 2.ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน	- งานเร่งรัดการเบิกจ่ายงบลงทุนให้เป็นไปตามเป้าหมาย	- แผนติดตามเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินลงทุนให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายการเบิกจ่าย	ทุกเดือน ทุกไตรมาส	-	2.114	รผก.(บ)
F3 สร้างรายได้จากการดำเนินธุรกิจและการลงทุน - อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA)	- งานประมวลผลอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	- สนับสนุนข้อมูล/รายงาน เพื่อการบริหารจัดการสินทรัพย์	ทุกเดือน			รผก.(บ)
- รายได้ของบริษัท ENCOM *KPI 2558-2559	-	-	-	-	-	กรรมการผู้จัดการ บ.PEA ENCOM International จำกัด
C1 ลูกค้ามีความพึงพอใจ - ระดับความพึงพอใจของลูกค้า	- งานสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า	- ดำเนินการสำรวจการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด - คณะกรรมการ จ1-จ4 สรุปผลและวิเคราะห์ - นำเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการบริการ	นำเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการบริการ (ภายในไตรมาส 1)	-	1.000	รผก.(จ3)

* สามารถวัดผลได้ในปี 2558

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2557						
เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
I1 พัฒนาประสิทธิภาพระบบการจัดหา และบริหารพัสดุ - อัตราการหมุนเวียนพัสดุ	- งานจัดส่งพัสดุให้ กฟฟ. ต่างๆ อย่างรวดเร็วทันตามระยะเวลาที่กำหนด	- จัดส่งพัสดุเร่งด่วน - จัดส่งพัสดุตามปกติ	ภายใน 3 วันทำการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 ภายใน 5 วันทำการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	-	51.823	รผก.(อ)
- ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของทุกแผนงานที่ดำเนินการในปีงบประมาณตามแผนงานการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ กฟภ.	- แผนงานพัฒนาระบบสนับสนุนห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)	- ปรับปรุงกองคลังพัสดุ จัดหาอุปกรณ์ในการจัดเก็บและเคลื่อนย้ายของกองคลังพัสดุ - จัดหาผู้รับจ้างเพื่อติดตั้งระบบบริหารพัสดุคงคลังโดยใช้เทคโนโลยี RFID และ Barcode ระยะที่ 2 - ปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการขนส่งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ภายในไตรมาส 4 ภายในไตรมาส 4 ไตรมาสละ 1 ครั้ง	66.660	-	รผก.(อ)
I2 พัฒนาโครงข่ายระบบไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานโครงการนำร่องการพัฒนาระบบโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)	- โครงการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะในเขตพื้นที่เมืองพัทยา หมายเหตุ เมื่อโครงการได้รับความเห็นชอบจาก ครม. ผอ. โครงการ จะเป็นผู้พิจารณาแผนการดำเนินงานต่อไป	- ติดตั้งมิเตอร์อัจฉริยะ จำนวน 10,000 เครื่อง - ติดตั้งสถานีชาร์จไฟฟ้าสาธารณะ จำนวน 7 สถานี - จัดหารถยนต์ไฟฟ้า จำนวน 3 คัน	ไตรมาส 1-4 ไตรมาส 1-4 ไตรมาส 1-4			รผก.(ว)
	- แผนงานปรับปรุงระบบไฟฟ้ารองรับผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กมาก	- มีผลวิเคราะห์ความเสี่ยง - มีร่างรายงานศึกษาความเหมาะสมโครงการ - มีรายงานศึกษาความเหมาะสมโครงการ - มีบันทึกถึง ผวก. เพื่อนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ.	ไตรมาส 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 3 ไตรมาส 4			รผก.(ว)
	- โครงการพัฒนาระบบผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานหมุนเวียนบนพื้นที่เกาะกูด และเกาะหมาก จ.ตราด	- มีบันทึกถึง มท. เพื่อเสนอ สศช. และ สกพ.	ไตรมาส 1			รผก.(ว)
	- โครงการพัฒนาระบบไฟฟ้าแบบโครงข่ายไฟฟ้าขนาดเล็กมาก (Micro Grid) ที่ อ.แม่สะเรียง จ.แม่ฮ่อนสอน หมายเหตุ เมื่อโครงการได้รับความเห็นชอบจาก ครม. ผอ. โครงการ จะเป็นผู้พิจารณาแผนการดำเนินงานต่อไป	- มีบันทึกถึง ผวก. เพื่อนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. - มีบันทึกถึง มท. เพื่อเสนอ สศช. และ สกพ. - สำรวจออกแบบระบบ Micro Grid และประกวดราคา	ไตรมาส 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 3-4	170.000		รผก.(ว)
I3 เพิ่มประสิทธิภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้าและให้บริการอย่างทั่วถึงพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าที่ขัดข้อง (SAIDI) - ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss)	- แผนงานพัฒนาภูมิสารสนเทศระบบไฟฟ้า ระยะที่ 3	- จัดหาผู้รับจ้างเพื่อติดตั้งระบบ	ลงนามในสัญญาซื้อ/จ้าง	203.001	15.000	รผก.(ว)

เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
I3 เพิ่มประสิทธิภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้าและให้บริการอย่างทั่วถึงพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าที่ขัดข้อง (SAIDI) - ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss)	- โครงการพัฒนาระบบส่งและจำหน่าย ระยะที่ 1	- มีผลวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงิน - มีผลวิเคราะห์ความเสี่ยง - มีรายงานศึกษาความเหมาะสมโครงการ - มีบันทึกถึง ผวก. เพื่อนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. - มีบันทึกถึง มท. เพื่อเสนอ สศช. และ สกพ.	ไตรมาส 1 ไตรมาส 1 ไตรมาส 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 3			รผก.(ว)
	- โครงการพัฒนาระบบไฟฟ้าในเมืองใหญ่ ระยะที่ 1 หมายเหตุ เมื่อโครงการได้รับความเห็นชอบจาก ครม. ผอ. โครงการ จะเป็นผู้พิจารณาแผนการดำเนินงานต่อไป	- สำรวจออกแบบระบบไฟฟ้า 12 เมือง - จัดทำเอกสารและประกวดราคา - ลงนามในสัญญาจ้าง	ไตรมาส 1-2 ไตรมาส 3 ไตรมาส 4			รผก.(ว)
	- โครงการเปลี่ยนแรงดันไฟฟ้าในพื้นที่ภาคใต้ จาก 33 เควี เป็น 22 เควี ระยะที่ 1	- มีบันทึกถึง มท. เพื่อเสนอ สศช. และ สกพ.	ไตรมาส 1			รผก.(ว)
	- โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบศูนย์สั่งการจ่ายไฟ หมายเหตุ เมื่อโครงการได้รับความเห็นชอบจาก ครม. ผอ. โครงการ จะเป็นผู้พิจารณาแผนการดำเนินงานต่อไป	- ติดตั้งระบบ Hardware and Software ภายในอาคารศูนย์ฯ	ไตรมาส 1-4			รผก.(ว)
	- แผนงานพัฒนาศูนย์วิเคราะห์และแก้ปัญหาไฟฟ้าขัดข้อง	- มีรายงานฉบับสมบูรณ์ - มีบันทึกนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. เพื่อพิจารณา	ไตรมาส 1 ไตรมาส 2			รผก.(ว)
	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 6 ส่วนที่ 1 (คพส.6.1)	- เร่งรัดงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้า ระบบ 115 - 22 เควี	แล้วเสร็จ 85% จำนวน 1 สถานี	120.000 (ผูกพัน 67.804)	-	รผก.(บก)
	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 8 ส่วนที่ 1 (คพส.8.1)	- เร่งรัดงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 - 22 เควี - ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้า ระบบ 115 เควี	แล้วเสร็จ 76.66% จำนวน 3 สถานี จำนวน 2 สถานี			รผก.(บก)
	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 8 ส่วนที่ 2 (คพส.8.2)	- เร่งรัดงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้า ระบบ 115 - 22 เควี - ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้า ระบบ 115 เควี	แล้วเสร็จ 100% จำนวน 6 สถานี จำนวน 1 สถานี	190.000 (ผูกพัน 315.559)	-	รผก.(บก)
	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 1 (คพส.9.1)	- เร่งรัดงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 - 22 เควี - เร่งรัดงานเพิ่ม/เปลี่ยน หม้อแปลง - เร่งรัดงานจ้างเหมาก่อสร้างระบบสายส่ง 115 เควี ช่วง สฟ.ฮอด - สฟ.แม่สะเรียง จ.แม่ฮ่องสอน - ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้า ระบบ 115 เควี	แล้วเสร็จ 36% จำนวน 10 สถานี แล้วเสร็จ 100% จำนวน 9 สถานี ผลงานก่อสร้าง 20% (22 วงจร-กม.) จำนวน 13 สถานี	580.000 (ผูกพัน 478.921)	-	รผก.(บก)

เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
I3เพิ่มประสิทธิภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้าและให้บริการอย่างทั่วถึงพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าที่ขัดข้อง (SAIDI) - ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss)	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 2 (คพส.9.2)	- เร่งรัดงานจ้างเหมาเพิ่ม Bay 115 เควี และเพิ่มหม้อแปลงไฟฟ้า - เร่งรัดงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้า ระบบ 115 - 22 เควี - ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้า ระบบ 115 เควี	แล้วเสร็จ 100% จำนวน 8 สถานี แล้วเสร็จ 100% จำนวน 1 สถานี จำนวน 6 สถานี	260.000 (ผูกพัน 519.407)	-	รผก.(บก)
	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 3 (คพส.9.3)	- เร่งรัดงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้า ระบบ 115 - 22 เควี - เร่งรัดงานจ้างเหมาเพิ่ม Bay 115 เควี และ หม้อแปลงไฟฟ้า - เร่งรัดงานจ้างเหมาเพิ่มหม้อแปลงไฟฟ้าเดิม - เร่งรัดงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีลานไกไฟฟ้า - ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้า ระบบ 115 เควี - ออกประกวดราคาจ้างเหมาติดตั้งหม้อแปลงที่สถานีไฟฟ้าเดิม	แล้วเสร็จ 72.50% จำนวน 8 สถานี แล้วเสร็จ 100% จำนวน 6 สถานี แล้วเสร็จ 100% จำนวน 8 สถานี แล้วเสร็จ 100% จำนวน 2 สถานี จำนวน 9 สถานี จำนวน 1 สถานี	700.000 (ผูกพัน 610.494)	-	รผก.(บก)
	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 4 (คพส.9.4)	- เร่งรัดงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 เควี - เร่งรัดงานจ้างเหมาเพิ่มหม้อแปลงสถานีไฟฟ้าเดิม - ออกประกวดราคาจ้างเหมาติดตั้งหม้อแปลงที่สถานีไฟฟ้าเดิม	แล้วเสร็จ 59% จำนวน 2 สถานี แล้วเสร็จ 90% จำนวน 5 สถานี จำนวน 9 สถานี	417.000 (ผูกพัน 515.377)	-	รผก.(บก)
	- โครงการก่อสร้างและปรับปรุงเสริมระบบจำหน่าย ระยะที่ 6 (คสจ.6)	-ติดตามการติดตั้งระบบ CSCS ตาม IEC 61850	แล้วเสร็จ 50% จำนวน 3 สถานี	(ผูกพัน 104.101)	-	รผก.(บก)
	- โครงการก่อสร้างและปรับปรุงเสริมระบบจำหน่าย ระยะที่ 7 (คสจ.7)	- ติดตามผลการก่อสร้างและปรับปรุงระบบจำหน่ายสายเมน - ติดตามผลการก่อสร้างและปรับปรุงระบบจำหน่ายแรงต่ำ - ติดตั้งหม้อแปลงระบบจำหน่าย 36,200 เควีเอ - ติดตามการติดตั้ง circuit breaker	แล้วเสร็จ 90% จำนวน 1,000 วงจร-กม. แล้วเสร็จ 90% จำนวน 100 วงจร-กม. แล้วเสร็จ 90% แล้วเสร็จ 90% จำนวน 8 สถานี	2,620.361 (ผูกพัน 2611.250)	-	รผก.(บก)

เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
I3เพิ่มประสิทธิภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้าและให้บริการอย่างทั่วถึงพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าที่ขัดข้อง (SAIDI) - ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss)	- โครงการเพิ่มความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า ระยะที่ 2 (คชฟ.2)	- ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างเพิ่ม Bay 115 เควี	ภายในไตรมาส 4	(ผูกพัน 198.098)	-	รผก.(บก)
	- โครงการเพิ่มความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า ระยะที่ 3 (คชฟ.3)	- ปรับปรุงระบบจำหน่ายเดิมเป็นสายชนิดหุ้มฉนวน SAC ในตัวเมือง	แล้วเสร็จ 20.12% จำนวน 1,000 วงจร-กม.	2,263.000 (ผูกพัน 1929.158)	-	รผก.(บก)
		- ปรับปรุงระบบจำหน่ายเป็นเคเบิลใต้ดินระบบ 22 เควี	แล้วเสร็จ 49.85% จำนวน 50 วงจร-กม.			
		- ก่อสร้างสายส่งระบบ 115 เควี Loop Line	แล้วเสร็จ 35.84% จำนวน 108.06 วงจร-กม.			
		- ติดตั้งสวิตซ์เกียร์ระบบ 115 เควี เพิ่มเติม	แล้วเสร็จ 53.85% จำนวน 7 Bay			
		- ปรับปรุงอุปกรณ์ตัดตอนระบบ 115 เควี จาก Air Break Switch เป็น Circuit Switcher	แล้วเสร็จ 52.38% จำนวน 11 ชุด			
		- ปรับปรุงสถานีไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ	แล้วเสร็จ 25.00% จำนวน 5 สถานี			
		- งานก่อสร้างสถานีไฟฟ้าลานไก	แล้วเสร็จ 20% จำนวน 2 สถานี			
	- โครงการปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพระบบจำหน่าย (คปจ.)	- ก่อสร้างระบบจำหน่ายแรงสูง 22-33 เควี	แล้วเสร็จ 95% จำนวน 1,904 วงจร-กม.	2,171.240 (ผูกพัน 2674.802)	-	รผก.(บก)
		- ติดตั้งหม้อแปลงระบบจำหน่าย	แล้วเสร็จ 90% จำนวน 255,690 เควีเอ			
		- ก่อสร้างระบบจำหน่ายแรงต่ำ 220 โวลต์	แล้วเสร็จ 87% จำนวน 4,618 วงจร-กม.			
	- งานการควบคุมหน่วยสูญเสียในระบบ	- ขออนุมัติค่าเป้าหมายและเกณฑ์วัดผลหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าของ กฟภ. ประจำปี 2557 ภายในไตรมาส 1 - ควบคุมหน่วยสูญเสียในระบบ(Loss) ตามแผนงานเพื่อลดต้นทุนการจัดหาและจำหน่ายไฟฟ้า	ไตรมาส 1 ไตรมาส 1-4			รผก.(คฟ)
- การขยายเขตการบริการไฟฟ้า	- โครงการขยายเขตไฟฟ้าให้พื้นที่ทำกินทางการเกษตร ระยะที่ 2	- ขยายเขตไฟฟ้าให้เกษตรกร จำนวน 1,000 ราย - ขยายเขตไฟฟ้าให้เกษตรกร จำนวน 2,600 ราย - ขยายเขตไฟฟ้าให้เกษตรกร จำนวน 3,700 ราย - ขยายเขตไฟฟ้าให้เกษตรกร จำนวน 3,200 ราย	ไตรมาส 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 3 ไตรมาส 4			รผก.(ว)

เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
I3เพิ่มประสิทธิภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้าและให้บริการอย่างทั่วถึงพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง - การขยายเขตการบริการไฟฟ้า	- โครงการขยายเขตไฟฟ้าให้บ้านเรือนราษฎรรายใหม่	- ขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้บ้านเรือนราษฎรรายใหม่ จำนวน 4,000 ราย - ขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้บ้านเรือนราษฎรรายใหม่ จำนวน 6,000 ราย - ขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้บ้านเรือนราษฎรรายใหม่ จำนวน 8,000 ราย - ขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้บ้านเรือนราษฎรรายใหม่ จำนวน 8,700 ราย	ไตรมาส 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 3 ไตรมาส 4	725.000	-	รผก.(ว)
	- โครงการขยายเขตระบบไฟฟ้าให้ครัวเรือนที่ห่างไกล	- ขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ครัวเรือนที่ห่างไกล จำนวน 970 ราย - ขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ครัวเรือนที่ห่างไกล จำนวน 1,100 ราย - ขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ครัวเรือนที่ห่างไกล จำนวน 1,100 ราย - ขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ครัวเรือนที่ห่างไกล จำนวน 700 ราย	ไตรมาส 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 3 ไตรมาส 4			รผก.(ว)
	- โครงการพัฒนาระบบไฟฟ้าให้พื้นที่เกาะต่างๆ (เกาะปอ เกาะหั้ง จ.กระบี่ เกาะโหลน จ.ภูเก็ต เกาะขามใหญ่ จ.ชลบุรี เกาะนกตะเภา จ.สุราษฎร์ธานี	- มีรายงานศึกษาความเหมาะสมโครงการ - มีบันทึกถึง ผวก. เพื่อนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. - มีบันทึกถึง มท. เพื่อเสนอ สศช. และ สกพ.	ไตรมาส 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 3	-	0.500	รผก.(ว)
	- โครงการก่อสร้างระบบจำหน่ายเคเบิลใต้น้ำไปยังเกาะต่างๆ (เกาะมะพร้าว, เกาะนาคาใหญ่ จ.ภูเก็ต, เกาะพระทอง จ.พังงา,เกาะปันหยี จ.พังงา และเกาะกูด,เกาะหมาก จ.ตราด)	- ก่อสร้างระบบจำหน่ายเคเบิลใต้น้ำ : เกาะมะพร้าว, เกาะนาคาใหญ่ จ.ภูเก็ต : เกาะพระทอง จ.พังงา : เกาะปันหยี จ.พังงา : เกาะกูด, เกาะหมาก จ.ตราด - ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างระบบจำหน่ายเคเบิลใต้น้ำ	แล้วเสร็จ 100% แล้วเสร็จ 8% แล้วเสร็จ 8% แล้วเสร็จ 90% จำนวน 2 งาน	(ผูกพัน 42.174)	-	รผก.(บก)
- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาระบบไฟฟ้าตามแผนแม่บท AEC	- งานจัดทำรายละเอียดแผนงานเพื่อรองรับโครงการพัฒนารถไฟความเร็วสูง	- จัดทำรายละเอียดแผนงานการดำเนินการ เพื่อรองรับโครงการพัฒนารถไฟฟ้าความเร็วสูง - จัดทำรายละเอียดการประมาณการเงินลงทุน เพื่อรองรับโครงการพัฒนารถไฟฟ้าความเร็วสูง	ไตรมาส 2 ไตรมาส 4	-	0.100	รผก.(ว)
	- งานจัดทำรายละเอียดแผนงานเพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจเชื่อมโยงฝั่งตะวันตกกับสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ (โครงการพัฒนาท่าเรือน้ำลึกและนิคมอุตสาหกรรมทวาย)	- จัดทำรายละเอียดแผนงานการดำเนินการ เพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจฝั่งตะวันตกกับสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ (โครงการพัฒนาท่าเรือน้ำลึกและนิคมอุตสาหกรรมทวาย) - จัดทำรายละเอียดการประมาณการเงินลงทุน เพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจฝั่งตะวันตก กับสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ (โครงการพัฒนาท่าเรือน้ำลึกและนิคมอุตสาหกรรมทวาย)	ภายในไตรมาส 2 ภายในไตรมาส 4	-	0.100	รผก.(ว)

เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
I4 เพิ่มสมรรถนะและปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงานการให้บริการลูกค้า	แผนพัฒนาการขายและบริหารกลุ่มลูกค้า	- โครงการสำรวจเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด - งานสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วย KAM - โครงการแจ้งสถานะการแก้กระแสไฟฟ้าขัดข้องผ่าน PEA Call Center - แผนงานระบบบริหารจัดการคิวอัจฉริยะ - โครงการระบบวัดความพึงพอใจแบบแป้นกด (Smile Box)	100% ตามแผน 100% ตามแผน 100% ตามแผน 100% ตามแผน 100% ตามแผน	- - - 17.343 -	3.600 3.600 - - 3.441	ประธานคณะทำงานจัดทำแผนการบริการลูกค้า
	แผนพัฒนาการบริการลูกค้า	- โครงการพัฒนาระบบจัดการเสียงของลูกค้า - โครงการขยายสัดส่วนการแจ้งค่าไฟฟ้าผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ - แผนงานเปิดศูนย์บริการ (Front Office) - แผนงานปรับปรุงสมรรถนะและเพิ่มประสิทธิภาพงานบริการลูกค้า - แผนงานจัดหารถยนต์แก้กระแสไฟฟ้าขัดข้องขนาด 1 ตัน - แผนงานจัดหาเครื่องกำเนิดไฟฟ้าสำรองจ่าย	100% ตามแผน 100% ตามแผน 100% ตามแผน 100% ตามแผน 100% ตามแผน 100% ตามแผน	- - 7.560 - 14.364 462.000	- 6.206 20.808 - 80.208 -	ประธานคณะทำงานจัดทำแผนการบริการลูกค้า
- ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) กระบวนงาน (P1-P11)	- แผนงานขยายผลการพัฒนาข้อตกลงการให้บริการ : ระยะที่ 1 P1 - P4 : ระยะที่ 2 P5 - P11	- ขยายผลการใช้งาน SLA - รายงานผลการดำเนินงาน - ขยายผลการใช้งาน SLA - รายงานผลการดำเนินงาน	ทุก กฟฟ. จุดรวมงาน ทุก กฟฟ. จุดรวมงาน	- -	0.700 0.700	รผก.(พ)
- ความสำเร็จของการจัดทำระบบประกันคุณภาพงานตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (QA for SLA) *KPI 2558-2559	-	ดำเนินการในปี 2558	-	-	-	รผก.(พ)
I5 พัฒนาการให้บริการที่หลากหลาย และส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร - ความสำเร็จของแผนเพิ่มสมรรถนะการให้บริการของธุรกิจเสริม	- แผนงานเพิ่มสมรรถนะทางด้านการตลาด และการบริการเสริมทางธุรกิจขององค์กร	- จัดตั้งทีม Service Package ที่ทันสมัย (Modern Quality Care) เมืองอุตสาหกรรมและหรือเมืองธุรกิจ	จำนวน 6 ทีม	-	3.735	ประธานคณะทำงานการบริการเสริมทางธุรกิจ รผก.(จ3)
- จำนวนผู้ใช้ไฟที่ กฟภ. เข้าไปให้คำแนะนำด้านการจัดการพลังงาน	- โครงการอุตสาหกรรมประหยัดไฟ ช่วยไทยลดใช้พลังงาน	- กฟภ. ร่วมกับ สนพ. กระทรวงอุตสาหกรรม ลดใช้พลังงาน	ภายในไตรมาส 4	-	315.984	สจพ.
	- งานแนะนำการใช้ไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม	- ดำเนินการให้บริการด้วยการจัดการพลังงานให้กับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม	จำนวน 36 แห่ง	-	7.600	รผก.(จ1-4)

เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
I5 พัฒนาการให้บริการที่หลากหลาย และส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร - Brand Awareness	- งานวิจัยภาพลักษณ์องค์กร	- จ้างสถาบันการศึกษาวิจัยภาพลักษณ์ กฟภ., สำรวจการรับรู้ กฟภ., วิเคราะห์และสรุปผล, และนำผลการสำรวจไปใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติในปีถัดไป	มีผลสำรวจการรับรู้ กฟภ.	-	5.000	รผก.(ส)
	- แผนประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร 1) แผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กร	- จ้างบริษัทภายนอกวางแผน ผลิตและเผยแพร่งานสร้างภาพลักษณ์ กฟภ. ผ่านสื่อต่างๆ, จัดกิจกรรม, ผลิต/ เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ	ภายในไตรมาส 4	-	59.500	รผก.(ส)
	2) แผนงานประชาสัมพันธ์การสื่อสารการตลาด	- จ้างบริษัทภายนอกวางแผน และดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการตลาด, จัดกิจกรรม, ผลิต/เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ		-	28.500	
	3) แผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	- ผลิต/เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆเกี่ยวกับงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม		-	28.300	
	4) แผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการบริการจัดการที่ดี	- ผลิต/เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆเกี่ยวกับการบริการจัดการที่ดี		-	7.800	
	5) แผนงานประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร	- ผลิต/เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆเกี่ยวกับงานประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร		-	20.100	
I6 ส่งเสริมการประหยัดพลังงานและสนับสนุนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพ - ความคืบหน้าในการดำเนินงานของบริษัท ENCOM *KPI 2557	- แผนงานผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน	- การร่วมทุนกับบริษัทย่อยของบริษัทโซล่า เพาเวอร์ จำกัด (ในโครงการโรงไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์)	จำนวน 4 แห่ง	5.000 (งบ ENCOM)	5.000	บริษัท PEA ENCOM
	- โครงการเขื่อนผลิตไฟฟ้าพลังน้ำขนาดเล็กน้ำฮัม 2	- ประกวดราคาคัดเลือกผู้รับเหมาโครงการ - ควบคุมงานก่อสร้าง	เริ่มดำเนินการก่อสร้าง	65.000 (งบ ENCOM)	5.000	บริษัท PEA ENCOM
- ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	- โครงการติดตั้งโคมไฟถนนประหยัดพลังงาน ชนิดหลอด LED	- ติดตั้งโคมไฟถนนประหยัดพลังงานชนิดหลอด LED	จำนวน 400,000 โคม (ปี 2556-2559)	-	8,700.000	สจพ.
	- โครงการติดตั้งอุปกรณ์ประหยัดพลังงานสำหรับโคมเสาสูง (High Mast) ขนาด 400 วัตต์	- ติดตั้งอุปกรณ์ประหยัดพลังงานสำหรับโคมเสาสูง (High Mast) ขนาด 400 วัตต์	จำนวน 50,000 โคม (ปี 2556-2559)	-	232.500	สจพ.
	- โครงการเพิ่มประสิทธิภาพโคมไฟถนนประเภทหลอดฟลูออเรสเซนต์	- ติดตั้งโคมไฟถนนประเภทหลอดฟลูออเรสเซนต์	จำนวน 3,000,000 หลอด (ปี 2556-2559)	-	4,722.000	สจพ.
	- โครงการนำหลอดประหยัดพลังงานชนิด LED มาใช้ในสำนักงาน กฟภ.	- นำหลอดประหยัดพลังงานชนิด LED มาใช้ในสำนักงาน กฟภ.	จำนวน 200,000 หลอด (ปี 2556-2559)	-	174.000	สจพ.

เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
I6 ส่งเสริมการประหยัดพลังงานและสนับสนุนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพ - ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน/โครงการด้านพลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียน	- โครงการพัฒนาระบบผลิตไฟฟ้าด้วยทุ่งกังหันลมในพื้นที่ภาคใต้	- มีรายงานฉบับกลาง เล่มที่ 2 - มีรายงานฉบับกลาง เล่มที่ 3 และมีรายงานฉบับสมบูรณ์ - มีบันทึกถึง ผวก. เพื่อนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. - มีบันทึกถึง มท. เพื่อเสนอ สศช. และ สกพ.	ไตรมาส 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 3 ไตรมาส 4			รผก. (ว)
	- โครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำชุมชน	- มีรายงานฉบับกลาง เล่มที่ 1 - มีรายงานฉบับกลาง เล่มที่ 2 และมีรายงานฉบับสมบูรณ์ - มีบันทึกถึง ผวก. เพื่อนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. - มีบันทึกถึง มท. เพื่อเสนอ สศช. และ สกพ.	ไตรมาส 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 3 ไตรมาส 4			รผก. (ว)
I7 พัฒนางานวิจัยและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง - จำนวนกระบวนการและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	- งานวิจัยและขยายผลนวัตกรรม - งานพัฒนากระบวนงานและนวัตกรรม (QC)	- งานศึกษาและวิจัย - ส่งเสริมการคิดค้นจัดทำนวัตกรรม - นำนวัตกรรมที่ได้รับการคัดเลือกมาขยายผล	จำนวน 5 ผลงาน	-	34.825	รผก.(ว) รผก.(จ1-จ4)
	- โครงการตามกลุ่มงานวิจัย	- โครงข่ายไฟฟ้าแข็งแรง (Strong Grids) - โครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) - พลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) - การอนุรักษ์พลังงาน (Energy Efficiency) - ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม (Safety and environment)	5 โครงการ 2 โครงการ 2 โครงการ 5 โครงการ 4 โครงการ	- - - - -	- - - - -	รผก.(ว)
I8 ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทั้งภายในองค์กรและภาคประชาชน - ค่าดัชนีการประสบอุบัติภัยของ กฟภ. (Disabling Injury Index: √DI)	- โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยเกี่ยวกับระบบไฟฟ้าสำหรับผู้ปฏิบัติงาน	- จัดฝึกอบรมเพื่อชี้แจงและส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น	จำนวน 8 ครั้ง ๆ ละ 80 คน	-	1.600	รผก. (ว)
	- โครงการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยและการควบคุมงาน (อบรม จนท. ความปลอดภัยระดับเทคนิค, หัวหน้างาน, ระดับบริหาร)	- จัดอบรมเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในหลักสูตร "เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน"	จำนวน 4 รุ่น 240 คน	-	3.600	รผก. (ว)
	- โครงการชุมนุมปลอดภัยใช้ไฟฟ้า PEA	- อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการการใช้ไฟฟ้าอย่างถูกต้องปลอดภัยและประหยัด รวมทั้งวิธีการตรวจสอบระบบไฟฟ้าภายในที่อยู่อาศัย - แก้ไขอุปกรณ์ไฟฟ้าในครัวเรือนโรงเรียน อาคารต่างๆภายในชุมชนทั่วประเทศ - ปรับปรุงระบบไฟฟ้าให้กับโรงเรียนที่ห่างไกลในพื้นที่ กฟข. 12 เขต	ผู้เข้าร่วมอมรมไม่น้อยกว่า 12,300 คน ไม่น้อยกว่า 450,000 ครัวเรือน 60 โรงเรียน ทั่วประเทศ	-	33.813	รผก.(ส) รผก.(จ1-จ4)
- จำนวนอุบัติเหตุที่เกิดจากระบบของ กฟภ. ต่อผู้ใช้ไฟ	- งานจัดประชุมหน่วยงานความปลอดภัย	- จัดประชุม รวบรวมข้อมูล และรายงานผลกระทบความไม่ปลอดภัยในระบบไฟฟ้าของ กฟภ. ต่อผู้ใช้ไฟและจัดทำมาตรการป้องกัน	จำนวน 4 ครั้ง			รผก. (ว)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2557						
เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
I9 ยึดหลักบรรษัทภิบาลในการบริหารองค์กรและส่งเสริมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม - ร้อยละความสำเร็จของการนำมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO : 26000 มาใช้ใน กฟภ.	- งานมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000	- อบรมและสัมมนาการนำมาตรฐาน ISO 26000 มาใช้ในองค์กร - จัดสานเสวนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟภ.	จัดอบรมที่สำนักงานใหญ่และทุกเขต	-	8.530	รผก. (ส)
- ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้าน CSR ประจำปี	- โครงการติดตั้งหลอดประหยัดพลังงานไฟฟ้า (เช่น โบราณสถาน,ศาสนสถาน,สถานที่ท่องเที่ยวและกลุ่มอาชีพ)	- ติดตั้งหลอดประหยัดไฟฟ้ามอบให้กับโบราณและศาสนสถานกับสถานที่ท่องเที่ยว	จำนวน 1 แห่ง	-	6.807	รผก. (ส) รผก. (จ1-จ4)
	- โครงการศึกษาการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียนสู่ชุมชน	- ศึกษาความเหมาะสมการติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าโดยใช้พลังงานหมุนเวียนให้กับชุมชนห่างไกล	จำนวน 1 แห่ง	-	9.997	รผก. (ส)
I9 ยึดหลักบรรษัทภิบาลในการบริหารองค์กรและส่งเสริมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม - สัดส่วนของพนักงานและผู้บริหารที่มีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ขององค์กร	- งานส่งเสริมการมีส่วนร่วมกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกิจกรรมด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการ กฟภ. ประชาร่วมใจลดไฟดับ, โครงการบันทึกนักประหยัดตัวน้อย, โครงการไฟฟ้าภูมิภาคชุมชนร่วมใจปลูกดูแลรักษ์ป่าลดภาวะโลกร้อน, กิจกรรมจิตอาสา โครงการไฟฟ้าภูมิภาคช่วยเหลือฟื้นฟูผู้ประสบภัยพิบัติ, โครงการปรับปรุงสะพานลอยแสงสว่าง 4 มุมเมือง , โครงการจำหน่ายสินค้า Otop ใน Front Office ของ กฟภ.	ร้อยละ 7 ของพนักงานและผู้บริหารมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR	-	25.194	รผก. (ส), รผก. (จ1-จ4)
L1 พัฒนาขีดความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน - ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement Index)	- โครงการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรแต่ละกลุ่มของ กฟภ.	- สรุปและวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เพื่อนำไปวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ 4.10	-	1.000	รผก.(ม)
- สัดส่วนพนักงานที่มี Core Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง	- โครงการพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ด้านงาน HR (HR for Non HR Manager)	- พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ด้านงาน HR (HR for Non HR Manager) จำนวน 1 รุ่น 50 คน	จำนวน 1 รุ่น	-	0.750	รผก.(ม)
	- แผนงานการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพ หลักสูตรด้านการขายและบริการลูกค้า	- จัดอบรมหลักสูตร Customers Oriented Service จำนวน 2 รุ่น รุ่นละ 40 คน	จำนวน 2 รุ่น	-	0.600	รผก.(ม)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2557						
เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
L2 เพิ่มสมรรถนะและปรับปรุงประสิทธิภาพการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานอย่างต่อเนื่อง - ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของโครงการตามแผนแม่บท ICT ที่ดำเนินการในปีงบประมาณเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดในปีนั้น	- โครงการก่อสร้างศูนย์ข้อมูล (Data Center) ของ กฟภ. หมายเหตุ : วงเงินทั้งโครงการ 740 ล้านบาท ใช้งบของโครงการ คปศ.	- ประชาพิจารณ์,ขายแบบ,พิจารณาสรุปผลและจัดทำสัญญา (75%) - ก่อสร้างอาคาร (25%) - เริ่มงานก่อสร้างอาคาร (ระยะเวลาก่อสร้าง 18 เดือน)	เริ่มก่อสร้างอาคารภายในไตรมาส 4	(ผูกพัน 11.037)	-	รผก.(ธส)
	- งานออกแบบจัดหาพร้อมติดตั้ง IP core Network	- จ้างเหมา ออกแบบ จัดหาพร้อมติดตั้งระบบสื่อสาร DWDM และ IP Core Network จำนวน 1 ระบบ	เบิกจ่ายเงิน 20% ของสัญญา	115.000 (ผูกพัน 6.6)	-	รผก.(ธส)
	- งานเพิ่มสมรรถนะระบบคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปสำหรับธุรกิจหลัก (รชธ.) และระบบงานที่เกี่ยวข้อง	- ปรับปรุงระบบตามผลที่ได้รับจากแผนงานทบทวนและปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนงานทางธุรกิจBusiness Process Re-Engineering & Improvement) และการทบทวนความต้องการใช้งานเพิ่มเติมในระยะต่อไป	ภายในไตรมาส 4	15.000 (เบิกจ่ายปี 58)	-	รผก.(ธส)
	- งานพัฒนาศูนย์บริการข้อมูลผู้ใช้ไฟ ระยะที่ 3 (PEA Call Center Phase 3)	- ตรวจรับงานและจ่ายเงิน งวดที่ 1-4	ภายในไตรมาส 4	28.840	-	รผก.(ธส)
L3 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องและพัฒนาการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ - ความสำเร็จของโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)	- โครงการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรในอนาคต	- นำเสนอแผนผังกระบวนการทำงานของหน่วยงาน สำหรับโครงการนำร่องและขออนุมัติในการนำมาใช้	ภายในไตรมาส 4	5.300	5.000	รผก.(ม)
	- โครงการปรับปรุงการจัดทำกรอบ/หลักเกณฑ์อัตรากำลัง	- จัดทำและนำเสนอกรอบอัตรากำลังแก่ผู้เกี่ยวข้องเพื่อสอบถามความคิดเห็นและขออนุมัตินำไปใช้ - กำหนดเวลาในการทบทวนปรับปรุงข้อมูลกรอบอัตรากำลัง	ภายในไตรมาส 4	-	0.300	รผก.(ม)
	- โครงการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ (Succession Plan)	- ทบทวนกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succesor) ในกลุ่มตำแหน่งหลัก Key Position - ประเมินและวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสมรรถนะของบุคลากรกับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Competency Gap Analysis) ของกลุ่ม Successor - ติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาบุคลากรกลุ่ม Successor เป็นระยะ	ภายในไตรมาส 4	-	0.500	รผก.(ม)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2557						
เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
L3 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องและพัฒนาการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ - ความสำเร็จของโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)	- โครงการจัดทำระบบการบริหารบุคลากรผู้มีความสามารถสูง (Talent Management)	- จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการประเมินและระบุผู้ที่จะเป็นบุคลากรผู้มีความสามารถสูง - จัดอบรมคณะกรรมการเพื่อให้มีความเข้าใจกลยุทธ์การบริหารบุคลากรผู้มีความสามารรถสูงของ กฟภ. รวมถึงการใช้เครื่องมือต่างๆในการประเมิน - ประเมินผลและระบุผู้ที่เป็นบุคลากรผู้มีความสามารถสูงและรวบรวมรายชื่อบุคลากรผู้มีความสามารถสูง (Talent)	ภายในไตรมาส 4	-	0.600	รผก.(ม)
	- โครงการจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ขับเคลื่อนผลการปฏิบัติงานและเสริมสร้างสมรรถนะบนระบบสารสนเทศ	- อบรมการใช้งาน และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประเมินผลและสมรรถนะรายบุคคล(ต่อเนื่อง) - ติดตามและประเมินการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบนระบบสารสนเทศในหน่วยงานนำร่อง เพื่อนำมาปรับปรุงระบบให้เหมาะสมยิ่งขึ้น - กำหนดกรอบระยะเวลาการประเมินผล และหน่วยงานนำร่องและนำระบบประเมินผลบนสารสนเทศมาใช้ทั่วทั้งองค์กร	ภายในไตรมาส 4	-	3.500	รผก.(ม)
	- โครงการพัฒนาความรู้เพื่อการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	- สำรวจการประเมินองค์ความรู้ในองค์กร - สร้างทีมงานจัดการความรู้ประจำหน่วยงานต่างๆ - รวบรวมความรู้ที่สำคัญของ กฟภ.	ภายในไตรมาส 4	-	5.700	รผก.(ม)
	- โครงการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)	- จัดหลักสูตรฝึกอบรมให้กลุ่มSuccessors - ส่ง Successors ไปอบรมหน่วยงานภายนอก	ภายในไตรมาส 4	-	2.000	รผก.(ม)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2557						
เป้าประสงค์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน ปี 2557	กิจกรรมที่จะดำเนินการ ในปี 2557	เป้าหมาย ปี 2557	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
L3 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องและพัฒนาการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ - ความสำเร็จของโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)	- โครงการสร้างเสริมสุขภาพ และป้องกันโรค	- จัดกิจกรรม สร้างเสริมสุขภาพและป้องกันโรคให้แก่พนักงาน กฟภ.	จำนวน 8 กิจกรรม	-	7.609	รผก.(ม)
	- โครงการบริหารทรัพยากรเพื่อรองรับระบบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)	- ศึกษาผลกระทบด้านบุคลากรเพื่อรองรับระบบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน - เตรียมบุคลากรให้พร้อมรองรับระบบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) โดยเฉพาะกลุ่มตำแหน่งงานหลัก	ภายในไตรมาส 4	-	0.500	รผก.(ม)
	- โครงการจัดทำแผนพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ตามโครงสร้างตำแหน่งงานในอนาคต	- จัดทำผังแสดงความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งและการหมุนเวียน (Job Roatation) ภายในกลุ่มงานเดียวกันและกลุ่มงานที่ต่างกัน - จัดทำหลักเกณฑ์สำหรับแต่ละตำแหน่งงานตามผังแสดงความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาเลื่อนระดับหรือตำแหน่ง และการโอนย้าย	ภายในไตรมาส 4	-	0.600	รผก.(ม)
	- โครงการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร	- จ้างที่ปรึกษาดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	ภายในไตรมาส 4	-	-	รผก.(ม)