



แผนแม่บทธรรมาภิบาล  
ป้องกันและปราบปราม  
การทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ.  
(พ.ศ. 2566 – 2570)

## คำนำ

ตั้งแต่ปี 2557 จนถึงปัจจุบัน กฟผ. ได้มีการจัดทำแผนแม่บทธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. และแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ซึ่งมีเนื้อหาสำคัญประกอบด้วยกรอบชั้นนำทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่ได้รับการพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและบริบทของ กฟผ. เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนระบบธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามหลักการจัดการในระดับสากล ควบคู่ไปกับการผสมผสานคุณค่าร่วมกับห่วงโซ่คุณค่าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกประเภทที่มุ่งเน้นการสร้างระบบธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันในองค์กร สร้างความตระหนักรู้และการมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติต่อไป

โดยในปี 2566 ได้ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2566 – 2570) และแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ประจำปี 2566 ได้จัดทำขึ้นภายใต้ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ กฟผ. พ.ศ. 2566 – 2570, ความครบถ้วนตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและกระบวนการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจทั้ง 7 องค์กรประกอบ และการวิเคราะห์กรอบชั้นนำที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับประเทศและระดับสากลที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ สร้างความตระหนักรู้ด้านธรรมาภิบาล โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเฝ้าระวัง ติดตาม และต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ ตลอดจนประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพกระบวนการด้านธรรมาภิบาล เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ขององค์กรสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน ตามหลัก Social License to Operate (SLO) ที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ PEA Portfolio ภายใต้ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกประเภทต่อไป

กองกำกับดูแลกิจการที่ดี ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง (กกท. ฝลส.) ในฐานะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนแม่บทธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อผู้บริหารและพนักงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาล ของ กฟผ. ที่ทำการศึกษา เพื่อจะได้รับองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

กองกำกับดูแลกิจการที่ดี

ฝ่ายกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง

## สารบัญ

|         | หน้า                                                                                               |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บทที่ 1 | ข้อมูลทั่วไปของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (General Information)                                           |
| บทที่ 2 | กรอบชั้นนำการจัดทำแผนแม่บท (Inputs)                                                                |
|         | 2.1 การรวบรวมข้อมูลสำหรับทบทวนกรอบชั้นนำ                                                           |
|         | 2.2 กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factors)                                               |
|         | 2.3 กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Factors)                                                |
|         | 2.4 สรุปกรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอกและภายใน ที่เกี่ยวข้องกับบริบทของ กฟภ.                    |
|         | 2.5 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และ TOWS Matrix                   |
| บทที่ 3 | กรอบและทิศทางของแผนแม่บท (Directions)                                                              |
|         | 3.1 กลยุทธ์ด้านธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน (Strategies)                       |
|         | 3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. และแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570) (Strategy Map) |
|         | 3.3 ความสัมพันธ์ของกระบวนการภายใต้แผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570)                           |
|         | 3.4 ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ของแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570)            |
|         | 3.5 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570)                                |
| บทที่ 4 | การนำแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)                                                      |
|         | 4.1 แผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ประจำปี 2566             |
|         | 4.2 ตัวชี้วัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการฯ (Indicators)                                                |
|         | 4.3 สรุปการทบทวนแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ ประจำปี 2566                                              |
|         | 4.4 กระบวนการจัดทำแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570)                                           |
|         | ผลงานแห่งความภาคภูมิใจ (Prides)                                                                    |

## บทที่ 1

# ข้อมูลทั่วไปของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (General Information)

### ❖ ข้อมูลทั่วไป (General Information)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือ กฟภ. (Provincial Electricity Authority: PEA) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคสาขาพลังงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 มีภารกิจในการจัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการโดยการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค รับผิดชอบจำหน่ายกระแสไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 74 จังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของการไฟฟ้านครหลวง) คิดเป็นพื้นที่ประมาณ 510,000 ตารางกิโลเมตร หรือร้อยละ 99 ของพื้นที่ประเทศไทย

### ❖ วิสัยทัศน์ (Vision)

“SMART ENERGY FOR BETTER LIFE AND SUSTAINABILITY”

“ไฟฟ้าอัจฉริยะเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน”

### ❖ ภารกิจ (Mission)

จัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

### ❖ ค่านิยมองค์กร (Core Value)

ทันโลก บริการดี มีคุณธรรม

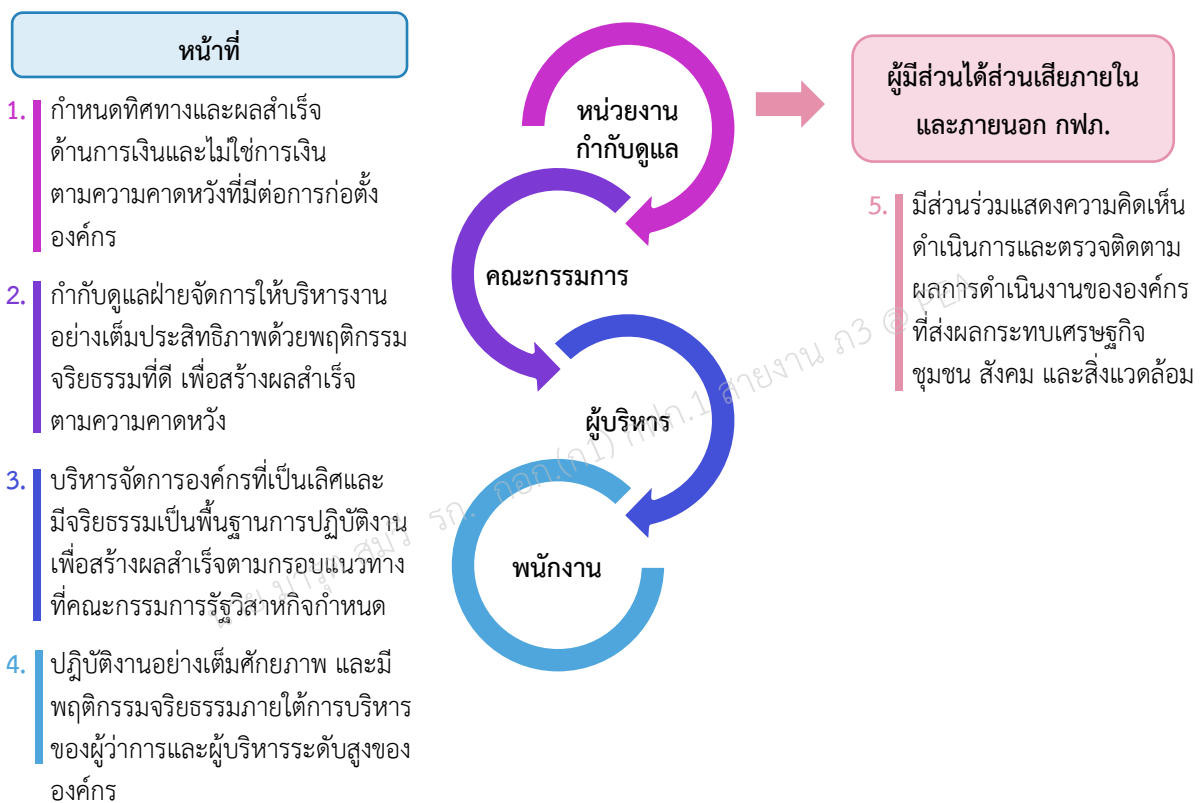
### ❖ ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่านิยม TRUSTED (7 Factors to Drive PEA Culture)

- TECHNOLOGY SAVVY : ทันโลก เรียนรู้ เข้าใจ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่
- RUSH TO SERVICE : บริการด้วยใจ รวดเร็ว เป็นธรรมชาติ ทันสมัย ใส่ใจผู้รับบริการ
- UNDER GOOD GOVERNANCE : ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตรับผิดชอบต่อ โปร่งใสตรวจสอบได้ ต่อต้านทุจริต ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- SPECIALIST : รอบรู้ เชี่ยวชาญในงานที่ทำ แบ่งปัน สร้างสรรค์และพัฒนา
- TEAMWORK : มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม มีน้ำใจ เปิดใจกว้าง แบ่งปันทักษะ
- ENGAGEMENT : รักองค์กร ห่วงเท เสียสละ ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

- **DATA DRIVEN** : ศึกษา เข้าใจ ใช้ประโยชน์จากข้อมูล ขับเคลื่อนภารกิจองค์กร

#### ❖ ธรรมชาติของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Corporate Governance – PEA)

**ธรรมชาติ (Corporate Governance : CG)** หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ โดย ช่วยให้เกิดโครงสร้างที่สำคัญ ซึ่งเป็นกลไก ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการและการกำหนดวิธีที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น รวมถึงการติดตามผล การปฏิบัติงานของกิจการ (ตามคำนิยามขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development : OECD) โดยสามารถสรุปบทบาทหน้าที่ และความสัมพันธ์ของภาคส่วนต่าง ๆ ในโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้ (ตามภาพที่ 1) ดังนี้



ภาพที่ 1 : บทบาทหน้าที่และความสัมพันธ์ของภาคส่วนต่าง ๆ ในโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ทั้งนี้ กฟภ. ได้นำนโยบายของหน่วยงานกำกับดูแล นโยบายการบริหารและพัฒนาของคณะกรรมการ กฟภ. รวมถึงนโยบายการบริหารจัดการองค์กรของผู้ว่าการ ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ผ่านการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ กฟภ. พ.ศ. 2566 – 2570 โดยบรรจุไว้ภายใต้ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (Strategic Objective : SO4) เป็นองค์กรไฟฟ้าชั้นนำ ตอบโจทย์ความท้าทายของประเทศ เพื่อความยั่งยืนของสังคมและสิ่งแวดล้อม

## ❖ แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2566 - 2570

| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์<br>(Strategic Objective)                                                                                                                             | ยุทธศาสตร์<br>(Strategy)                                                                                                                                                                                                                                                                                 | กลยุทธ์<br>(Tactic)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SO1</b><br>ยกระดับการบริหารจัดการระดับสากลด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม โดยมีทุนมนุษย์เป็นแกนขับเคลื่อนสำคัญ                                                                        | <b>S1</b> ยกระดับการบริหารองค์กรและทุนมนุษย์<br><b>S2</b> ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ที่มีความมั่นคงปลอดภัยเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Transformation)<br><b>S3</b> พัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) | <b>HCM1</b> พัฒนาระบบ HRM 4.0<br><b>HCM2</b> พัฒนาระบบการเรียนรู้เสริมสร้าง และยกระดับสมรรถนะของบุคลากร<br><b>DT1</b> พัฒนาขีดความสามารถตามมาตรฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพของการบริหารค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงาน<br><b>DT2</b> พัฒนาขีดความสามารถด้าน Cyber Security<br><b>CIS1</b> พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม |
| <b>SO2</b><br>พัฒนาระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้และยกระดับสู่โครงข่ายอัจฉริยะ (Smart Grid) เพื่อเป็นผู้นำระบบไฟฟ้า ตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | <b>S4</b> พัฒนาระบบจำหน่ายที่ได้คุณภาพในระดับชั้นนำของภูมิภาค ตาม Grid Modernization Roadmap<br><b>S5</b> ยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                                                                                                                           | <b>OM1</b> การเพิ่มประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของระบบจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง<br><b>OM2</b> ยกระดับคุณภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้าแรงต่ำรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมไฟฟ้า<br><b>OM3</b> การบูรณาการข้อมูลในการบริหารโครงข่ายและบริหารสินทรัพย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบนำส่ง<br><b>GM1</b> การเสริมสร้างศักยภาพของระบบจำหน่าย โดย                                        |

| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์<br>(Strategic Objective)                                       | ยุทธศาสตร์<br>(Strategy)                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | กลยุทธ์<br>(Tactic)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Smart Grid และระบบที่รองรับธุรกิจในอนาคต</p> <p>SCM1 มุ่งตอบสนองความต้องการความคาดหวังและความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SCM2 การสร้างประสบการณ์ที่ดีของการให้บริการแบบ New Normal (Digital Customer Experience)</p> <p>SCM3 การรักษฐานลูกค้ารายสำคัญ (Key Account) ที่มีความเสี่ยง</p> <p>SCM4 การใช้ CRM เพิ่มประสิทธิภาพบริการตลอด Customer Journey</p> |
| <p><b>SO3</b></p> <p>ยกระดับผลประกอบการต่อยอดธุรกิจใหม่ มุ่งสู่การเปิดเสรีกิจการไฟฟ้า</p> | <p>S6 กำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ระหว่าง กฟผ. และบริษัทในเครือ</p> <p>S7 ดำเนินงานตามแผนสำหรับธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และการบริหารกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio)</p> <p>S8 ปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้มีความคล่องตัว และสามารถแข่งขันได้</p> <p>S9 ส่งเสริมบทบาท กฟผ. ในการขับเคลื่อนนโยบายการเปิดเสรีกิจการไฟฟ้า</p> | <p>NM1 การกำหนดนโยบายและกำหนดทิศทางการดำเนินงานของบริษัทในเครือ รวมถึงการวิเคราะห์ถึงการเชื่อมโยงแผนธุรกิจเป็นองค์รวม (Business Alignment)</p> <p>NM2 พัฒนาระบบการทำงาน of ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ให้มีความมั่นคงและตอบโจทย์การบริการ</p> <p>NM3 ยกระดับผลประกอบการขององค์กร และการจัดทำบัญชีต้นทุนระหว่าง Regulated Business และ Non-Regulated Business</p>              |

| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์<br>(Strategic Objective)                                                                                                                                                           | ยุทธศาสตร์<br>(Strategy)                                                                                     | กลยุทธ์<br>(Tactic)                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                              | NM4 มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากฐานข้อมูลผู้ใช้ไฟฟ้า<br>RS1 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงกำกับ การดำเนินงาน<br>GM2 การเตรียมความพร้อมของ กฟผ.เพื่อรองรับการเปิดเสรีกิจการไฟฟ้า |
| <br><br><b>SO4</b><br><br>เป็นองค์กรไฟฟ้าชั้นนำ<br>ตอบโจทย์ความท้าทาย<br>ของประเทศเพื่อความยั่งยืน<br>ของสังคมและสิ่งแวดล้อม | S10 เติบโตอย่างยั่งยืน<br><u>เพิ่ม Eco-Efficiency</u><br>S11 เพิ่มสัดส่วนไฟฟ้าจาก<br><u>Renewable Energy</u> | OC1 <u>วิเคราะห์ GAP และแนวทางการผลักดันองค์กรสู่ความยั่งยืน</u><br>OC2 สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ<br>OC3 มุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกภายในองค์กร<br>OC4 สนับสนุนการให้ภาคประชาชนใช้ไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน   |



### ❖ ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ด้านธรรมาภิบาล ในระยะยาว (Strategic Positioning)

การดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลของ กฟผ. ได้มีการกำหนดกรอบแนวทางที่สอดคล้องกับทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด แบ่งออกเป็น 3 ระยะ (ตามภาพที่ 2) ดังนี้



ภาพที่ 2 : ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระยะยาว

### ❖ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ของการจัดทำแผนแม่บทฯ

1. เพื่อกำหนดทิศทางและยกระดับการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลของ กฟผ. ตามแนวทาง OECD, DJSI, ESG และเกณฑ์กำกับดูแลและประเมินผลของ สคร.
2. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกประเภท ในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร
3. เพื่อส่งเสริมองค์ความรู้และสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรของ กฟผ. เกี่ยวกับธรรมาภิบาล การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และจิตสาธารณะ จนสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
4. เพื่อสร้างกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนากระบวนการงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร
5. เพื่อเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกในการร่วมเฝ้าระวัง ติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน รวมถึงร่วมป้องกันการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างขององค์กร

### ❖ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Goal) หลักของการจัดทำแผนแม่บทฯ

1. กฟผ. เป็นองค์กรชั้นนำด้านธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งมีการดำเนินงานตามกระบวนการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีมาตรฐาน และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกประเภท เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร, คะแนนการประเมิน ITA และรางวัลที่ได้รับ
2. บุคลากรของ กฟผ. มีความรู้ความเข้าใจ ตระหนักรู้เกี่ยวกับธรรมาภิบาลขององค์กร มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สามารถนำไปปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยพิจารณาจากผลการประเมินการตระหนักรู้ฯ ด้วยระบบสารสนเทศ CG-Testing
3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกของ กฟผ. มีความเชื่อมั่นและยอมรับในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร โดยพิจารณาจากคะแนนการประเมิน ITA ภายใต้เครื่องมือแบบวัดการรับรู้ IIT และ EIT

### ❖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการจัดทำแผนแม่บทฯ

#### ■ ประเทศชาติ

- ขับเคลื่อนและสนับสนุนเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง และยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
- ยกระดับดัชนีการรับรู้เรื่องการคอร์รัปชัน (Corruption Perception Index: CPI) ให้มีค่าคะแนนในระดับที่สูงขึ้น

#### ■ องค์กร

- สร้างบรรยากาศและสนับสนุนส่งเสริมค่านิยมคุณธรรม จริยธรรม และยกย่องเชิดชูความดีความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันภายในองค์กร

- เกิดการบูรณาการมาตรการ กลไก ระบบ และแนวทางการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันภายในองค์กร ให้เกิดความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- ยกระดับการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ของ กฟผ. ตามกรอบ SDGs และแนวปฏิบัติที่ดี OECD DJSI ESG และเกณฑ์กำกับดูแลและการประเมินผลของ สคร.

■ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ปลุกจิตสำนึกและสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
- สร้างกระบวนการการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการติดตามตรวจสอบ หรือแจ้งข้อมูลเบาะแสในการต่อต้าน และป้องปรามการทุจริต
- เกิดเครือข่ายความร่วมมือเพื่อลดและขจัดปัญหา ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงเกิดการปฏิบัติที่เป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน ก่อให้เกิดการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนมีความเชื่อมั่นและยอมรับในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร

## บทที่ 2

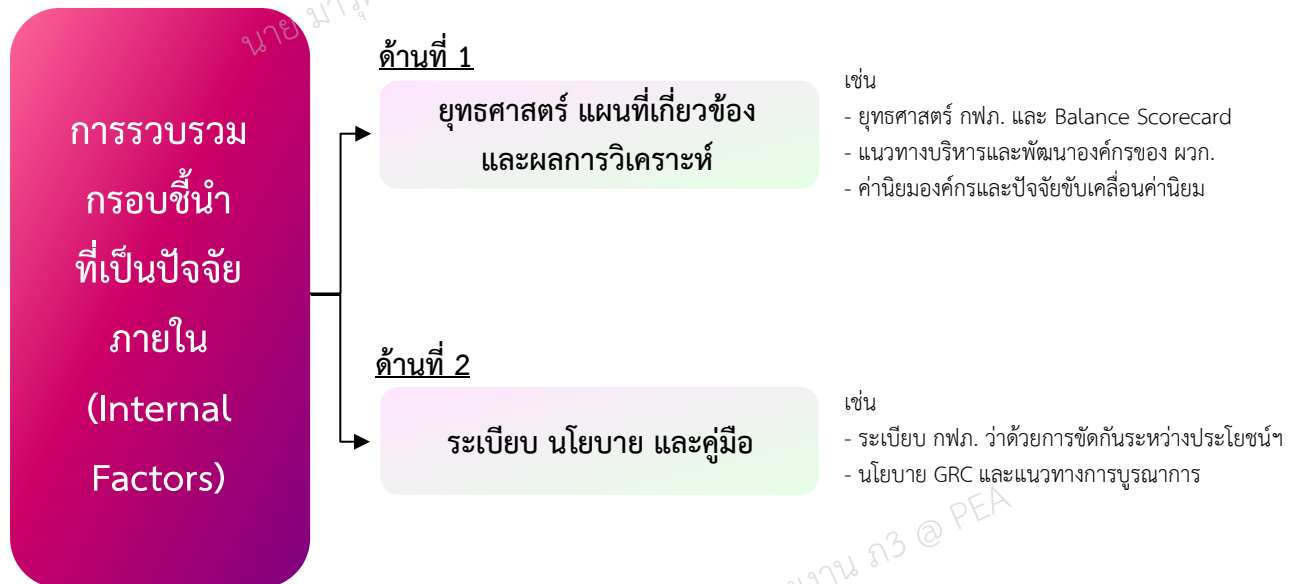
# กรอบขึ้นำการจัดทำแผนแม่บท (Inputs)

## 2.1 การรวบรวมข้อมูลสำหรับทบทวนกรอบขึ้นำ

2.1.1 กฟผ. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลกรอบขึ้นำที่เป็นปัจจัยภายนอกด้านธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ประกอบด้วย กฎหมาย ระเบียบ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิบัติการที่สำคัญ หลักการ แนวทาง และมาตรฐาน รวมไปถึงหลักเกณฑ์การประเมินและหลักเกณฑ์รางวัลต่าง ๆ ด้านธรรมาภิบาลและความโปร่งใส เพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตลอดจนกำหนดเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ และตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ดังภาพ



2.1.2 กฟภ. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลกรอบขึ้นำที่เป็นปัจจัยภายในด้านธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ประกอบด้วย แผนยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานขององค์กร คำนียมองค์กร ระเบียบ นโยบาย และคู่มือ เพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตลอดจนกำหนดเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ และตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ดังภาพ



## 2.2 กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factors)

กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factors) สำหรับการทบทวนแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2566 – 2570) ประกอบไปด้วย 4 ด้านหลัก ดังนี้



กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Factors)

### ด้านที่ 1 กฎหมาย ยุทธศาสตร์ และแผน

- ★ **กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอกในการจัดทำแผนแม่บทฯ (ประจำปี 2566)**
- ★ 1.1 พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561
- ★ 1.2 พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562
- ★ 1.3 ระเบียบคณะกรรมการมาตรฐานทางจริยธรรม ว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรม ข้อกำหนดจริยธรรม และกระบวนการรักษาวินัยของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2563
- ★ 1.4 ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าพนักงานรัฐ พ.ศ. 2563
- ★ 1.5 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)
- ★ 1.6 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) (ฉบับปรับปรุงตามผลการรับฟังความเห็นจากประชาชน)
- ★ 1.7 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561 – 2580)
- ★ 1.8 (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566 - 2570)
- ★ 1.9 แผนการปฏิรูปประเทศ (ด้านที่ 11 การปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ)

- ★ 1.10 แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)
- ★ 1.11 แผนปฏิบัติการของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2566 - 2570
- 1.12 (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570
- 1.13 พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562
- 1.14 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562
- 1.15 ประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ
- 1.16 ประกาศคณะกรรมการความร่วมมือป้องกันการทุจริต เรื่อง แนวทางและวิธีการในการดำเนินงานโครงการความร่วมมือป้องกันการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐแบบข้อตกลง คุณธรรม การคัดเลือกผู้สังเกตการณ์ และการจัดทำรายงานตามมาตรา 17 และมาตรา 18 แห่งพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

## ด้านที่ 2 หลักการ แนวทาง และมาตรฐานที่ใช้ในการกำกับดูแลองค์กร

- ★ **กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอกในการจัดทำแผนแม่บทฯ (ประจำปี 2566)**
- ★ 2.1 หลักการและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- ★ 2.2 หลักธรรมาภิบาล
- ★ 2.3 หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015 EDITION) และ G20/OECD Principles of Corporate Governance
- ★ 2.4 เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ตามดัชนี Dow Jones Sustainability Indices : DJSI ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- ★ 2.5 หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี 2562 และแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.)
- ★ 2.6 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 17 ประการของสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals : SDGs)
- ★ 2.7 การกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk, and Compliance : GRC) ของ OECG
- ★ 2.8 ประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่องนโยบายการต่อต้านการรับสินบน เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และมาตรการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน
- 2.9 ISO 37001 มาตรฐานระดับโลกว่าด้วยระบบการจัดการต่อต้านการให้และรับสินบน (Anti-Bribery Management System (AMBS))
- 2.10 หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 (Corporate Governance Code for listed companies 2017)

### ด้านที่ 3 เกณฑ์การประเมินและบันทึกข้อตกลง

- ★ **กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอกในการจัดทำแผนแม่บทฯ (ประจำปี 2566)**
- ★ 3.1 ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) (ฉบับปรับปรุงปี 2565)
- ★ 3.2 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ของสำนักงาน ป.ป.ช.
- ★ 3.3 หลักเกณฑ์การสำรวจโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies : CGR)
- 3.4 บันทึกข้อตกลงว่าด้วยการเป็นแนวร่วมปฏิบัติของภาครัฐ (PCAC) ขับเคลื่อนปีแห่งการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ ต่อด้านการรับสินบนทุกรูปแบบ ระหว่าง สำนักงาน ป.ป.ท. และหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่เกี่ยวข้องกับการค้า การลงทุน
- ★ 3.5 บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการยกระดับคุณธรรม และความโปร่งใส ระหว่างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และมูลนิธิต่อต้านการทุจริต

### ด้านที่ 4 หลักเกณฑ์การประกวดรางวัล

- 4.1 รางวัล “รัฐวิสาหกิจดีเด่น” ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.)
  - ด้านคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจดีเด่น
  - ด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- 4.2 รางวัลองค์กรคุณธรรมต้นแบบ
- 4.3 รางวัลองค์กรโปร่งใส NACC Awards
- 4.4 รางวัลคุณธรรม Awards



## กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอก (External Main Factors)

สำหรับการทบทวนและจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2566 – 2570) ประกอบด้วย 21 หัวข้อ ดังนี้

### 1. พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย 11 หมวด 1 บทเฉพาะกาล รวม 200 มาตรา มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา (ประกาศฯ เมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม 2561 จึงมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 21 กรกฎาคม 2561) มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ. สรุปได้ดังนี้

#### มาตรา 4 ในพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนี้

“เจ้าพนักงานของรัฐ” หมายความว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ดำรงตำแหน่งในองค์กรอิสระ และคณะกรรมการ ป.ป.ช.

“เจ้าหน้าที่ของรัฐ” หมายความว่า ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐหรือในรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่น ผู้ช่วยผู้บริหารท้องถิ่น และสมาชิกสภาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เจ้าพนักงานตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องถิ่น หรือเจ้าพนักงานอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ และให้หมายความรวมถึงกรรมการอนุกรรมการลูกจ้างของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ และบุคคลหรือคณะบุคคลบรรดาซึ่งมีกฎหมายกำหนดให้ใช้อำนาจหรือได้รับมอบให้ใช้อำนาจทางปกครองที่จัดตั้งขึ้นในระบบราชการรัฐวิสาหกิจ หรือกิจการอื่นของรัฐด้วย แต่ไม่รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ดำรงตำแหน่งในองค์กรอิสระ และคณะกรรมการ ป.ป.ช.

### หมวด 6 การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม

มาตรา 126 นอกจากเจ้าพนักงานของรัฐที่รัฐธรรมนูญกำหนดไว้เป็นการเฉพาะแล้วห้ามมิให้กรรมการ ผู้ดำรงตำแหน่งในองค์กรอิสระ และเจ้าพนักงานของรัฐที่คณะกรรมการ ป.ป.ช. ประกาศกำหนดดำเนินกิจการดังต่อไปนี้

(1) เป็นคู่สัญญาหรือมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับหน่วยงานของรัฐที่เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นเจ้าพนักงานของรัฐซึ่งมีอำนาจไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในการกำกับ ดูแลควบคุม ตรวจสอบหรือดำเนินคดี

(2) เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่เข้าเป็นคู่สัญญากับหน่วยงานของรัฐที่เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นเจ้าพนักงานของรัฐซึ่งมีอำนาจไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในการกำกับ ดูแล ควบคุม ตรวจสอบหรือดำเนินคดี เว้นแต่จะเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทจำกัดหรือบริษัท มหาชน จำกัด ไม่เกินจำนวนที่คณะกรรมการ ป.ป.ช. กำหนด

(3) รับสัมปทานหรือคงถือไว้ซึ่งสัมปทานจากรัฐ หน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่น หรือเข้าเป็นคู่สัญญากับรัฐ หน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่น อันมีลักษณะเป็นการผูกขาดตัดตอน หรือเป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่รับสัมปทานหรือเข้าเป็นคู่สัญญาในลักษณะดังกล่าว ในฐานะที่เป็นเจ้าพนักงานของรัฐซึ่งมีอำนาจไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในการกำกับ ดูแล ควบคุม ตรวจสอบหรือดำเนินคดี เว้นแต่จะเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทจำกัดหรือบริษัท มหาชน จำกัดไม่เกินจำนวนที่คณะกรรมการ ป.ป.ช. กำหนด

(4) เข้าไปมีส่วนได้เสียในฐานะเป็นกรรมการ ที่ปรึกษา ตัวแทน พนักงานหรือลูกจ้างในธุรกิจของเอกชนซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ควบคุม หรือตรวจสอบของหน่วยงานของรัฐที่เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นสังกัดอยู่หรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นเจ้าพนักงานของรัฐ ซึ่งโดยสภาพของผลประโยชน์ของธุรกิจของเอกชนนั้นอาจขัดหรือแย้งต่อประโยชน์ส่วนรวม หรือประโยชน์ทางราชการ หรือกระทบต่อความมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้น

ให้ความความในวรรคหนึ่ง มาใช้บังคับกับคู่สมรสของเจ้าพนักงานของรัฐตามวรรคหนึ่งด้วยโดยให้ถือว่าการดำเนินกิจการของคู่สมรสเป็นการดำเนินกิจการของเจ้าพนักงานของรัฐ เว้นแต่เป็นกรณีที่คู่สมรสนั้นดำเนินการอยู่ก่อนที่เจ้าพนักงานของรัฐจะเข้าดำรงตำแหน่ง

คู่สมรสตามวรรคสองให้หมายความรวมถึงผู้ซึ่งอยู่กันฉันสามีภริยาโดยมิได้จดทะเบียนสมรสด้วย

เจ้าพนักงานของรัฐที่มีลักษณะตาม (2) หรือ (3) ต้องดำเนินการไม่ให้มีลักษณะดังกล่าวภายในสามสิบวันนับแต่วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

**มาตรา 128** ห้ามมิให้เจ้าพนักงานของรัฐผู้ได้รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้จากผู้ใด นอกเหนือจากทรัพย์สินหรือประโยชน์อันควรได้ตามกฎหมาย กฎ หรือข้อบังคับที่ออกโดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย เว้นแต่การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาตามหลักเกณฑ์และจำนวนที่คณะกรรมการ ป.ป.ช. กำหนด

ความในวรรคหนึ่งมิให้ใช้บังคับกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากบุพการี ผู้สืบสันดานหรือญาติที่ให้ตามประเพณี หรือตามธรรมจรรยาตามฐานะรูป

บทบัญญัติในวรรคหนึ่งให้ใช้บังคับกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดของผู้ซึ่งพ้นจากการเป็นเจ้าพนักงานของรัฐมาแล้วยังไม่ถึงสองปีด้วยโดยอนุโลม

**มาตรา 129** การกระทำความผิดอันเป็นการฝ่าฝืนบทบัญญัติในหมวดนี้ให้ถือว่าเป็นการกระทำความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรม

## 2. พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562

พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 มีที่มาจาก รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 76 วรรคสาม กำหนดให้ “รัฐพึงจัดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรม เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นหลักในการกำหนดประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานทางจริยธรรมดังกล่าว” โดยประกอบด้วย 3 หมวด 1 บทเฉพาะกาล รวม 22 มาตรา มีผลใช้บังคับ

ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา (ประกาศฯ เมื่อวันที่ 16 เมษายน 2562 จึงมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 17 เมษายน 2562) มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ. สรุปดังนี้

### มาตรา 3 ในพระราชบัญญัตินี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม ราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐในฝ่ายบริหาร แต่ไม่หมายความรวมถึง หน่วยงานธุรการของรัฐสภา องค์การอิสระ ศาล และองค์กรอัยการ

“เจ้าหน้าที่ของรัฐ” หมายความว่า ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานอื่นในหน่วยงานของรัฐ

“องค์กรกลางบริหารงานบุคคล” หมายความว่า คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภะนั้น รวมทั้งคณะกรรมการกลางบริหารงานบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐในฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

### **หมวด 1 มาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรม**

มาตรา 5 มาตรฐานทางจริยธรรม คือ หลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งจะต้องประกอบด้วย

- (1) ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- (2) ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่
- (3) กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม
- (4) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และมีจิตสาธารณะ
- (5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- (6) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ
- (7) ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ

มาตรฐานทางจริยธรรมทั้ง 7 ข้อนี้ ให้ใช้เป็นหลักสำคัญในการจัดทำประมวลจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐที่จะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ เกี่ยวกับสภาพคุณงามความดีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องยึดถือ สำหรับการปฏิบัติงาน การตัดสินใจถูกผิด การปฏิบัติที่ควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ ตลอดจนการดำรงตนในการทำความดีและละเว้นความชั่ว

มาตรา 6 ให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่จัดทำประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐที่อยู่ในความรับผิดชอบ

### หมวด 3 การรักษาจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

มาตรา 19 เพื่อประโยชน์ในการรักษาจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการดังต่อไปนี้

(1) กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษาจริยธรรมประจำหน่วยงานของรัฐ ในการนี้อาจมอบหมายให้ส่วนงานที่มีหน้าที่และภารกิจในด้านจริยธรรม ธรรมาภิบาล หรือที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล หรือคณะกรรมการและกลุ่มงานจริยธรรมประจำหน่วยงานของรัฐที่มีอยู่แล้ว เป็นผู้รับผิดชอบก็ได้

(2) ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานของรัฐ และจัดให้มีมาตรการและกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างให้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม รวมทั้งกำหนดกลไกในการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตลอดจนสร้างเครือข่ายและประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของรัฐและภาคเอกชน

(3) ทุกสิ้นปีงบประมาณ ให้จัดทำรายงานประจำปีตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ม.จ. กำหนดเสนอต่อ ก.ม.จ. โดยให้หน่วยงานของรัฐเสนอรายงานประจำปีผ่านองค์กรกลางบริหารงานบุคคลเพื่อประเมินผลในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ เสนอต่อ ก.ม.จ. ด้วย

มาตรา 20 ให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลแต่ละประเภทและองค์กรตามมาตรา 6 วรรคสอง มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินการกระบวนกรักษาจริยธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม รวมทั้งให้มีหน้าที่และอำนาจจัดหลักสูตรการฝึกอบรม การเผยแพร่ความเข้าใจตลอดจนการกำหนดมาตรการจูงใจเพื่อพัฒนาและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานของรัฐมีพฤติกรรมทางจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี และมาตรการที่ใช้บังคับแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานของรัฐซึ่งมีพฤติกรรมที่เป็นการฝ่าฝืนมาตรฐานทางจริยธรรมหรือไม่ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมโดยอาจกำหนดมาตรการเพื่อใช้ในการบริหารงานบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภานั้น

### 3. ระเบียบคณะกรรมการมาตรฐานทางจริยธรรม ว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรม ข้อกำหนดจริยธรรม และกระบวนกรักษาจริยธรรมของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2563

ด้วยพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 มีเจตนารมณ์ที่จะให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคล จัดทำประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานเพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ และหน่วยงานของรัฐจัดทำข้อกำหนดจริยธรรมเพื่อใช้บังคับ กับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานเพิ่มเติมจากประมวลจริยธรรมให้แก่ภารกิจที่มีลักษณะเฉพาะของหน่วยงาน จึงกำหนดหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรม ข้อกำหนดจริยธรรมและกระบวนกรักษาจริยธรรมของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีมาตรฐานเดียวกัน และสอดคล้องกับมาตรฐานทางจริยธรรม โดยประกอบด้วย 4 หมวด 1 บทเฉพาะกาล ประกาศ ณ วันที่ 16 กันยายน 2563 มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ. สรุปได้ดังนี้

### หมวด 3 กระบวนการรักษจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ข้อ 13 ให้องค์กรที่มีหน้าที่จัดทำประมวลจริยธรรม ดำเนินการตามสาระสำคัญในหัวข้อดังต่อไปนี้

(2) กำกับดูแลการดำเนินการตามประมวลจริยธรรม และกระบวนการรักษจริยธรรม การประเมินผลการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม รวมทั้งจัดหลักสูตรการฝึกอบรม การเผยแพร่ ความเข้าใจให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ

(3) กำหนดแนวทางหลักเกณฑ์การนำพฤติกรรมทางจริยธรรมไปใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคล รวมทั้งมาตรการจูงใจเพื่อพัฒนาและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานของรัฐ มีพฤติกรรมทางจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี และมาตรการที่ใช้บังคับแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานของรัฐซึ่งมีพฤติกรรมที่เป็นการฝ่าฝืนมาตรฐานทางจริยธรรมหรือไม่ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม โดยอาจกำหนดมาตรการเพื่อใช้ในการบริหารงานบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภ่นั้น

ข้อ 14 ให้หน่วยงานของรัฐ ดำเนินการดังนี้

(1) กำหนดให้มีผู้บริหารที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐประจำหน่วยงาน

(2) กำหนดกรอบอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงาน และงบประมาณเพื่อการดำเนินงานด้านจริยธรรมที่เหมาะสม

ข้อ 15 ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการกำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐในสังกัดปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมหรือข้อกำหนดจริยธรรม

ข้อ 16 ให้หน่วยงานของรัฐ ดำเนินการดังนี้

(1) กำหนดนโยบายด้านจริยธรรมและแผนปฏิบัติการด้านจริยธรรมที่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงด้านจริยธรรม การกระทำผิดวินัย และปัญหาการทุจริต

(3) กำหนดให้มีการประเมินพฤติกรรมทางจริยธรรมเจ้าหน้าที่ของรัฐ และนำพฤติกรรมทางจริยธรรมไปใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคล

(4) เป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรม ส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานที่มีพฤติกรรมทางจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณและอัตรากำลังเพื่อการขับเคลื่อนงานด้านจริยธรรมของหน่วยงาน

(5) ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้ ฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงาน

(6) จัดให้มีมาตรการและกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างให้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและข้อกำหนดจริยธรรม รวมทั้งกำหนดกลไกในการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

(7) สร้างเครือข่ายและประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน และประชาชน

(8) รายงานและเปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม และข้อกำหนดจริยธรรมของหน่วยงาน

ข้อ 18 กลุ่มงานจริยธรรมหรือส่วนงานที่มีหน้าที่และภารกิจในด้านจริยธรรม ธรรมาภิบาล หรือที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ดำเนินการดังนี้

(1) พัฒนาระบบ เครื่องมือ และกลไกที่จะสนับสนุนการส่งเสริมจริยธรรมในหน่วยงาน

(2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความตระหนักในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม

(3) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมของหน่วยงาน หรือพฤติกรรมที่พึงกระทำหรือไม่พึงกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐในหน่วยงานที่สอดคล้องกับบทบาทภารกิจของหน่วยงาน

(4) ให้คำปรึกษาแนะนำ เสนอแนะนโยบายและมาตรการด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และการยกระดับธรรมาภิบาลของหน่วยงาน รวมถึงแนวทางการนำพฤติกรรมทางจริยธรรมไปใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน

(5) รณรงค์ ส่งเสริม ประชาสัมพันธ์ ตลอดจนสร้างเครือข่ายและประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน

(6) รับและดำเนินการข้อร้องเรียนเรื่องการฝ่าฝืนจริยธรรม การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่ รวมถึงข้อกล่าวหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและข้อกำหนดจริยธรรม และกำหนดกลไกในการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงาน

(7) ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและข้อกำหนดจริยธรรม

#### หมวด 4 การประกาศ เผยแพร่ และการประชาสัมพันธ์

ข้อ 20 ให้องค์กรที่มีหน้าที่จัดทำประมวลจริยธรรมและหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการประกาศใช้ประมวลจริยธรรมหรือข้อกำหนดจริยธรรม รวมทั้งกระบวนการรักษาจริยธรรมของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐที่อยู่ในความรับผิดชอบรับทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

ข้อ 21 ให้มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ประมวลจริยธรรม ข้อกำหนดจริยธรรมกระบวนการรักษาจริยธรรมของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐต่อสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีช่องทางในการสอดส่องดูแลการประพฤติปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งนี้ อาจจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นการสร้างการมีส่วนร่วม และเป็นการส่งเสริมและรักษาจริยธรรมทั้งในระดับบุคคล องค์กร และสังคม ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงหรือพัฒนามาตรฐานการดำเนินงานขององค์กรที่มีหน้าที่จัดทำประมวลจริยธรรมและหน่วยงานของรัฐในการขับเคลื่อนจริยธรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### 4. ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าพนักงานรัฐ พ.ศ. 2563

ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าพนักงานของรัฐ พ.ศ. 2563 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา (ประกาศฯ เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563 จึงมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2563) โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับประกาศฯ โดยสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

มาตรา 128 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติจึงออกประกาศไว้ ดังต่อไปนี้



ข้อ 1 ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าพนักงานของรัฐ พ.ศ. 2563”

ข้อ 2 ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้ยกเลิกประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2543

ข้อ 4 ในประกาศนี้ “การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้จากบุคคลที่ให้กับในโอกาสเทศกาลหรือวันสำคัญ และให้หมายความรวมถึง การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้ในโอกาสการแสดงความยินดี การแสดงความขอบคุณ การต้อนรับ การแสดงความเสียใจ หรือการให้ตามมารยาทที่ถือปฏิบัติกันในสังคมด้วย

“ญาติ” หมายความว่า พี่น้องร่วมบิดามารดาหรือร่วมบิดาหรือมารดาเดียวกัน ลุง ป้า น้า อา คู่สมรส ผู้บุพการีหรือผู้สืบสันดานของคู่สมรส บุตรบุญธรรมหรือผู้รับบุตรบุญธรรม

“ประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้” หมายความว่า สิ่งที่มีมูลค่า ได้แก่ การลดราคา การรับความบันเทิง การรับบริการ การรับการฝึกอบรม หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียวกัน

ข้อ 5 ห้ามมิให้เจ้าพนักงานของรัฐผู้ได้รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้นอกเหนือจากการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามกฎหมาย กฎ หรือข้อบังคับที่ออกโดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย เว้นแต่การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาที่กำหนดไว้ในประกาศนี้

ข้อ 6 เจ้าพนักงานของรัฐจะรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาได้ ดังต่อไปนี้

(1) ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้จากผู้ใดซึ่งมิใช่ญาติที่มีราคาหรือมูลค่าในการรับจากแต่ละบุคคล แต่ละโอกาสไม่เกินสามพันบาท

(2) ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้จากการให้นั้นเป็นการให้ในลักษณะให้กับบุคคลทั่วไป

ข้อ 7 การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้ที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือมีราคาหรือมีมูลค่ามากกว่าที่กำหนดไว้ในข้อ 6 ซึ่งเจ้าพนักงานของรัฐได้รับมาโดยมีความจำเป็นอย่างยั้งที่ต้องรับไว้เพื่อรักษาไมตรี มิตรภาพ หรือความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นต้องแจ้งรายละเอียดข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดนั้นต่อหัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ หรือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานอื่นของรัฐ สถาบัน หรือองค์กรที่เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นสังกัดภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับสิ่งนั้นไว้ เพื่อให้วินิจฉัยว่า มีเหตุผลความจำเป็น ความเหมาะสม และสมควรที่จะให้เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดนั้นไว้เป็นสิทธิของตนหรือไม่

ในกรณีที่หัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ หรือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานอื่นของรัฐ สถาบัน หรือองค์กรที่เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นสังกัด มีคำสั่งว่าไม่สมควรรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดดังกล่าว ก็ให้คืนทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดนั้นแก่ผู้ให้โดยทันที

ในกรณีที่ไม่สามารถคืนให้ได้ ให้เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นส่งมอบทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดดังกล่าวให้เป็นสิทธิของหน่วยงานที่เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นสังกัดโดยเร็ว เมื่อได้ดำเนินการตามวรรคสองแล้วให้ถือว่าเจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นไม่เคยได้รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดดังกล่าว

ในกรณีที่เจ้าพนักงานของรัฐได้รับทรัพย์สินไว้ตามวรรคหนึ่ง เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวงหรือเทียบเท่า หรือเป็นกรรมการหรือผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ หรือกรรมการหรือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานอื่นของรัฐ ให้แจ้งรายละเอียดข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดนั้นต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้งถอดถอน ส่วนผู้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการและกรรมการในองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ หรือผู้ดำรงตำแหน่งที่ไม่มีผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจถอดถอน ให้แจ้งต่อคณะกรรมการ ป.ป.ช. ทั้งนี้ เพื่อดำเนินการตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง

ในกรณีที่เจ้าพนักงานของรัฐได้รับทรัพย์สินไว้ตามวรรคหนึ่ง เป็นผู้ดำรงตำแหน่งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร หรือสมาชิกวุฒิสภา ให้แจ้งรายละเอียดข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดนั้นต่อประธานสภาผู้แทนราษฎร ประธานวุฒิสภา ที่เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นเป็นสมาชิก แล้วแต่กรณี เพื่อดำเนินการตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง

ในกรณีที่เจ้าพนักงานของรัฐได้รับทรัพย์สินไว้ตามวรรคหนึ่ง เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่น ผู้ช่วยผู้บริหารท้องถิ่น หรือสมาชิกสภาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้แจ้งรายละเอียดข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดนั้นต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้งถอดถอน เพื่อดำเนินการตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง การรายงานตามข้อนี้ ให้รายงานตามแบบแนบท้ายประกาศฉบับนี้

ข้อ 8 หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้ของเจ้าพนักงานของรัฐตามประกาศฉบับนี้ให้ใช้บังคับกับผู้ซึ่งพ้นจากการเป็นเจ้าพนักงานของรัฐมาแล้วไม่ถึงสองปีด้วย

ข้อ 9 ให้ประธานกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เป็นผู้รักษาการตามประกาศนี้

ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการบังคับใช้หรือการปฏิบัติตามประกาศนี้ ให้คณะกรรมการ ป.ป.ช. มีอำนาจตีความและวินิจฉัยชี้ขาด คำวินิจฉัยของคณะกรรมการ ป.ป.ช. ให้เป็นที่สุด

## 5. ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ได้ดำเนินการยกร่างกรอบยุทธศาสตร์แห่งชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ 20 ปี ทั้งหมด 6 ยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ มียุทธศาสตร์ที่ขับเคลื่อนภารกิจป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศ จำนวน 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

มีเป้าหมายทั้งในการสร้างเสถียรภาพภายในประเทศและช่วยลดและป้องกันภัยคุกคามจากภายนอก รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในกลุ่มประเทศอาเซียนและประชาคมโลกที่มีต่อประเทศไทย โดยมีกรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญคือ

- การปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศและพัฒนาความมั่นคงทางการเมือง ขจัดคอร์รัปชัน สร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม

### ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกระจายบทบาทภารกิจไปสู่ท้องถิ่นอย่างเหมาะสม มีธรรมาภิบาล กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ คือ

- การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่างๆ ให้ทันสมัยเป็นธรรมและเป็นสากล



## การขับเคลื่อนภารกิจป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศ

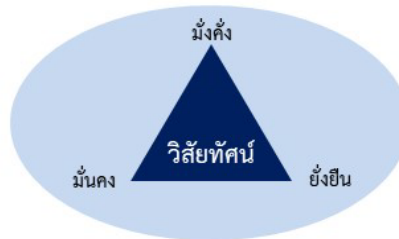
กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง

แนวทางที่ 2 การปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศและ  
พัฒนาความมั่นคงทางการเมืองจัดคอร์รัปชัน  
สร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แนวทางที่ 4 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ



### ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในประเทศไทย

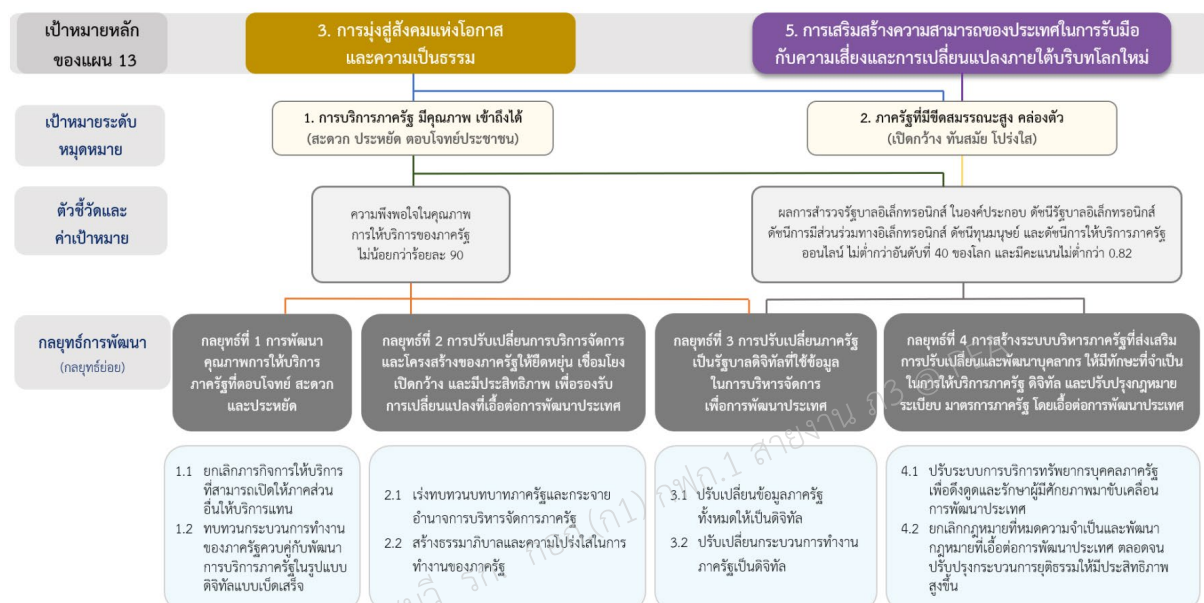
1 การดำเนินงานและ  
การบริหารจัดการภาครัฐ  
ยังขาดการบูรณาการ  
จึงเสี่ยงต่องบประมาณ

2 ปัญหาคอร์รัปชันมีเป็น  
วงกว้าง

3 การบังคับใช้กฎหมาย  
ยังขาดประสิทธิภาพและ  
กฎระเบียบต่างๆ ล้าสมัย  
ไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง

## 6. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) (ฉบับปรับปรุงตามผลการรับฟังความเห็นจากประชาชน)

### หมายเหตุที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน



**กลยุทธ์ที่ 2** ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

**กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2** สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐ โดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้ประชาชน องค์กร เครือข่าย และภาคีการพัฒนาต่าง ๆ สามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น และตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่หลากหลาย มีการบูรณาการการบริหารจัดการและนำไปประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานของรัฐในการแก้ปัญหาและการพัฒนาร่วมกัน เพื่อลดการทุจริตคอร์รัปชัน

## 7. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561 – 2580)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มีเป้าหมายหลักเพื่อให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ ผ่านการพัฒนาคนและการพัฒนาระบบ เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยให้ความสำคัญกับการปรับและหล่อหลอมพฤติกรรม “คน” ทุกกลุ่มในสังคมให้มีจิตสำนึกและพฤติกรรมยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต และการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในการต่อต้านการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบท สภาพปัญหา และพลวัตการทุจริตของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกระบวนการและกลไกที่เกี่ยวข้องในการปราบปรามการทุจริต แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประกอบด้วย 2 แผนย่อย ได้แก่

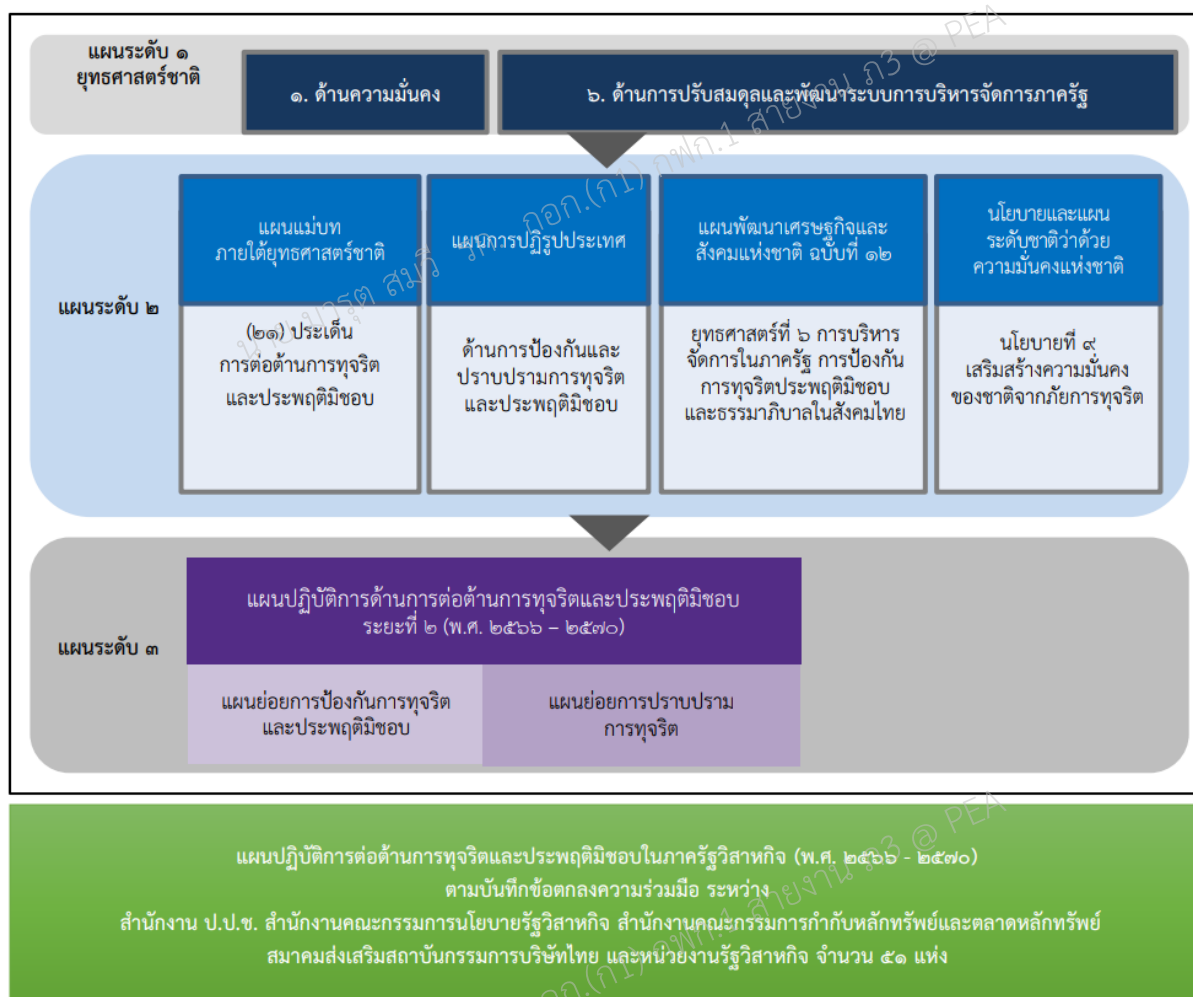
**1. การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ** ที่มุ่งการพัฒนาคนและการพัฒนาระบบ ในส่วนการพัฒนาคน เน้นการปรับพฤติกรรม “คน” ทุกกลุ่มในสังคม โดยกลุ่มเด็กและเยาวชน เน้นการปลูกฝัง และหล่อหลอมให้มีจิตสำนึกและพฤติกรรมยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตผ่านหลักสูตรการศึกษาภาคบังคับ ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษา กลุ่มประชาชนทั่วไป เน้นการสร้างวัฒนธรรม และพฤติกรรมสุจริตควบคู่กับส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ กลุ่มข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ส่งเสริมการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน รู้จักแยกแยะเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน พร้อมกับสร้างจิตสำนึกและค่านิยมของบุคลากรในการต่อต้านการทุจริต สนับสนุนการมีส่วนร่วมเป็นเครือข่ายเฝ้าระวัง สอดส่อง และแจ้งเบาะแสการทุจริต

**2. การปราบปรามการทุจริต** มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกระบวนการและกลไกที่เกี่ยวข้องในการปราบปรามการทุจริต ทั้งในขั้นตอนการสืบสวน/ตรวจสอบเบื้องต้น การดำเนินการทางคดี การยึด/อายัดทรัพย์สินของผู้กระทำความผิด การตัดสินลงโทษผู้กระทำความผิด ทั้งทางวินัยและอาญา ให้มีความรวดเร็ว การปรับปรุงกฎหมายและตรากฎหมายใหม่เพื่อสนับสนุนให้การบังคับใช้กฎหมายมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การปรับกระบวนการทำงานด้านการปราบปรามการทุจริตเข้าสู่ระบบดิจิทัล พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สนับสนุนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ซึ่งรวมถึง การเชื่อมโยงระบบข้อมูลเรื่องร้องเรียนระหว่างหน่วยงาน การบูรณาการงานคดีการพัฒนาและ

เชื่อมโยงฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การตรวจสอบทรัพย์สินและหนี้สินที่ทันสมัย การจัดทำระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ ด้านการปราบปรามการทุจริต การพัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการปราบปรามการทุจริต และการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน/องค์กรต่อต้านการทุจริตและองค์กรเอกชนในระดับนานาชาติ การดำเนินการตามแผนย่อยการปราบปรามการทุจริตต้องการบรรลุเป้าหมายสำคัญ คือ การดำเนินคดีทุจริตมีความรวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ

#### 8. (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566 - 2570)

เพื่อให้มีการขับเคลื่อนและขยายผลบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ เรื่อง การขับเคลื่อนธรรมาภิบาลและบรรษัทภิบาล ระหว่าง สำนักงาน ป.ป.ช. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 51 แห่ง อย่างเป็นรูปธรรมและบรรลุวัตถุประสงค์ สำนักงาน ป.ป.ช. ได้กำหนดแนวทางและขั้นตอนการดำเนินการขับเคลื่อนบันทึกข้อตกลงความร่วมมือฯ ดังกล่าวข้างต้น ตามกระบวนการ PDCA หรือวงจรเดมมิง (Deming Cycle) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566 - 2570) ตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ ระหว่าง สำนักงาน ป.ป.ช. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 51 แห่ง เพื่อให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจนำไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน ทั้งนี้ เพื่อยกระดับธรรมาภิบาล และบรรษัทภิบาลในการบริหารจัดการเพื่อช่วยสกัดกั้นและลดความเสี่ยงต่อการทุจริตในภาครัฐวิสาหกิจ โดยมีแผนปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตในภาครัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566 - 2570) ตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือฯ มีความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ ดังนี้



แผนปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตในภาครัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือฯ สำนักงาน ป.ป.ช. ได้จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดมความคิดเห็นร่วมกับผู้แทนหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน ๕๑ แห่ง สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย โดยนำ ๒ แผนย่อย ๓ เป้าหมาย ๑๐ ตัวชี้วัด

### เป้าหมายที่ ๑ ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

**ตัวชี้วัดที่ ๑.๑** ร้อยละของเด็กและเยาวชนไทยมีพฤติกรรมที่ยึดมั่นความซื่อสัตย์สุจริตประกอบด้วยชุดโครงการใหญ่ จำนวน ๒ โครงการ ได้แก่

**ชุดโครงการที่ ๑** การขับเคลื่อนหลักสูตรฝึกอบรมด้านทุจริตศึกษาของสำนักงาน ป.ป.ช. กับพนักงานรัฐวิสาหกิจบรรจุใหม่ (ภายในหน่วยงาน)

**ชุดโครงการที่ ๒** การขับเคลื่อนหลักสูตรฝึกอบรมด้านทุจริตศึกษาของสำนักงาน ป.ป.ช. กับเยาวชนโดยรอบสถานประกอบการของรัฐบาลวิสาหกิจ (ภายนอกหน่วยงาน)

**ตัวชี้วัดที่ ๑.๒** ร้อยละของประชาชนที่มีวัฒนธรรมค่านิยมสุจริต มีทัศนคติและพฤติกรรมในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบประกอบด้วยชุดโครงการใหญ่ จำนวน ๘ โครงการ ได้แก่

ชุดโครงการที่ 3 การขับเคลื่อนหลักสูตรฝึกอบรม ด้านทุจริตศึกษาของสำนักงาน ป.ป.ช.กับพนักงาน รัฐวิสาหกิจ (ภายในหน่วยงาน)

ชุดโครงการที่ 4 การรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมประจำปีของ พนักงานรัฐวิสาหกิจ (ภายในหน่วยงาน)

ชุดโครงการที่ 5 การปฏิบัติตามนโยบายไม่รับของขวัญของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารและ พนักงานรัฐวิสาหกิจประจำปี (No Gift Policy) (ภายในหน่วยงาน)

ชุดโครงการที่ 6 การขับเคลื่อนหลักสูตรฝึกอบรมด้านทุจริตศึกษาของสำนักงาน ป.ป.ช.กับประชาชน โดยรอบสถานประกอบการของรัฐวิสาหกิจ (ภายนอกหน่วยงาน)

ชุดโครงการที่ 7 การเสริมสร้างการใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน และการสร้างค่านิยมให้ บุคลากรของรัฐวิสาหกิจมีคุณธรรม ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม และมีส่วนร่วมในการต่อต้านการทุจริต (ภายในหน่วยงานร่วมกับภายนอกหน่วยงาน)

ชุดโครงการที่ 8 สนับสนุนแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (ถ้ามี)(ภายใน หน่วยงาน)

ชุดโครงการที่ 9 การเปิดเผยความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในโครงการที่เข้า ร่วมจัดทำข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact) หรือโครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ (CoST) (ภายในหน่วยงานร่วมกับภายนอกหน่วยงาน)

ชุดโครงการที่ 10 การเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย)(ภายในหน่วยงาน)

**ตัวชี้วัดที่ 1.3** ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) ประกอบด้วยชุดโครงการใหญ่ จำนวน 1 โครงการ คือ

ชุดโครงการที่ 11 โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (ITA) ประจำปีงบประมาณ (ภายในหน่วยงาน)

## **เป้าหมายที่ 2 คติทุจริตและประพจน์มิชอบลดลง**

**ตัวชี้วัดที่ 2.1** จำนวนคดีทุจริตในภาพรวมลดลง ประกอบด้วยชุดโครงการใหญ่ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่

ชุดโครงการที่ 12 การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพจน์มิชอบของรัฐวิสาหกิจ ภายใต้การดำเนินงานของ

- ศปท. รัฐวิสาหกิจ
- คณะทำงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ
- หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ

**ตัวชี้วัดที่ 2.2** จำนวนคดีทุจริตรายหน่วยงานลดลง

**ตัวชี้วัดที่ 2.2.1** จำนวนข้อร้องเรียนเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ถูกชี้มูลเรื่องวินัย (ทุจริต) ประกอบด้วยชุดโครงการใหญ่ จำนวน 1 โครงการ คือ

ชุดโครงการที่ 13 การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจที่ถูกชี้มูลเรื่องวินัย ภายใต้การดำเนินงานของ

- ศปท. รัฐวิสาหกิจ
- คณะทำงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ
- หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ

**ตัวชี้วัดที่ 2.2.2** จำนวนข้อร้องเรียนเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ถูกชี้มูลว่ากระทำการทุจริต ประกอบด้วยชุดโครงการใหญ่ จำนวน 1 โครงการ

ชุดโครงการที่ 14 การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจที่ถูกชี้มูลว่ากระทำการทุจริต ภายใต้การดำเนินงานของ

- ศปท. รัฐวิสาหกิจ
- คณะทำงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ
- หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ

**ตัวชี้วัดที่ 2.3** จำนวนคดีทุจริตที่เกี่ยวข้องกับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง

**ตัวชี้วัดที่ 2.3.1** จำนวนคดีทุจริตที่เกี่ยวข้องกับนักการเมืองระดับชาติ ประกอบด้วยชุดโครงการใหญ่ จำนวน 1 โครงการ คือ

ชุดโครงการที่ 15 การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับนักการเมืองระดับชาติ ภายใต้การดำเนินงานของ

- ศปท. รัฐวิสาหกิจ
- คณะทำงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ
- หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ

**ตัวชี้วัดที่ 2.3.2** จำนวนคดีทุจริตที่เกี่ยวข้องกับนักการเมืองท้องถิ่น ประกอบด้วยชุดโครงการใหญ่ จำนวน ๑ โครงการ คือ

ชุดโครงการที่ 16 การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับนักการเมืองท้องถิ่น ภายใต้การดำเนินงานของ

- ศปท. รัฐวิสาหกิจ
- คณะทำงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ
- หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ

**เป้าหมายที่ 3** การดำเนินคดีทุจริตมีความรวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ

**ตัวชี้วัดที่ 3.1** กระบวนการดำเนินคดีทุจริตที่จำเป็นต้องขอขยายระยะเวลาเกินกว่ากรอบเวลาปกติที่กฎหมายกำหนด ประกอบด้วยชุดโครงการใหญ่ จำนวน 3 โครงการ

ชุดโครงการที่ 17 การอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจที่อยู่ในกระบวนการทางวินัยให้ดำเนินการเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด



ชุดโครงการที่ 18 การควบคุม กำกับ ติดตาม ให้การดำเนินการทางวินัยเป็นไปตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด

ชุดโครงการที่ 19 การจัดทำคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานการดำเนินคดีการทุจริตตามกฎหมาย  
**ตัวชี้วัดที่ 3.2** จำนวนคดีอาญาที่หน่วยงานได้สวนคดีทุจริตถูกฟ้องกลับ ประกอบด้วยชุดโครงการใหญ่ จำนวน 1 โครงการ คือ

ชุดโครงการที่ 20 การเสริมสร้างศักยภาพด้านกฎหมายให้ผู้ปฏิบัติงาน

## 9. แผนการปฏิรูปประเทศ (ด้านที่ 11 การปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ)

ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันเป็นปัญหาที่ยังรากลึกในสังคมไทยนานนับหลายสิบปี โดยปัญหาอยู่ในลักษณะซับซ้อนและทับซ้อนหลายปัญหา ซึ่งแต่ละปัญหาล้วนเป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนกันและกัน ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาดังกล่าวมาจากการที่ปัญหาการทุจริตรุนแรงมาก ทั้งในเชิงพฤติกรรมและพื้นที่ โดยรูปแบบของการทุจริต จากเดิมที่เน้นการทุจริตทางตรงเปลี่ยนรูปแบบมาสู่การทุจริตเชิงนโยบาย โดยมีการแกกกฎหมายระเบียบหรือกำหนดนโยบาย เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้องมากยิ่งขึ้น การใช้อำนาจเอื้อประโยชน์ การทำลายกลไกการตรวจสอบ เป็นต้น ประกอบกับกลไกภาครัฐไม่ได้ปฏิบัติงานภายใต้กรอบธรรมาภิบาล ไม่มีการระงับยับยั้งปัญหาในระดับปฏิบัติ ปัญหาไม่ได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปอย่างล่าช้า เนื่องจากไม่มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งผลให้การปราบปรามการทุจริตไม่ได้ผล โครงสร้างหลักของประเทศไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และระบบราชการอ่อนแอลง

คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบได้นำเจตนารมณ์และบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย สภาพปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบในปัจจุบัน รายงานผลการศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วนในสังคมไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน มาประกอบการพิจารณาร่างแผนการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ โดยกำหนดผลอันพึงประสงค์ไว้ 6 ข้อ ดังนี้

1) ให้มีการส่งเสริมสนับสนุน และให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการทุจริตประพฤติมิชอบ รวมทั้งให้มีกฎหมายในการส่งเสริมให้ประชาชนรวมตัวกันเป็นพลังในการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ และชี้เบาะแสเมื่อพบเห็นการกระทำความผิดโดยรัฐมีมาตรการสนับสนุนและคุ้มครองผู้ชี้เบาะแสด้วย

2) ให้มีมาตรการควบคุม กำกับ ติดตาม การบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน โดยเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง (Integrity) สุจริตของบุคลากร ใช้ดุลยพินิจโดยสุจริต ภายใต้กรอบธรรมาภิบาลและการกำกับกิจการที่ดีอย่างแท้จริง

3) ให้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารภาครัฐให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ และสนับสนุนแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนในการต่อต้านการทุจริตเพื่อขจัดปัญหาการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐ



4) ยกกระตักการบังคับใช้มาตรการทางวินัย มาตรการทางปกครอง หรือมาตรการทางกฎหมาย ต่อเจ้าพนักงานของรัฐที่ถูกกล่าวหาว่าประพฤติมิชอบหรือกระทำการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด

5) ปรับปรุงประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายในกระบวนการยุติธรรมทุกขั้นตอน (ไต่สวน ชี้มูลฟ้องศาล พิพากษา) ทั้งแพ่งและอาญาให้รวดเร็ว รุนแรง เด็ดขาด เป็นธรรม เสมอภาค โดยเฉพาะมีการจัดทำและบูรณาการฐานข้อมูลคดีทุจริต ตลอดจนเร่งรัดการติดตามนำทรัพย์สินที่เกิดจากการกระทำผิดทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ตกเป็นของแผ่นดิน และในกรณีที่ยังไม่มีกฎหมายที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ก็ให้เร่งบัญญัติเพิ่มเติม

6) ให้มีกลไกที่เหมาะสมในการประสานงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต ประพฤติมิชอบในระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อให้ประเทศไทยปลอดทุจริต

นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินการตามแผนการปฏิรูปฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดประเด็นการปฏิรูปออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

### 1. ด้านการป้องกันและเฝ้าระวัง ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก

1.1 เร่งสร้างการรับรู้และจิตสำนึกของประชาชนในการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ โดยความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

1.2 ผลักดันให้มีกฎหมายรองรับการรวมตัวของประชาชนเพื่อต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ ภายใน 2 ปี

1.3 ส่งเสริมให้ประชาชนรวมตัวกันร้องเรียนการทุจริต และมีส่วนร่วมในการต่อต้านทุจริตด้วยการชี้เบาะแสเมื่อพบเห็นการกระทำความผิด

1.4 การสร้างลักษณะนิสัยไม่โกงและไม่ยอมให้ผู้ใดโกง เพื่อต่อต้านการทุจริตฯ โดยเริ่มจากเด็กเยาวชน และผู้ประกอบการ

1.5 เสริมสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลและต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

### 2. ด้านการป้องปราม ประกอบด้วย 12 กลยุทธ์หลัก

2.1 ให้ส่วนราชการมีการบริหารงานบุคคลที่เป็นตามระบบคุณธรรม (Merit System) ได้เจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็น “คนดี คนเก่ง คนกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง”

2.2 ให้หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ หรือผู้บังคับบัญชา มีมาตรการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และเป็นตัวอย่างในการบริหารงานด้วยความซื่อตรงและรับผิดชอบ กรณีปล่อยปละละเลยไม่ดำเนินการให้ถือเป็นความผิดวินัยหรือความผิดทางอาญา

2.3 เสริมสร้างหน่วยงานตรวจสอบภายในให้เป็นกลไกอิสระและมีความเป็นมืออาชีพในการเฝ้าระวังการทุจริตในหน่วยงาน

2.4 ให้มีการลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าพนักงานของรัฐในการใช้อำนาจรัฐที่ได้รับมอบ

2.5 ให้เจ้าพนักงานของรัฐบริการประชาชนตามหน้าที่ที่ได้รับโดยไม่คำนึงถึงอามิสสินจ้าง

2.6 ให้มีการแสดงฐานะทางการเงินของเจ้าพนักงานของรัฐที่เปิดเผย ตรวจสอบได้

2.7 ให้เจ้าพนักงานของรัฐอื่น (ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรอิสระ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ คณะกรรมการต่าง ๆ และผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน) และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง (Integrity) เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติและประชาชนอย่างแท้จริง

2.8 ผลักดันให้มีกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสารสาธารณะภายใน 2 ปี ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้โดยไม่ต้องร้องขอ (ตามรัฐธรรมนูญฯ มาตรา 59, 253)

2.9 ส่งเสริมให้ภาคธุรกิจเอกชนมีมาตรการควบคุมภายในที่ดีและมีส่วนร่วมในแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนด้านทุจริต (CAC)

2.10 ให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

2.11 ทำให้การให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นเรื่องที่น่ารังเกียจไม่พึงกระทำ

2.12 ให้มีมาตรการที่เป็นไปได้ในการสืบหาและกำกับดูแลการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของตนซึ่งเงินสดและตราสารเปลี่ยนมือได้

### 3. ด้านการปราบปราม ประกอบด้วย 11 กลยุทธ์หลัก

3.1 ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ต้องดำเนินการทางวินัย มาตรการทางปกครอง และมาตรการทางกฎหมายต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐในสังกัดที่ถูกกล่าวหาหรือพบเหตุอันควรสงสัยว่าประพฤติมิชอบหรือกระทำการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด

3.2 เร่งรัดผลักดันให้เกิดการใช้หลักนิติบุคคลของรัฐ เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบและมีอำนาจในการดำเนินคดีเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ให้มีกฎหมายกำหนดความผิดจากการกระทำโดยเจตนาของเจ้าพนักงานของรัฐที่ทุจริตต่อหน้าที่ การใช้อำนาจโดยมิชอบ และการร่ำรวยผิดปกติที่ชัดเจน เพื่อความรวดเร็วในการไต่สวนและเป็นไปตามมาตรฐานสากล (อนุวัติการตาม UNCAC 2003)

3.4 ให้มีการผนึกพลังความร่วมมือจากทุกภาคส่วนและหน่วยงานตรวจสอบของรัฐในการปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยลดการกระทำผิดวินัยด้วยการเฝ้าระวังจากทุกภาคส่วนและมีกลไกรองรับการรวมตัวของภาคประชาชนด้วย

3.5 กรณีที่หัวหน้าส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐละเลย ละเว้น รู้เห็นเป็นใจ หรือ มีสถานะเป็นผู้ถูกกล่าวหาในกรณีทุจริตหรือประพฤติมิชอบ ให้คณะกรรมการ ป.ป.ช. ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่โดยแจ้งให้ผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งหรือถอดถอนใช้อำนาจทางปกครอง (ย้าย/พักราชการ/พ้นจากราชการ) ทันที

3.6 การกวดขันวินัยให้มีประสิทธิภาพทางปฏิบัติ

3.7 ออกแบบกระบวนการบริหารคดีใหม่ ให้มีขั้นตอนเท่าที่จำเป็นเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว

3.8 จัดทำและบูรณาการโครงข่ายฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคดีทุจริตและประพฤติมิชอบของทุกหน่วยงาน

3.9 เร่งรัดติดตามนำทรัพย์สินที่เกิดจากการกระทำผิดทั้งในประเทศและต่างประเทศ ให้ตกเป็นของแผ่นดิน

3.10 ยกกระตือรือร้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการเฝ้าระวัง และแจ้งเบาะแสเมื่อพบเห็นการกระทำทุจริตโดยทุกช่องทาง รวมทั้งการฟ้องร้องหน่วยงานของรัฐที่ไม่ทำตามอำนาจหน้าที่ที่รัฐธรรมนูญบัญญัติไว้

3.11 ในกรณีที่ยังไม่มีกฎหมายที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลก็ให้เร่งบัญญัติเพิ่มเติม

#### 4. ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก

4.1 ปรับปรุงกลไกที่เหมาะสมในการประสานนโยบายและยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตของทุกภาคส่วน

4.2 ปรับปรุงกลไกการประสานการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนประสานการบริหารกับส่วนประสานการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ

4.3 จัดตั้งสถาบันการสร้างเสริมสมรรถนะด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (Anti-Corruption Capacity Building Institute)

4.4 การสร้างเอกภาพและประสิทธิภาพในการพัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบและปฏิบัติตามอนุสัญญา

### 10. แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)



แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) และยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) เชื่อมโยงไปสู่ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในกรอบของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนแม่บท นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักการพื้นฐานของแผนแม่บท ดังนี้

## การกำหนดยุทธศาสตร์

แผนแม่บทบูรณาการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) กำหนดตามแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติในระยะ 20 ปี ที่กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ในยุทธศาสตร์ด้านต่อไปนี้

- ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ในอนาคต 20 ปีข้างหน้า เพื่อให้ประเทศไทยเกิดความมั่นคงปลอดภัยจากภัยการทุจริตทุกระดับ ด้วยกระบวนการปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบที่เป็นสากล มั่งคั่งจากการลดความเสียหายทางเศรษฐกิจ จนเศรษฐกิจขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูงด้วยกระบวนการป้องกันการทุจริตเชิงรุก และยั่งยืนด้วยการปลูกและปลูกฝังให้ทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ร่วมต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ แผนแม่บทบูรณาการการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) จึงกำหนดยุทธศาสตร์หลัก 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างวัฒนธรรมด้านทุจริตด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต และปลูกฝังวิถีคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทุกช่วงวัย

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการปรับฐานความคิดทุกช่วงวัยให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและให้ความรอบรู้ที่เหมาะสม บนหลักการพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี ยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม นำไปสู่เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมที่สมดุล

2. เพื่อเสริมพลังการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการผลักดันให้เกิดสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต และต้านทุจริตทุกรูปแบบ

#### เป้าประสงค์

สังคมไทยมีวัฒนธรรมที่ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและร่วมต้านทุจริตในทุกรูปแบบ ระยะ 20 ปี ต้องสร้างจิตสำนึกในการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนและส่วนรวมเพื่อสร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต

#### แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญสูง (Flagship)

แผนงานการพัฒนาศักยภาพคน สังคม เพื่อสร้างวัฒนธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อกำหนดการทุจริต ประกอบด้วยโครงการ/ กิจกรรมระยะยาวและต่อเนื่อง ดังนี้

- สร้างวัฒนธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อด้านทุจริต โดย “การปลูกฝังวิธีคิด” และ “การปลูก” หรือ “การกระตุ้น” จิตสำนึกความซื่อสัตย์สุจริต บนหลักการพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี ยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง สามารถแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม

- สร้างการรับรู้ในเรื่องภัยของการทุจริต ผลกระทบของการทุจริตจากกรณีตัวอย่างที่เกิดความเสียหายภายในประเทศ และผู้กระทำผิดได้บทลงโทษเพื่อเพิ่มต้นทุนในการกระทำการทุจริตให้มีความอายในการทำทุจริตของตนเอง และไม่ทนต่อการทุจริตของผู้อื่น

- ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมด้านทุจริตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของคนต่างวัยและสถานภาพ ผ่านการดำเนินงานอย่างบูรณาการของโครงการในสถาบันการศึกษาทุกระดับ การบูรณาการเครือข่ายของหน่วยงานภาครัฐ และการบูรณาการโครงการต่างๆ ระดับหมู่บ้านและ/หรือชุมชนของหน่วยงานต่างๆ อย่างเหมาะสมในห้วงเวลานั้นๆ ส่งเสริมให้สถาบันครอบครัว มีบทบาทในการสร้าง/หล่อหลอมให้เกิดสังคมไม่ทนต่อการทุจริตและด้านทุจริตทุกรูปแบบ

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 ป้องกันการทุจริตเชิงรุก

มุ่งเน้นการกำหนดกลไกด้านการป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างการปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลอย่างมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต

### วัตถุประสงค์

เพื่อยกระดับ กลไก มาตรการ กฎหมาย กระบวนการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกองค์กรของทุกภาคส่วนภายในประเทศ รวมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการป้องกันการทุจริตให้เท่าทันต่อสถานการณ์การทุจริต เทียบเท่ามาตรฐานสากล

### เป้าประสงค์

1. บุคลากรทุกองค์กรของทุกภาคส่วนภายในประเทศ มีการรับรู้และศักยภาพเท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงการทุจริต
2. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดและใช้กลไกป้องกันการทุจริตอย่างครอบคลุม
3. กลไก มาตรการ กฎหมาย กระบวนการ นวัตกรรม เทคโนโลยี ในด้านการป้องกันการทุจริต และประพฤติชอบ มีความทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงการทุจริตและประสิทธิภาพสูง

### แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญสูง (Flagship)

แผนงานป้องกันการทุจริตเชิงรุก ประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรมระยะยาวและต่อเนื่อง ดังนี้

- บูรณาการความร่วมมือร่วมกันระหว่าง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ในการขับเคลื่อนกลไกการป้องกันการทุจริต
- เพิ่มประสิทธิภาพกลไก มาตรการ กฎหมาย กระบวนการ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และปัญหาการทุจริต
- พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพลดการใช้ดุลยพินิจ โดยนำระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้
- สื่อสารทำความเข้าใจในกลไกการป้องกันการทุจริตโดยการสร้างการมีส่วนร่วม

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบที่เป็นสากล

มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากลไกและกระบวนการต่างๆ ของการปราบปรามการทุจริตทั้งระบบ ให้สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างและพัฒนากลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริตให้เป็นสากล มีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเท่าทันต่อพลวัตรของการทุจริต
2. เพื่อตรากฎหมายและปรับปรุงกฎหมายที่เป็นสากล
3. เพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมาย เพื่อให้ผู้กระทำความผิดถูกดำเนินคดีและลงโทษด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม ถูกต้องตามหลักกฎหมาย และมาตรฐานสากลเท่าทันต่อสถานการณ์การทุจริต

#### เป้าประสงค์

1. การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่จำเป็นในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้สอดคล้องกับต่อสถานการณ์การทุจริตและแนวทางการปฏิบัติสากล
2. องค์การที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการปราบปรามการทุจริตมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ เป็นธรรม มีอาชีพ มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด โปร่งใส ปราศจากทุจริตคอร์รัปชัน และประชาชนสามารถเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง

#### แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญสูง (Flagship)

1. แผนงานการปราบปรามการทุจริต ประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรมระยะยาวและต่อเนื่องในการสร้างและพัฒนากลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริตให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพและเป็นสากล ดังนี้
  - พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการปราบปรามการทุจริตเพื่อให้มีความรู้/ทักษะ/ขีดความสามารถและเท่าทันต่อพลวัตรของการทุจริต รวมถึงการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) และแลกเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ปราบปรามการทุจริตที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคลากรด้านการปราบปรามการทุจริต
  - พัฒนากลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงานปราบปรามการทุจริตในลักษณะหน่วยเฉพาะกิจ โดยมีอำนาจเฉพาะมีขั้นตอนการดำเนินการที่กระชับและรวดเร็ว (เชื่อมโยงกับรัฐธรรมนูญมาตรา 221 และ 244) เพื่อให้การปราบปรามการทุจริตสามารถดำเนินการได้รวดเร็ว เห็นผลและมีประสิทธิภาพ
  - เพิ่มประสิทธิภาพในการคุ้มครองพยานและผู้แจ้งเบาะแส (Whistleblower) และการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองพยานและผู้แจ้งเบาะแสอย่างจริงจัง รวมถึงการรักษาความลับและการรับประกันผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของพยานและผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้เกี่ยวข้อง
  - พัฒนามาตรการและเครื่องมือในการปราบปรามการทุจริต ระบบสารสนเทศ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการปราบปรามการทุจริต
2. แผนงานพัฒนาระบบการปราบปรามการทุจริต ประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรมระยะยาวและต่อเนื่องในการสร้างและพัฒนาระบบการปราบปรามการทุจริต ดังนี้
  - สร้างนวัตกรรมการทำงานใหม่เพื่อลดเวลาการทำงาน อาทิ โครงการปรับปรุงระบบการรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เข้าถึงง่าย



- ปรับปรุงกระบวนการปราบปรามการทุจริตที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (เชื่อมโยงกับรัฐธรรมนูญมาตรา 221 และ 244) อาทิ ปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินการที่ล่าช้าของหน่วยงานในกระบวนการปราบปรามการทุจริตให้มีความรวดเร็วและกระชับมากขึ้นเพื่อให้การดำเนินการปราบปรามการทุจริตตลอดกระบวนการจนถึงการลงโทษผู้กระทำความผิดเมื่อคดีถึงที่สุดเป็นไปอย่างรวดเร็วเห็นผล มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ประจักษ์ของประชาชน

- สร้างมาตรฐานการดำเนินการปราบปรามการทุจริต โดยการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการคดี อาทิ กำหนดมาตรฐานระยะเวลาการดำเนินคดี การเร่งรัดคดีที่อยู่ในความสนใจของประชาชน/คดีที่มีความสำคัญและมีผลกระทบสูง การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเข้าสู่มาตรฐานงานคดี การวางระบบควบคุมการดำเนินคดี การปรับปรุงกฎ ระเบียบของการบริหารจัดการคดีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานปราบปรามการทุจริต

- ปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกที่เกี่ยวข้องกับการสืบสวน ปราบปรามเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการกับทรัพย์สินหรือผู้กระทำความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่หรือทุจริตต่อหน้าที่ตามกฎหมายฟอกเงิน เพื่อให้การติดตามทรัพย์สินยึดคืนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ตรวจเร็ว ยึดเร็ว จับเร็ว) เพื่อป้องกันการยักยอกถ่ายเททรัพย์สินที่ได้มาโดยมิชอบ ไม่ให้เกิดความเสียหายมากขึ้น

3. แผนงานพัฒนาเครือข่ายและบูรณาการกระบวนการด้านการปราบปรามการทุจริต ประกอบด้วย โครงการ/กิจกรรมระยะยาวและต่อเนื่องในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายบูรณาการกระบวนการด้านการปราบปรามการทุจริตทั้งในประเทศและนอกประเทศ

- บูรณาการประสานงานคดีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินการที่ล่าช้าและซ้ำซ้อนกันของหน่วยงานในกระบวนการปราบปรามการทุจริตทั้งระบบให้มีความรวดเร็วและกระชับมากขึ้น

- บูรณาการพัฒนาระบบฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานปราบปรามการทุจริตให้เข้าถึงง่ายและมีประสิทธิภาพ และการเชื่อมโยงระบบการรับเรื่องร้องเรียน ข้อมูลและข่าวกรองด้านการปราบปรามการทุจริตเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ และสนองตอบต่อการให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง

- จัดประชุม สัมมนา ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเวทีและพื้นที่ร่วมของการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และการนำเสนอผลการดำเนินงานการปราบปรามการทุจริต/การพัฒนากระบวนการ/แนวทางการดำเนินงานร่วมกันของหน่วยงานด้านการปราบปรามการทุจริต

- พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน/องค์กรต่อต้านการทุจริตและองค์กรเอกชนในระดับนานาชาติ เพื่อสนับสนุนองค์ความรู้และข้อมูลในการปราบปรามการทุจริต และอาชญากรรมข้ามชาติ

- จัดทำและการผลักดันบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ ด้านการปราบปรามการทุจริต (MOU) ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

4. การตรากฎหมายและบังคับใช้กฎหมายในการปราบปรามการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต ประกอบด้วย การดำเนินการระยะยาวและต่อเนื่องในการตรากฎหมายหรือปรับปรุงกฎหมายที่สนับสนุนการดำเนินงานปราบปรามการทุจริตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญฯ ที่เกี่ยวข้องกับการปราบปรามการทุจริต



## 11. แผนปฏิบัติการราชการของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2566 - 2570

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

#### กลยุทธ์ที่ 4.4 ส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

##### ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ 4.4.1

ร้อยละของคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทย

#### ค่าเป้าหมายรายปี

| ค่าเป้าหมายรายปี (2566 - 2570) |           |           |           |           |
|--------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ปี 2566                        | ปี 2567   | ปี 2568   | ปี 2569   | ปี 2570   |
| ร้อยละ 87                      | ร้อยละ 87 | ร้อยละ 87 | ร้อยละ 87 | ร้อยละ 87 |

## 12. หลักการและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

“เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเสมือนรากฐานของชีวิต รากฐานความมั่นคงของแผ่นดิน  
เปรียบเสมือนเสาเข็มที่ถูกตอกรองรับบ้านเรือนตัวอาคารไว้นั่นเอง สิ่งก่อสร้างจะมั่นคงได้ก็อยู่ที่เสาเข็ม  
แต่คนส่วนมากมองไม่เห็นเสาเข็ม และลืมเสาเข็มเสียด้วยซ้ำ”

พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตและวิถีปฏิบัติที่ พระบาทสมเด็จพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร มีพระราชดำรัสชี้แนะแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดระยะเวลาอันยาวนานกว่า 30 ปี และได้ทรงเน้นย้ำแนวทางพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ตลอดจนใช้ความรู้ และคุณธรรม เป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตการป้องกันให้รอดพ้นจากวิกฤตและให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ

“เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสมดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี



ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นับเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ชีวิตดำเนินไปในทางสายกลางที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีความเป็นอยู่อันเรียบง่ายของคนไทย ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับประชาชนทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร และระดับประเทศได้ โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีต่อความจำเป็นและเหมาะสมกับฐานะของตนเอง สังคม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น ไม่มากเกินไปไม่น้อยเกินไป และต้องไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น
2. ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการเรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงาม คิดถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างถ้วนถี่ โดยคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ
3. ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถปรับตัวและรับมือได้อย่างทันที่ทั้งที่เงื่อนไขสำคัญเพื่อให้เกิดความพอเพียงการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ต้องอาศัยทั้งเงื่อนไข

คุณธรรมหลักวิชาและเงื่อนไขชีวิตเป็นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. เงื่อนไขคุณธรรม เสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติให้มีความซื่อสัตย์สุจริต รู้รักสามัคคี ไม่โลภไม่ตระหนี่ และรู้จักแบ่งปันให้ผู้อื่น
2. เงื่อนไขหลักวิชา อาศัยความรู้ รอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้วางแผนและดำเนินการทุกขั้นตอน
3. เงื่อนไขชีวิต ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน มีความเพียร มีสติและปัญญาบริหารจัดการการใช้ชีวิต โดยใช้หลักวิชาและคุณธรรมเป็นแนวทางพื้นฐาน

### 13. หลักธรรมาภิบาล



ในปี ค.ศ.1997 United Nations Development Programme : UNDP (UNDP, 1997) ได้ให้นิยามของหลักธรรมาภิบาล ว่าเป็นเรื่องของการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ และการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อจัดการกิจการของประเทศชาติบ้านเมือง รวมทั้งยังได้กำหนดคุณลักษณะของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลซึ่งได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนามนุษย์เข้ามารวมไว้ รวม 9 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) ชายและหญิงทุกคนควรมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจทั้งโดยทางตรงหรือผ่านทางสถาบันตัวแทนอันชอบธรรมของตน ทั้งนี้การมีส่วนร่วมที่เปิดกว้างนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีเสรีภาพในการรวมกลุ่มและการแสดงความคิดเห็น รวมถึงการมีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลในเชิงสร้างสรรค์

2. นิติธรรม (Rule of Law) กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรมและไม่มีการเลือกปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน

3. ความโปร่งใส (Transparency) ต้องอยู่บนพื้นฐานของการไหลเวียนอย่างเสรีของข้อมูลข่าวสาร บุคคลที่มีความสนใจเกี่ยวข้องจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบัน กระบวนการและข้อมูลข่าวสารได้โดยตรง ทั้งนี้ การได้รับข้อมูลข่าวสารดังกล่าวนี้ต้องมีความเพียงพอต่อการทำความเข้าใจและการติดตามประเมินสถานการณ์

4. การตอบสนอง (Responsiveness) สถาบันและกระบวนการดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) มีการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นนโยบายและกระบวนการขั้นตอนใด ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity and Inclusiveness) ชายและหญิงทุกคนต้องมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะหรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน

7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) สถาบันและกระบวนการต้องสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการและขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8. ภาระรับผิดชอบ (Accountability) ผู้มีอำนาจตัดสินใจ ไม่ว่าจะอยู่ในภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรภาคประชาสังคมก็ตาม ต้องมีภาระรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไปและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในสถาบันของตน

9. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) ผู้นำและบรรดาสาธารณชนต้องมียุทธศาสตร์ที่เปิดกว้างและเล็งการณ์ไกลเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองและการพัฒนามนุษย์ (สังคม) รวมถึงมีจิตสำนึกว่าอะไรคือความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาดังกล่าว ตลอดจนมีความเข้าใจในความสลับซับซ้อนของบริบททางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และสังคมซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ในแต่ละประเด็นนั้น

#### 14. หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015 EDITION) และ G20/OECD Principles of Corporate Governance

■ เป้าหมายสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ ควรมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าสูงสุดแก่สังคมมากกว่าการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

■ ภาครัฐควรพัฒนานโยบายความเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ (The Ownership Policy) ที่มีรายละเอียดแสดงการที่รัฐเป็นเจ้าของในเรื่องต่างๆ ภายในรัฐวิสาหกิจ บทบาทของรัฐในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ แนวทางในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว

■ นโยบายความเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ (The Ownership Policy) ควรมีการกำหนดแนวทางที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานทางการเมืองอย่างเหมาะสม และเปิดเผยข้อมูลแก่สาธารณะ ทั้งนี้รัฐบาลควรมีการทบทวนนโยบายเกี่ยวกับการเป็นเจ้าของอย่างสม่ำเสมอ

■ ภาครัฐควรนิยามเหตุผลในการเป็นเจ้าของของรัฐวิสาหกิจเป็นรายแห่ง และทบทวนอย่างสม่ำเสมอโดยนโยบายรัฐที่กำหนดเป้าหมายให้รัฐวิสาหกิจและกลุ่มรัฐวิสาหกิจต้องบรรลุผลสำเร็จนั้น ควรมีการมอบหมายและสั่งการโดยสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและเป็นไปอย่างเปิดเผยโปร่งใส

ซึ่งการที่รัฐวิสาหกิจจะมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามเหตุผลสำคัญที่ระบุข้างต้น หลักการ OECD ปี 2015 ได้กำหนดกรอบหลักการและแนวปฏิบัติสำคัญ โดยมีรายละเอียด 6 ข้อ ดังนี้

##### 1. บทบาทของรัฐในฐานะเจ้าของ

1.1 ภาครัฐควรทำให้รูปแบบของกฎหมายที่รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่ายและเป็นมาตรฐาน โดยแนวปฏิบัติในการดำเนินงานควรเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไป

1.2 ภาครัฐควรอนุญาตให้รัฐวิสาหกิจมีอำนาจในการดำเนินงานอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และละเว้นการแทรกแซงการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้เนื่องจากภาครัฐเป็นผู้ถือหุ้น จึงควรหลีกเลี่ยงการใช้พฤติกรรมที่ไม่โปร่งใสในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ

1.3 ภาครัฐควรอนุญาตให้คณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและควรให้อิสระแก่คณะกรรมการ

1.4 การแสดงสิทธิของความเป็นเจ้าของควรต้องมีการระบุอย่างชัดเจนในด้านการบริหารจัดการ โดยการแสดงสิทธิควรถูกรวมอยู่ภายใต้ผู้แทนของเจ้าของในระดับบุคคลหรือคณะกรรมการประสานงานที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ผู้แทนของเจ้าของควรมีความรับผิดชอบในฐานะตัวแทนและมีการนิยามถึงความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ที่รวมถึงหน่วยงานตรวจสอบของภาครัฐในระดับสูงสุด

1.6 ภาครัฐควรแสดงบทบาทเป็นเจ้าของที่มีบทบาทเชิงรุกและควรแสดงสิทธิตามกรอบกฎหมายในแต่ละรัฐวิสาหกิจ

- การเป็นตัวแทนเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและแสดงสิทธิผ่านการลงคะแนนเสียงอย่างมีประสิทธิภาพ
- สร้างกระบวนการสรรหาคณะกรรมการที่ดี ที่อยู่บนพื้นฐานด้านจริยธรรมและความโปร่งใส โดยร่วมการสรรหาคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจให้มีความหลากหลาย
- กำหนดและติดตามการปฏิบัติงานของคณะกรรมการที่กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งเป้าหมายทางการเงิน โครงสร้างเงินทุน และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- การกำหนดระบบการรายงานผลที่ทำให้ผู้แทนสามารถติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจ ผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลและกลไกที่ทำให้มั่นใจได้ถึงคุณภาพของข้อมูลที่ทำให้การเปิดเผย
- การส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายนอกและหน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐตรวจสอบ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายตามขอบเขตที่รัฐเป็นเจ้าของอย่างเหมาะสม
- การจัดให้มีนโยบายค่าตอบแทนสำหรับคณะกรรมการที่ทำให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ในรัฐวิสาหกิจได้อย่างเข้มแข็ง โดยอยู่ในระดับที่ดึงดูดและกระตุ้นให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นมืออาชีพ

## 2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจในการประกอบกิจการในตลาด

2.1 ควรมีการแบ่งแยกอย่างชัดเจนระหว่างบทบาทที่รัฐเป็นเจ้าของ และบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับรัฐในด้านอื่นๆ ที่อาจส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อเงื่อนไขการทำงานของรัฐบาลโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการทำตามกฎระเบียบของตลาด

2.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่รวมถึงเจ้าหน้าที่และคู่แข่งควรเข้าถึงการได้รับการชดเชยอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการทางกฎหมายและการตัดสินชี้ขาดอย่างยุติธรรมเมื่อพวกเขาพิจารณาเห็นว่าสิทธิที่ได้รับถูกละเมิด

2.3 ในจุดที่รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการในกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐ ในการปฏิบัติงานดังกล่าวต้องมีความโปร่งใสและมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทั้งโครงสร้างต้นทุนและรายได้ ในกิจกรรมหลักที่ดำเนินงาน

2.4 ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐควรได้รับการให้ เงินทุนจากรัฐและทำการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส

2.5 ในทางปฏิบัติ รัฐวิสาหกิจที่ดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจควรไม่ถูกละเว้นจากการปฏิบัติตาม หลักกฎหมายโดยทั่วไป หรือกฎหมายและแนวปฏิบัติทางภาษี ทั้งนี้กฎหมายและระเบียบข้อบังคับไม่ควร แบ่งแยกรัฐวิสาหกิจกับคู่แข่งทางการตลาดอื่น และรูปแบบกฎหมายของรัฐวิสาหกิจควรอนุญาตให้เจ้าหน้าที่ แสดงสิทธิและแจ้งดำเนินการกรณีที่ไม่สามารถชำระหนี้หรือเข้าข่ายล้มละลาย

2.6 กิจกรรมทางเศรษฐกิจของรัฐวิสาหกิจควรตามเงื่อนไขของตลาดที่เกี่ยวข้องกับทั้งด้านหนี้สิน และแหล่งเงินทุนโดยเฉพาะ

2.7 เมื่อรัฐวิสาหกิจต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ว่าจะเป็นการเข้าร่วมประมูล หรือเป็นผู้ดำเนินการประมูล กระบวนการที่เกิดขึ้นควรส่งเสริมให้เกิดการแข่งขัน ไม่เลือกปฏิบัติ และมีระบบ การดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานและโปร่งใส

### 3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอื่นอย่างเท่าเทียมกัน

3.1 ภาครัฐควรพยายามให้รัฐวิสาหกิจปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OECD อย่างเต็มรูปแบบไม่ว่าจะเป็นกรณีที่เป็นผู้ถือหุ้นรายเดียวหรือไม่ โดยการปกป้องผู้ถือหุ้นควรครอบคลุม

- ภาครัฐและรัฐวิสาหกิจควรมั่นใจว่าผู้ถือหุ้นทั้งหมดได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน
- รัฐวิสาหกิจควรเฝ้าสังเกตให้เกิดความโปร่งใสในระดับสูง ในการเปิดเผยข้อมูล สารสนเทศแก่ผู้ถือหุ้นทุกรายในเวลาเดียวกันอย่างเท่าเทียม
- รัฐวิสาหกิจควรพัฒนานโยบายการสื่อสารและให้คำปรึกษาแก่ผู้ถือหุ้นทุกราย
- เปิดให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยมีส่วนร่วมในการประชุมผู้ถือหุ้นและควรอำนวยความสะดวก เพื่อให้พวกเขาสามารถเข้าร่วมกับการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร เช่น การแต่งตั้ง คณะกรรมการ
- การซื้อขายระหว่างภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ และระหว่างรัฐวิสาหกิจ ควรดำเนินงาน ตามกรอบแนวทางของตลาด

3.2 แนวปฏิบัติในการกำกับดูแลองค์กรของรัฐควรสอดคล้องกันทั้งรัฐวิสาหกิจที่จดทะเบียนใน ตลาดหลักทรัพย์และไม่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

3.3 เมื่อรัฐวิสาหกิจถูกเรียกร้องให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐ กรณีนี้ควรมีการ ให้ข้อมูลที่เพียงพอแก่ผู้ถือหุ้นที่ไม่ใช่ภาครัฐอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

3.4 เมื่อรัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมดำเนินโครงการ เช่น การร่วมทุนและการเป็นพันธมิตรร่วมทุน ระหว่างภาครัฐและเอกชน คู่สัญญาควรมั่นใจได้ถึงสิทธิตามสัญญาและการโต้แย้ง ซึ่งต้องมีการระบุ รายละเอียดทั้งระยะเวลาและแนวปฏิบัติที่กำหนดให้ดำเนินการ



#### 4. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบทางธุรกิจ

4.1 ภาครัฐ หน่วยงานที่มีรัฐเป็นเจ้าของและรัฐวิสาหกิจ ควรตระหนักและให้ความสำคัญเคารพต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นไปตามกฎหมายและข้อตกลงที่เห็นร่วมกัน

4.2 รัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ควรรายงานแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งแรงงาน เจ้าหนี้ และชุมชนที่ได้รับผลกระทบ

4.3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรเฝ้าระวังให้เกิดการปฏิบัติตามจริยธรรมในการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ โดยรัฐควรกำหนดให้มีการเปิดเผยแก่สาธารณะและมีกลไกเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่ชัดเจนในทางปฏิบัติ

4.4 รัฐวิสาหกิจไม่ควรถูกใช้เหมือนเป็นเครื่องมือหรือแหล่งเงินสำหรับการทำกิจกรรมทางการเมือง รัฐวิสาหกิจไม่ควรทำการบริจาคทางการเมือง

#### 5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

5.1 รัฐวิสาหกิจควรรายงานข้อมูลทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่มีนัยสำคัญตามมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ ที่เป็นที่ยอมรับระหว่างประเทศ ซึ่งรวมประเด็นที่รัฐในฐานะเจ้าของและสาธารณะทั่วไปให้ความสนใจ ซึ่งสิ่งนี้รวมถึงกิจกรรมที่รัฐวิสาหกิจ การปฏิบัติหน้าที่ที่แสดงถึงความสามารถ ขนาดและตัวอย่างของข้อมูลอื่นๆ ได้แก่

- ข้อความที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์จัดตั้งและการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว
- ผลสำเร็จขององค์กรด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่เกี่ยวข้องกับทั้งด้านต้นทุนและแหล่งเงินทุนเพื่อนำมาดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐ
- โครงสร้างการกำกับดูแล ความเป็นเจ้าของและการลงคะแนนเสียงขององค์กร ที่รวมถึงบริบทของแนวปฏิบัติหรือนโยบายและกระบวนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ
- ค่าตอบแทนของคณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง
- คุณสมบัติของกรรมการ กระบวนการสรรหา ที่รวมนโยบายด้านความหลากหลายของคณะกรรมการ บทบาทของคณะกรรมการบริษัทอื่น และแนวทางที่กรรมการได้รับการพิจารณาว่าเป็นกรรมการอิสระ
- ปัจจัยที่ถูกคาดการณ์ว่าจะมีความเสี่ยงและมาตรฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว
- การช่วยเหลือทางการเงิน ที่รวมถึงการค้าประกัน การได้รับเงินจากภาครัฐและข้อตกลงที่ถูกทำขึ้นในนามของรัฐวิสาหกิจ ที่รวมข้อตกลงตามสัญญาและหนี้สินที่เกิดจากพันธมิตรร่วมทุนระหว่างรัฐและเอกชน
- การซื้อขายที่มีสาระสำคัญกับภาครัฐและหน่วยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
- ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.2 รายงานการเงินประจำปีของรัฐวิสาหกิจควรได้รับการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบภายนอกตามมาตรฐาน ซึ่งกระบวนการควบคุมของรัฐไม่สามารถทดแทนการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกได้



5.3 หน่วยที่เป็นเจ้าของ ควรพัฒนาให้รัฐวิสาหกิจมีการรายงานและเปิดเผยอย่างสม่ำเสมอทุกปี โดยเป็นรายงานการดำเนินงานภาพรวมของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีต้องถูกนำมาใช้ในการเปิดเผยผ่านกระบวนการสื่อสารทาง Website เพื่อให้สาธารณะสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย

## 6. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการในองค์กรภาครัฐ

6.1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรถูกมอบหมายคำสั่งและกำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจนเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร โดยบทบาทของคณะกรรมการควรมีการระบุอย่างชัดเจนตามกฎหมาย และสอดคล้องกับกฎหมายของบริษัท คณะกรรมการควรมีความรับผิดชอบต่อเจ้าของอย่างเต็มที่และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน

6.2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพในการกำหนดเป้ากลยุทธ์ และกำกับดูแลผู้บริหาร ให้ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของคณะกรรมการและตามวัตถุประสงค์ที่ถูกกำหนดโดยรัฐ ซึ่งคณะกรรมการควรมีอำนาจในการแต่งตั้งและเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสูงสุด และควรกำหนดระดับค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงที่จะทำให้องค์กรเกิดประโยชน์ในระยะยาว

6.3 องค์ประกอบของคณะกรรมการควรทำให้สามารถปฏิบัติได้ตามวัตถุประสงค์และเกิดการตัดสินใจอย่างอิสระ โดยกรรมการทุกท่านรวมถึงกรรมการโดยตำแหน่งควรถูกคัดเลือกโดยมีพื้นฐานจากคุณสมบัติและความรับผิดชอบตามกฎหมายอย่างเท่าเทียมกัน

6.4 กรรมการอิสระ ควรมีอิสระจากความต้องการและความสัมพันธ์กับองค์กร การบริหารจัดการ และผู้ถือหุ้นใหญ่ รวมถึงเจ้าของที่สามารถส่งผลเสียต่อการตัดสินใจของกรรมการ

6.5 กลไกต่างๆ ควรถูกนำมาปฏิบัติ โดยเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งจะปกป้องคณะกรรมการให้สามารถดำเนินงานตามหน้าที่และไม่เกิดการแทรกแซงทางการเงิน

6.6 ประธานกรรมการ ควรแสดงความรับผิดชอบต่อการประชุมคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตามความจำเป็นผ่านความร่วมมือกับกรรมการอื่น และทำการประสานกับรัฐในฐานะเจ้าของ ซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีได้กำหนดให้ประธานกรรมการต้องไม่เป็นบุคคลคนเดียวกับผู้บริหารสูงสุด

6.7 ถ้าผู้แทนพนักงานในคณะกรรมการได้รับมอบอำนาจ ควรมีกลไกที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าผู้แทนจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับการส่งเสริมด้านทักษะ ข้อมูลและความเป็นอิสระของคณะกรรมการ

6.8 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรพิจารณากำหนดคณะกรรมการเฉพาะด้าน ที่มีองค์ประกอบที่เป็นอิสระและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการทำหน้าที่ของคณะกรรมการชุดใหญ่ให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ โดยเฉพาะคณะกรรมการด้านตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำหนดค่าตอบแทน การแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะด้านควรเพิ่มประสิทธิภาพการประชุมและไม่ควรทำให้คณะกรรมการชุดใหญ่ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบ

6.9 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ภายใต้การกำกับของประธานกรรมการ ควรจัดให้มีการประเมินโครงสร้างที่เหมาะสมเพื่อทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6.10 รัฐวิสาหกิจควรพัฒนาและทำให้กระบวนการตรวจสอบภายในทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางที่จะทำให้เกิดการติดตามและรายงานโดยตรงถึงคณะกรรมการและคณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการเฉพาะอื่นที่เทียบเท่า

## 15. เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ตามดัชนี Dow Jones Sustainability Indices : DJSI ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในแวดวงธุรกิจชั้นนำระดับสากล ต่างก็รู้จักถึงความสำคัญของดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices: DJSI) ที่มีการประเมินโดย RobecoSAM และนำมาใช้ในการวัดผลการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development: SD) และได้รับการยอมรับในระดับโลก DJSI จึงเป็นดัชนีหลักที่ประเมินประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทชั้นนำระดับโลก เป็นเกณฑ์ที่กองทุนทั่วโลกใช้ในการพิจารณาการลงทุนโดยมั่นใจว่าบริษัทที่ได้รับการรับรอง DJSI จะสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีที่สุดและยั่งยืนให้กับผู้ลงทุน

ทั้งนี้ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้จัดทำเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย ประกอบด้วยชุดคำถามใน 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านเศรษฐกิจ (Economic Dimension) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Dimension) และมิติด้านสังคม (Social Dimension) ซึ่งแบ่งย่อยเป็น 19 หมวด ดังนี้

| มิติ                      | หมวด       |                                                          |
|---------------------------|------------|----------------------------------------------------------|
| เศรษฐกิจ (Economic)       | หมวดที่ 1  | บรรษัทภิบาล                                              |
|                           | หมวดที่ 2  | จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริต |
|                           | หมวดที่ 3  | การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต                          |
|                           | หมวดที่ 4  | การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality)    |
|                           | หมวดที่ 5  | การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า                     |
|                           | หมวดที่ 6  | การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน                             |
|                           | หมวดที่ 7  | การดำเนินการด้านภาษี                                     |
|                           | หมวดที่ 8  | นวัตกรรมทางธุรกิจและสังคม                                |
| สิ่งแวดล้อม (Environment) | หมวดที่ 9  | การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม                          |
|                           | หมวดที่ 10 | การจัดการสิ่งแวดล้อม                                     |
|                           | หมวดที่ 11 | การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ                         |
|                           | หมวดที่ 12 | การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ                               |
| สังคม (Social)            | หมวดที่ 13 | การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม                                |
|                           | หมวดที่ 14 | การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม และเคารพสิทธิมนุษยชน    |
|                           | หมวดที่ 15 | การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน                                |
|                           | หมวดที่ 16 | การใส่ใจและรักษาพนักงาน                                  |
|                           | หมวดที่ 17 | สุขภาพและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน                |
|                           | หมวดที่ 18 | การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม                            |
|                           | หมวดที่ 19 | การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย                         |

โดยหมวดที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ได้แก่ หมวดที่ 1 – 3 โดยมีคำจำกัดความดังนี้

## หมวดที่ 1 บรรษัทภิบาล

บริษัทควรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในระดับนโยบายและแนวปฏิบัติ รวมถึงเปิดเผยสรุปผลจากการดำเนินงานสู่สาธารณะ โดยคณะกรรมการบริษัทควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ครอบคลุมเรื่องความเป็นอิสระ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลและนโยบายค่าตอบแทน ตลอดจนกำหนดกระบวนการประเมินผลการทำงานของผู้นำบริษัท หรือผู้บริหารระดับสูงโดยมีหลักเกณฑ์การประเมินผลที่ชัดเจน ซึ่งครอบคลุมทั้งผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม/และ/หรือสิ่งแวดล้อม

## หมวดที่ 2 จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริต

บริษัทควรกำหนดจรรยาบรรณธุรกิจให้ครอบคลุมนโยบายและมาตรการที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความยั่งยืนที่สำคัญ รวมถึงกำหนดกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรของบริษัทมีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ โดยกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยขั้นตอนการรับข้อร้องเรียนจากช่องทางที่ให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสามารถแจ้งเบาะแสกรณีมีการฝ่าฝืนจรรยาบรรณธุรกิจหรือมีการทุจริต กระบวนการติดตามการจัดการข้อร้องเรียน มาตรการการจัดการข้อร้องเรียน การตรวจประเมินภายในเพื่อให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ และรายงานผลการตรวจประเมินต่อคณะกรรมการบริษัทหรือคณะอนุกรรมการที่เป็นผู้รับผิดชอบ นอกจากนี้ บริษัทควรแสดงบทบาทในการสนับสนุนการเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายเพื่อการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมด้านจรรยาบรรณธุรกิจเพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## หมวดที่ 3 การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต

บริษัทควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร และกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบด้านความเสี่ยงที่ไม่อยู่ภายใต้สายงานธุรกิจและเป็นอิสระจากหน่วยงานตรวจสอบการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เช่น การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีการประเมินโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงที่สำคัญ กำหนดตัวชี้วัดด้านความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม มีการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทอย่างต่อเนื่อง และรายงานข้อมูลความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ การประเมินความเสี่ยงขององค์กรควรครอบคลุมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) จากการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ ที่สามารถส่งผลกระทบในระดับอุตสาหกรรมหรือในระดับองค์กร โดยบริษัทควรระบุและเปิดเผยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ พร้อมทั้งแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าว นอกจากนี้ บริษัทควรมีการจัดการภาวะวิกฤต และเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk culture) ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร รวมถึงส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

## 16. หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี 2562 และแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.)

การกำกับดูแลกิจการที่ดี หมายถึง การกำกับดูแลกิจการที่เป็นไปเพื่อการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน นอกเหนือจากการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ลงทุน ซึ่งคณะกรรมการควรกำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (Governance Outcome) อย่างน้อยดังต่อไปนี้

1. สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (Competitiveness and Performance with Long-term Perspective)
2. ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย (Ethical and Responsible Business)
3. เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (Good Corporate Citizenship)
4. สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate Resilience)

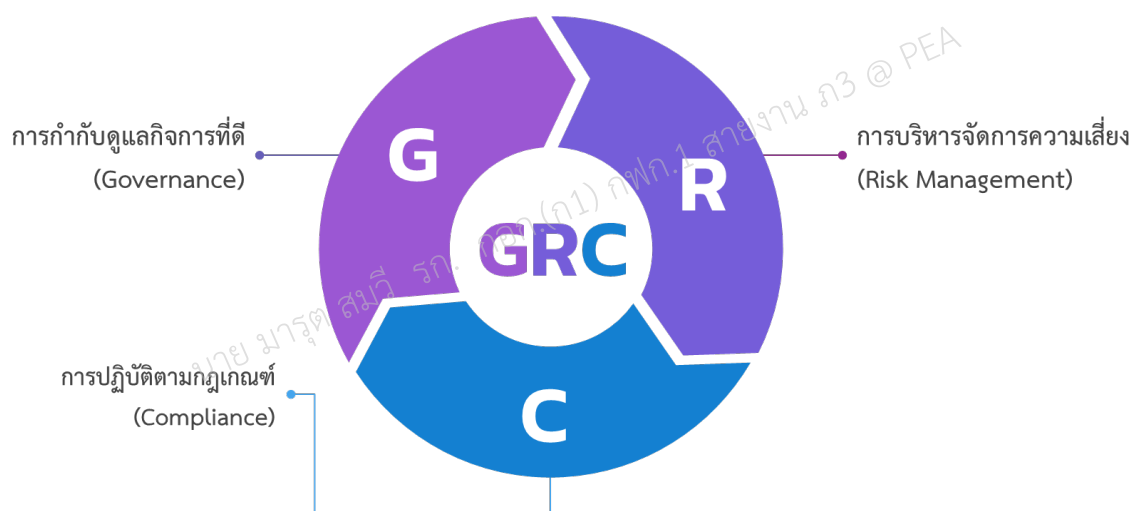
ทั้งนี้ สคร. ได้ทบทวนและกำหนดหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจแยกออกเป็น 9 หมวด ได้แก่



ซึ่ง 9 หมวดดังกล่าวเมื่อนำมาพิจารณาเปรียบเทียบกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise ปี 2015 จะพบว่ามีสาระสำคัญที่เทียบเท่ากันเป็นส่วนใหญ่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

| OECD ปี 2015                                                    | สคร.                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1. บทบาทของรัฐในฐานะเจ้าของ                                     | หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ                                                         |
| 2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจในการประกอบกิจการในตลาด                   | สคร. ไม่มีการระบุหมวดการดำเนินงานหลักที่สอดคล้องกับหัวข้อหลักการดังกล่าวของ OECD |
| 3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอื่นอย่างเท่าเทียมกัน      | หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น                                  |
| 4. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อธุรกิจ | หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย                                               |
| 5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส                               | หมวด 6 การเปิดเผยข้อมูล                                                          |
| 6. ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในองค์กรภาครัฐ                     | หมวด 3 คณะกรรมการ                                                                |

#### 17. การกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk, and Compliance : GRC) ของ OCEG

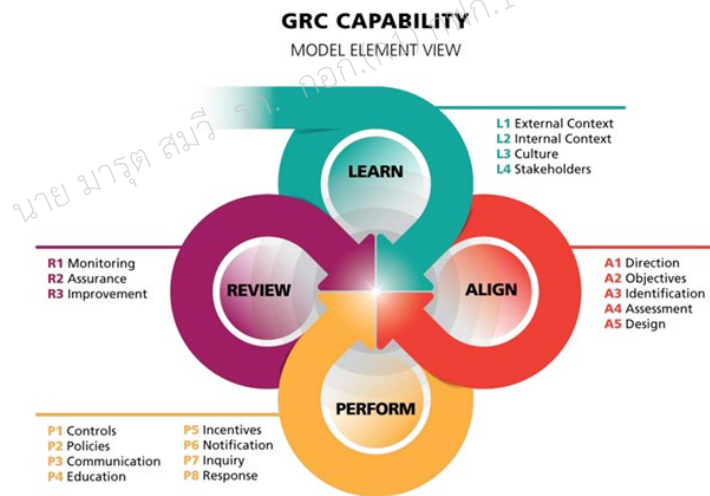


หลักการ GRC (Governance, Risk Management, Compliance) ได้รับการพัฒนาโดย OCEG (Open Compliance and Ethics Group) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

“Governance” หมายถึง นโยบาย วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่ถูกกำหนดออกมาอย่างชัดเจนในการบริหารจัดการและกำกับดูแลองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงเพื่อการบริหารองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ คำที่เราได้ยินกันบ่อยๆ ได้แก่ คำว่า “Corporate Governance” จะรวมถึงความสัมพันธ์และบทบาทของทุกคนในองค์กรไม่ใช่เฉพาะผู้บริหารอย่างเดียว ตลอดจนกำหนดเป้าหมายหลักที่เน้นเรื่องความโปร่งใสในการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร

“Risk Management” หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีเป้าหมายในการลดผลกระทบจากความเสียหายที่อาจมีโอกาสดังเกิดขึ้นได้ในองค์กร หากไม่มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีพอ

“Compliance” หมายถึง การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และ กฎหมาย ตลอดจนการปฏิบัติตามนโยบายด้านต่าง ๆ ขององค์กรอย่างถูกต้อง ได้ตามมาตรฐาน



กรอบแนวคิดของ OCEG Red Book (GRC Capability Model Version 3.0) จะเป็นการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของหน้าที่ และกระบวนการทำงานภายในของ GRC ด้วยมุมมอง 4 ด้าน ดังนี้

**มุมมองด้านที่ 1: L – LEARN** ด้วย OCEG ให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร เพื่อให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่อยู่ในระดับสากล ซึ่งการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นในองค์กรที่เป็นลักษณะการพัฒนาไปสู่มาตรฐานสากล จำเป็นจะต้องมีการกำหนดรูปแบบของการเรียนรู้ให้อยู่ในกลยุทธ์ขององค์กร และมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิผล

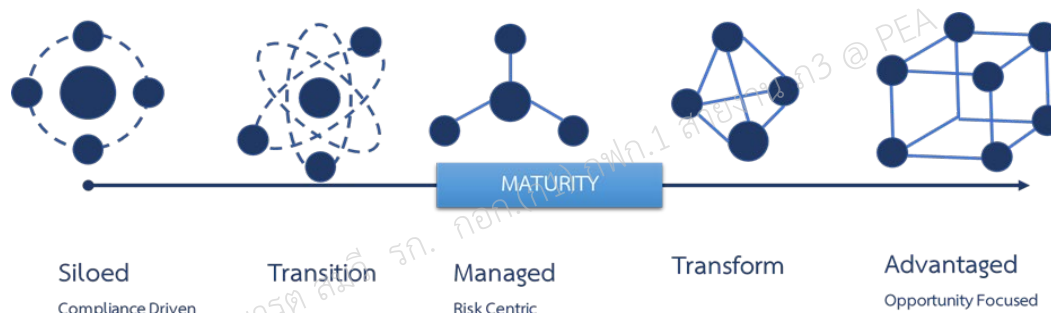
**มุมมองด้านที่ 2: A – ALIGN** เมื่อองค์กรได้ทำการพัฒนาด้านการเรียนรู้ภายในองค์กรให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ก็ควรที่จะมีการบริหารจัดการและควบคุมการให้บริการและการสนับสนุนแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สามารถมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืนด้านธุรกิจ

**มุมมองด้านที่ 3: P – PERFORM** องค์กรต้องมีการดำเนินการการป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นด้วยการวิเคราะห์โอกาสเกิดและภัยคุกคามต่อภารกิจหลักขององค์กร ด้วยการมีมาตรการควบคุมและตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างรอบคอบและครอบคลุม รวมทั้งต้องมีการวางแผนเชิงรุกในการบริหารจัดการองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์องค์กร

**มุมมองด้านที่ 4: R – REVIEW** ในขั้นตอนสุดท้ายองค์กรจะต้องมีการตรวจสอบและสอบทานกระบวนการทำงานทั้งหมดทั่วทั้งองค์กร เพื่อทำการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ทั้งนี้ กรอบแนวคิดของ OCEG Red Book (GRC Capability Model Version 3.0) ซึ่งกรอบแนวคิดนี้เป็นการวิเคราะห์ให้เห็นถึงความก้าวหน้าในการนำ GRC มาใช้ในองค์กร โดยแบ่งระดับความสำเร็จออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้





**ระดับที่ 1: Siloed** เน้นที่กิจกรรมพื้นฐานที่จำเป็นในการบริหารจัดการด้านความเสี่ยงระดับองค์กร ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ทุกองค์กรจะต้องปฏิบัติ จะเป็นขั้นตอนเริ่มต้นของการนำมาตรฐาน GRC มาใช้ ซึ่งในขั้นตอนนี้จะมีการแบ่งแยกการบริหารจัดการด้าน Governance , Risk Management , Compliance อย่างเป็นอิสระต่อกันอย่างชัดเจน

**ระดับที่ 2: Transition** องค์กร ควรจะมีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการตามมาตรฐาน GRC ให้เพิ่มสูงขึ้น ด้วยการที่มีการระบุความรับผิดชอบของหน่วยงานที่ชัดเจน มีการจัดทำนโยบายต่าง ๆ ที่ครอบคลุม มีการเผยแพร่แนวคิดด้าน GRC ให้หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรรับรู้ได้ในเบื้องต้น

**ระดับที่ 3: Managed** องค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดรูปแบบกระบวนการทำงานของมาตรฐาน GRC ที่มีความเชื่อมโยงรายละเอียดด้านนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ โดยทั้ง 3 ด้านจะต้องมีการตั้งคณะทำงานที่มีอำนาจตัดสินใจ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในหน้าที่อย่างชัดเจนมีการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานและมีการเผยแพร่กระบวนการทำงานให้หน่วยงานทั้งหมดในองค์กรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

**ระดับที่ 4: Transform** ผู้บริหารขององค์กรหน่วยงานทั้งหมดในองค์กร สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส มีจริยธรรม มีการป้องกันการทุจริตที่เป็นมาตรฐานและน่าเชื่อถือ

มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่สอบทานระหว่างกันได้ผ่านด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและมีการนำข้อมูลจากระบบข้อร้องเรียนมาทำการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เพื่อนำมาปรับขั้นตอนการให้ความรู้ในรูปแบบของการการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ เพื่อให้พนักงานของ กฟผ. หรือหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติงานมีความผิดพลาดน้อยลง และมีหน่วยงานสำนักตรวจสอบภายใน เป็นผู้สอบทานกระบวนการทำงาน หรือความโปร่งใสในการทำงานของมาตรฐาน GRC ทั้งหมด

**ระดับที่ 5: Advantaged** องค์กรพร้อมที่จะพัฒนากระบวนการทั้งหมดให้อยู่ในรูปแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความเชื่อมโยงกันของระบบฐานข้อมูลกระบวนการสอบทานที่สามารถตั้งระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System) ที่มีมาตรฐาน และช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารผ่านระบบศูนย์รวมข้อมูลที่เป็น (Business Information System) ที่ผู้บริหารสามารถเรียกดูข้อมูลทั้งหมดได้ผ่านระบบสารสนเทศ



## 18. ISO 37001 มาตรฐานระดับโลกว่าด้วยระบบการจัดการต่อต้านการให้และรับสินบน (Anti-Bribery Management System (ABMS))

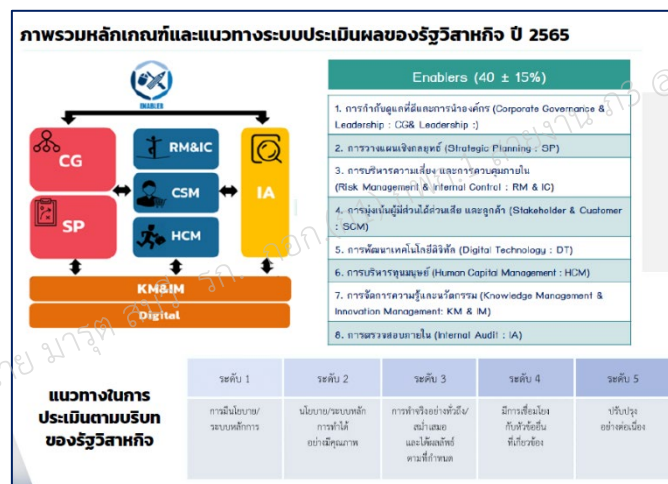
องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (The International Organization for Standardization: ISO) ได้พัฒนามาตรฐาน ISO 37001 ที่ใช้ในการวัดมาตรฐานระบบการจัดการต่อต้านการติดสินบน ของหน่วยงานประเภทต่าง ๆ ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ.2559 เป็นต้นมา เพื่อเป็นส่วนช่วยให้หน่วยงานนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้าง, ปฏิบัติจริง, รักษามาตรฐาน และการพัฒนากระบวนการด้านการต่อต้านการติดสินบน ด้วยหลักเกณฑ์ในการวัดผลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีของการต่อต้านการติดสินบนในระดับโลก

ทั้งนี้ มาตรฐาน ISO 37001 ถูกสร้างขึ้นให้มีความยืดหยุ่นกับการประยุกต์ใช้ในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก และองค์กรประเภทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น องค์กรขนาดใหญ่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หน่วยงานเอกชน และองค์กรเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร (NGOs) ตลอดจน สามารถบูรณาการกับกระบวนการ และการควบคุมของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมาตรฐานของ ISO 37001 มีการกำหนดให้หน่วยงาน มีการดำเนินการอย่างจริงจังในการต่อต้านการติดสินบน ดังนี้

- 1) นโยบายต่อต้านการรับสินบน (Anti-bribery policy)
  - 2) ภาวะผู้นำของฝ่ายบริหาร ความพร้อมรับผิดชอบ และความรับผิดชอบ (Management leadership, commitment, and responsibility)
  - 3) การควบคุมและฝึกอบรมบุคลากร (Personnel controls and training)
  - 4) การประเมินความเสี่ยง (Risk assessments)
  - 5) การสอบทานธุรกิจ โครงการ และพันธมิตรทางธุรกิจ (Due diligence on projects and business associates)
  - 6) การควบคุมทางการเงิน การพาณิชย์ และการปฏิบัติตามสัญญา (Financial, commercial, and contractual controls)
  - 7) การรายงาน, การกำกับติดตาม, การสืบสวน และการสอบทานกระบวนการ (Reporting, monitoring, investigation, and review)
  - 8) การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (Corrective action and continual improvement)
- ประโยชน์ของมาตรฐาน ISO 37001
- 1) เป็นมาตรฐานขั้นต่ำและสนับสนุนแนวทาง เพื่อการปฏิบัติและเทียบเคียงระบบการต่อต้านการรับสินบน
  - 2) เป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ ฝ่ายบริหาร, นักลงทุน, พนักงาน, ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ว่าหน่วยงานมีแนวทางที่เป็นมาตรฐานในการป้องกันการรับสินบน
  - 3) เป็นหลักฐานในกรณีที่ต้องตรวจสอบหรือสอบสวน ว่าองค์กรได้มีแนวทางที่เป็นมาตรฐานในการป้องกันการรับสินบนในระดับสากลแล้ว

## 19. ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)

ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ State Enterprise Assessment Model : SE-AM เป็นระบบที่นำมาใช้ประเมินผลรัฐวิสาหกิจในปี 2563 โดยพัฒนาต่อยอดมาจากระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจให้มีความเหมาะสม เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง ซึ่งได้พิจารณานำข้อดี/จุดแข็งมาพัฒนาปรับปรุงเพิ่มเติมประเด็นของการจัดการสมัยใหม่ให้เป็นปัจจุบัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งมีกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลฯ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังรูป



### Core Business Enablers ด้านที่ 1: การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG)

การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรเป็นหลักเกณฑ์ที่มุ่งเน้นประเมินบทบาทการกำกับดูแลและการนำองค์กรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ในการขับเคลื่อนให้ฝ่ายจัดการสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามกรอบนโยบาย ภารกิจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ หรือแผนงานที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐกำหนด โดยการดำเนินงานดังกล่าวต้องสามารถสะท้อนได้ทั้งมิติกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ร่วมกับมิติด้านผลลัพธ์ที่เป็นเลิศที่สามารถสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่รัฐวิสาหกิจ ควบคู่กับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล

ซึ่งการจะดำเนินการให้เกิดความครบถ้วนตามหลักการข้างต้น มีความจำเป็นต้องประยุกต์ใช้หลักการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) ร่วมกับหลักมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืนในระดับองค์กร (Organizational Sustainable Development) ได้อย่างมีประสิทธิภาพในเชิงยุทธศาสตร์

จากหลักการที่กล่าวถึงข้างต้น จึงทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการ ประเมินผลการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ ได้ดังนี้

#### วัตถุประสงค์การประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

1. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่เพียงพอและได้มาตรฐานเทียบเท่าสากล เช่น แนวทางการกำกับดูแลกิจการของรัฐวิสาหกิจขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015) และหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น รวมถึงนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีมาดำเนินการจนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ถือหุ้นภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล

2. เพื่อให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจะต้องตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ ในการกำหนดให้มีทิศทาง นโยบาย แผนงาน กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งสร้างความมั่นใจในความเพียงพอของระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ ตลอดจน กำกับ ควบคุม ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

3. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการดำเนินงานด้านพัฒนาความยั่งยืนที่ชัดเจน รวมถึงมีองค์ประกอบและสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานตามมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น หลักการพัฒนาความยั่งยืนโดยยึดกรอบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม หรือยึดกรอบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental), สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) (ESG) เป็นต้น พร้อมจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางสากลอย่างเป็นมาตรฐาน เช่น Global Reporting Initiative (GRI) เป็นต้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวมรับรู้ และมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ ให้สามารถสร้างการเติบโตที่สมดุลระหว่างรัฐวิสาหกิจ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นรูปธรรมในที่สุด

#### กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

หลักเกณฑ์ประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ เกิดจากการประยุกต์หลักการและแนวคิด การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของทั้งภาครัฐและเอกชน ที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ดังนี้

1. หลักการและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดีของรัฐบาลกิจที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ เช่น OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise เป็นต้น



2. หลักเกณฑ์ประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่เป็นที่ยอมรับภายในประเทศ เช่น ส.ค.ร. เป็นต้น



3. นโยบายรัฐ และแนวโหมการเปลี่ยนแปลง (Tread) ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กรในปัจจุบัน

หลักเกณฑ์ประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐบาลกิจ

### หลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กร

การประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กรของรัฐบาลกิจประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญ 10 ด้าน และหลักเกณฑ์ประเมินย่อย 27 ข้อ ประกอบด้วย

| หัวข้อ                                      | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ประเด็นย่อย                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การสนองบทบาทของภาครัฐ                    | 5                | 1.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ                                                                                                                                                                            |
| 2. บทบาทของรัฐบาลกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม | 10               | 2.1 การกำหนดนโยบายเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม                                                                                                                                                                                                                  |
| 3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น    | 10               | 3.1 สิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                              |
| 4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย                 | 10               | 4.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                                                                                                                                                                                                   |
| 5. การเปิดเผยข้อมูล                         | 10               | 5.1 การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันกาล เชื่อถือได้<br>5.2 ระยะเวลาการเผยแพร่รายงานประจำปี<br>5.3 การเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ของรัฐบาลกิจ                                                                                   |
| 6. คณะกรรมการ                               | 15               | 6.1 องค์ประกอบ ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลัง<br>6.2 การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี<br>6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ |

| หัวข้อ                                      | น้ำหนัก<br>(ร้อยละ) | ประเด็นย่อย                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             |                     | 6.4 การประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของ<br>ผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง<br>6.5 ประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการ<br>6.6 การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ<br>6.7 การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ |
| 7. การบริหารความเสี่ยงและ<br>การควบคุมภายใน | 10                  | 7.1 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่<br>มีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                   |
| 8. จรรยาบรรณ                                | 8                   | 8.1 การจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามคู่มือจริยธรรม<br>จรรยาบรรณในรัฐวิสาหกิจ                                                                                                                                        |
| 9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม                   | 12                  | 9.1 การจัดให้มีระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่มี<br>ประสิทธิภาพ<br>9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์<br>9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน                                                                       |
| 10. การติดตามผลการ<br>ดำเนินงาน             | 10                  | 10.1 การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้<br>การเงิน<br>10.2 คุณภาพของรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและ<br>ไม่ใช้การเงิน                                                                                       |
| รวม                                         | 100                 |                                                                                                                                                                                                                        |

## 20. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ของสำนักงาน ป.ป.ช. (Integrity and Transparency Assessment: ITA)

เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ นั้น สำนักงาน ป.ป.ช. ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินให้เกิดการสนับสนุนต่อการยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index: CPI) ของประเทศไทยได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยได้ศึกษาข้อมูลจากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการปรับปรุงและแนวทางการพัฒนาเครื่องมือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อนำไปสู่การยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้น ซึ่งจากการวิจัยดังกล่าว ได้สังเคราะห์ประเด็นการสำรวจของแต่ละแหล่งข้อมูลที่องค์กรความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) นำมาใช้ในการประเมินดัชนีการรับรู้การทุจริต ประกอบกับการศึกษาข้อมูลทางวิชาการเพิ่มเติม การเชื่อมโยงให้เกิดความต่อเนื่องกับเกณฑ์การประเมินเดิม ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณธรรม ความโปร่งใส และการทุจริต ทั้งที่มีลักษณะการทุจริตทางตรงและการทุจริตทางอ้อม รวมไปถึงบริบทแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานในการนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข ลดโอกาสหรือความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ และส่งผลต่อการยกระดับคะแนน CPI ของประเทศไทยในระยะยาวได้ โดยมี 10 ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

## ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง

1. การปฏิบัติหน้าที่
2. การใช้งบประมาณ
3. การใช้อำนาจ
4. การใช้ทรัพย์สินของราชการ
5. การแก้ไขปัญหาการทุจริต
6. คุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน
7. ประสิทธิภาพการสื่อสารของหน่วยงาน
8. การปรับปรุงระบบการทำงานของหน่วยงาน
9. การเปิดเผยข้อมูล
10. การป้องกันการทุจริต

## เครื่องมือสำหรับการประเมิน



แบบวัดการรับรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน  
(Internal Integrity and Transparency : IIT)



แบบวัดการรับรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก  
(External Integrity and Transparency : EsIT)



แบบตรวจการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ  
(Open Data Integrity and Transparency : OIT)

### 1. การปฏิบัติหน้าที่ (Bribery-Fraud)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงาน การปฏิบัติงานของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยยึดหลักตามมาตรฐาน มีความโปร่งใส ปฏิบัติงานหรือดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และจะต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้มาติดต่อทั่วไปหรือผู้มาติดต่อที่รู้จักกันเป็นการส่วนตัว รวมไปถึงการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น เต็มความสามารถ และมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งล้วนถือเป็นลักษณะการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างมีคุณธรรม

### 2. การใช้งบประมาณ (Budget Misallocation)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงาน ต่อการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงานของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณนับตั้งแต่การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีและเผยแพร่อย่างโปร่งใส ไปจนถึงลักษณะการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานอย่างคุ้มค่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ตนเองหรือพวกพ้อง การเบิกจ่ายเงินของบุคลากรภายในในเรื่องต่างๆ เช่น ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าวัสดุอุปกรณ์ หรือค่าเดินทาง ฯลฯ ตลอดจนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการตรวจรับพัสดุ

### 3. การใช้อำนาจ (Power Distortion)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงาน ต่อการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้สิทธิประโยชน์ต่างๆ ซึ่งจะต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ รวมไปถึงการใช้อำนาจสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในธุระส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาหรือทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง



#### 4. การใช้ทรัพย์สินของราชการ (Asset Misappropriation)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงาน ต่อการใช้ทรัพย์สินของราชการ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรภายใน ในการนำทรัพย์สินของราชการของหน่วยงานไปเป็นของตนเองหรือนำไปให้ผู้อื่น และพฤติกรรมในการขอยืมทรัพย์สินของราชการทั้งการยืมโดยบุคลากรภายในหน่วยงาน และการยืมโดยบุคลากรภายนอกหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานจะต้องมีกระบวนการในการขออนุญาตที่ชัดเจนและสะดวก

#### 5. การแก้ปัญหาคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Improvement)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงาน ต่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตของหน่วยงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญของผู้บริหารสูงสุดในการต่อต้านการทุจริตอย่างจริงจัง โดยหน่วยงานจะต้องทบทวนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และจัดทำแผนงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงานเพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาการทุจริตได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมไปถึงการประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพการแก้ไขปัญหาการทุจริตของหน่วยงาน ที่จะต้องทำให้การทุจริตในหน่วยงานลดลงหรือไม่มีเลย และจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรภายใน ในการร้องเรียนเมื่อพบเห็นการทุจริตภายในหน่วยงาน

#### 6. คุณภาพการดำเนินงาน (Service Quality)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ โดยยึดหลักตามมาตรฐานขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และจะต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกันไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึงจะต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับดำเนินการ/ให้บริการของหน่วยงานแก่ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างตรงไปตรงมา ไม่ปิดบังหรือบิดเบือนข้อมูล ซึ่งสะท้อนถึงการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม และยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ตรงในการถูกเจ้าหน้าที่เรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นๆ เพื่อแลกกับการปฏิบัติหน้าที่

#### 7. ประสิทธิภาพการสื่อสาร (Communication Efficiency)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานในเรื่องต่างๆ ต่อสาธารณชน ผ่านช่องทางที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงได้ง่าย และไม่ซับซ้อนโดยข้อมูลที่เผยแพร่จะต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการดำเนินงานของหน่วยงานและข้อมูลที่สาธารณชนควรทราบ รวมถึงการจัดให้มีช่องทางให้ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถส่งคำติชมหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน/การให้บริการ และมีการชี้แจงในกรณีที่มีข้อกังวลสงสัยได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับการจัดให้มีช่องทางให้ผู้มาติดต่อสามารถร้องเรียนการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานด้วย ซึ่งสะท้อนถึงการสื่อสารกับผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

## 8. การปรับปรุงระบบการทำงาน (Procedure Improvement)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานต่อการปรับปรุงระบบการทำงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาหน่วยงาน ทั้งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และกระบวนการทำงานของหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยควรมีกระบวนการเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อ เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นแล้ว ยังควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีความโปร่งใสมากขึ้นอีกด้วย

## 9. การเปิดเผยข้อมูล (Open Data Integrity & Transparency Assessment)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบ ใน 5 ประเด็น คือ (1) ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐาน ข่าวประชาสัมพันธ์ และการปฏิสัมพันธ์ข้อมูล (2) การบริหารงาน ได้แก่ แผนการดำเนินงาน การปฏิบัติงาน และการให้บริการ (3) การบริหารเงินงบประมาณ ได้แก่ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ (4) การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ (5) การส่งเสริมความโปร่งใสในหน่วยงาน ได้แก่ การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริต และการเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงความโปร่งใสในการบริหารงานและการดำเนินงานของหน่วยงาน

## 10. การป้องกันการทุจริต (Anti-Corruption Practice)

เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบใน 2 ประเด็น คือ (1) การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ เจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร การประเมินความเสี่ยงเพื่อการป้องกันการทุจริต การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต และ (2) มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ มาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงความพยายามของหน่วยงานที่จะป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้ลดน้อยลงหรือไม่สามารถเกิดขึ้นได้

**ข้อเสนอแนะจากคณะที่ปรึกษาการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565**

หน่วยงานมีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 อยู่ในระดับที่ดีเยี่ยมและบรรลุค่าเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ในประเด็น การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ที่มีเป้าหมายหลักเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมีคะแนนอยู่ที่ 97.37 คะแนน

โดยในเครื่องมือแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment: IIT) หน่วยงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้มีคะแนนการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่ สูงสุด ทั้งนี้ ควรพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 4 การใช้ทรัพย์สินของราชการ ซึ่งผู้ตรวจประเมินมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานในตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินต่ำ โดยเฉพาะในประเด็น บุคลากรในหน่วยงานบางรายมีการขอยืมทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ปฏิบัติงานอย่างไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ประเด็น บุคลากรในหน่วยงานบางรายยังไม่ทราบรายละเอียดที่ชัดเจนเกี่ยวกับการขอใช้ทรัพย์สินของทางราชการอย่างถูกต้อง รวมถึงประเด็น หน่วยงานของท่านยังไม่มีมีการกำกับดูแลและตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของทางราชการเท่าที่ควร

ในเครื่องมือแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment: EIT) หน่วยงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้มีคะแนนการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงานสูงสุด ทั้งนี้ ควรพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงการทำงาน ซึ่งผู้ตรวจประเมินมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานในตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินต่ำ โดยเฉพาะในประเด็น การปรับปรุงวิธีการและการสำรวจความพึงพอใจของขั้นตอนการดำเนินงาน/การให้บริการของหน่วยงานให้ดีขึ้น นอกจากนี้ประเด็น การเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน/การให้บริการของหน่วยงานให้ดีขึ้น รวมถึงประเด็น การปรับปรุงการดำเนินงาน/การให้บริการของหน่วยงาน ให้มีความโปร่งใสมากขึ้น

และหน่วยงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้คะแนนผลการประเมินตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment: OIT) ที่ดีเยี่ยม ควรรักษามาตรฐานไว้ และควรพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานอย่างต่อเนื่อง

## 21. บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (Memorandum of Understanding หรือ MOU) การยกระดับคุณธรรม และความโปร่งใส ระหว่าง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และมูลนิธิต่อต้านการทุจริต

### วัตถุประสงค์

- 1) ประสานงาน และให้ความร่วมมือในการยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินการป้องกัน และต่อต้านการทุจริต ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เช่น โครงการ PEA หมู่บ้านซื่อสะอาด ตามระบบธรรมาภิบาล ด้วยการดำเนินการ ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ปลูกฝังความซื่อสัตย์สุจริตให้ พนักงาน ลูกจ้าง ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เยาวชน ประชาชนของชาติ
- 2) ร่วมกันขับเคลื่อน โครงการ PEA หมู่บ้านซื่อสะอาด ผ่านกิจกรรมด้านสังคมสิ่งแวดล้อม (CSR) แผนงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใสอย่างยั่งยืนของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยใช้ 4 แนวทางสำคัญ ประกอบด้วย ภายสะอาด เป็นคนที่มีระเบียบวินัย จิตสะอาด เป็นคนมีศีลธรรม พฤติกรรมสะอาด ไม่รับประโยชน์ส่วนตน และให้ยึดประโยชน์ส่วนรวม และปัญญาสะอาดยึดมั่นในศีลธรรม ปฏิเสธการคอร์รัปชันทุกรูปแบบโดยบูรณาการความร่วมมือกันของบวร (บ้าน วัด ฆราวาส) มัสยิด โบสถ์ และโรงเรียน)

- 3) สนับสนุนวิทยากร สำหรับการดำเนินการแผนงานยกระดับคุณธรรม และความโปร่งใสของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เช่น โครงการ PEA หมู่บ้านซ่อสะอาด เป็นต้น

#### ขอบเขตความร่วมมือ

##### 1) PEA

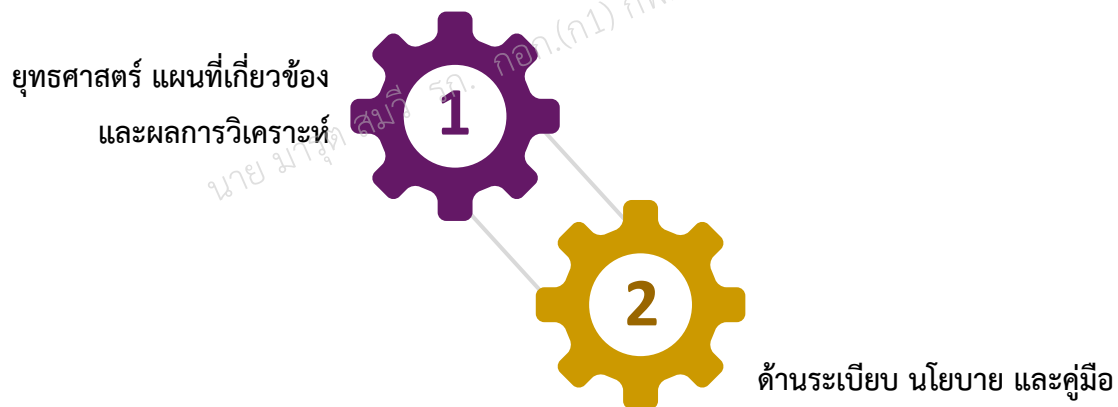
- สนับสนุนงบประมาณ ในการดำเนินโครงการ “PEA หมู่บ้านซ่อสะอาด” ตั้งแต่ขั้นตอนการสานเสวนา การดำเนินโครงการ ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) การดำเนินกิจกรรมด้านคุณธรรม การต่อต้านการทุจริต ผ่านกิจกรรมโครงการ ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ของ PEA รวม 4 แห่ง (ภาคละ 1 แห่ง)
- สนับสนุนวิทยากร ในการดำเนินโครงการ เช่น การใช้ไฟฟ้าอย่างประหยัด ปลอดภัย เป็นต้น และประสานงานความร่วมมือกับมูลนิธิต่อต้านการทุจริต
- สนับสนุนการประชาสัมพันธ์
- ดำเนินกิจกรรมอื่นที่จะส่งเสริม และยกระดับคุณธรรมและการต่อต้านการทุจริต ผ่านโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของ PEA

##### 2) มูลนิธิต่อต้านการทุจริต

- สนับสนุนองค์ความรู้ ด้านคุณธรรม การต่อต้านการทุจริต โดยใช้ 4 แนวทางสำคัญ ประกอบด้วย กายสะอาด เป็นคนที่มีระเบียบวินัย จิตสะอาด เป็นคนมีศีลธรรม พฤติกรรมสะอาด ไม่รับประโยชน์ส่วนตนและให้ยึดประโยชน์ส่วนรวม และปัญญาสะอาดยึดมั่นในศีลธรรม ปฏิเสธการคอร์รัปชันทุกรูปแบบ โดยบูรณาการความร่วมมือกันของบวร (บ้าน วัด มีสยิด โบสถ์ และโรงเรียน)
- สนับสนุนวิทยากร ในการดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรม และการต่อต้านการทุจริต ตามโครงการ “PEA หมู่บ้านซ่อสะอาด” แผนงาน ยกระดับคุณธรรม ความโปร่งใส ของ PEA
- สนับสนุนการประชาสัมพันธ์
- ดำเนินกิจกรรมอื่นที่จะส่งเสริม และยกระดับคุณธรรมและการต่อต้านการทุจริต ผ่านโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของ PEA เช่น กิจกรรมแต้มสีเติมฝัน ต่อต้านการทุจริต ให้กับนักเรียน เยาวชน กลุ่มเป้าหมาย

## 2.3 กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Factors)

กรอบชั้นนำที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Factors) สำหรับการทบทวนแผนแม่บทธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. พ.ศ. 2566 ประกอบไปด้วย 2 ด้านหลัก ดังนี้



### ด้านที่ 1 ยุทธศาสตร์ แผนที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์

- ★ กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอกในการจัดทำแผนแม่บทฯ (ประจำปี 2566)
- ★ 1.1 แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2566 - 2570
- ★ 1.2 แนวทางการบริหารและพัฒนาของผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (PEA)
- ★ 1.3 ค่านิยมองค์กรและปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม TRUSTED
- ★ 1.4 ผลการศึกษาภายใต้ “โครงการประเมินผลและพัฒนาประสิทธิภาพระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ.”
- 1.5 รายงานสรุปผลโครงการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟภ. ปี 2564 - 2565
- 1.6 Risks Universe และ Inventory Risks

### ด้านที่ 2 ระเบียบ นโยบาย และคู่มือ

- ★ กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอกในการจัดทำแผนแม่บทฯ (ประจำปี 2566)
- ★ 2.1 ระเบียบ กฟภ. ว่าด้วยการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวมของ กฟภ. พ.ศ. 2564
- ★ 2.2 คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและแนวทางการปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Corporate Governance Code for PEA)
- ★ 2.3 นโยบาย Governance, Risk Management และ Compliance ของ กฟภ.
- ★ 2.4 แนวปฏิบัติการบูรณาการ GRC
- 2.5 กรอบการปฏิบัติการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ของ กฟภ. (Compliance Framework for PEA)
- 2.6 นโยบายด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights) กฟภ.
- 2.7 แนวทางปฏิบัติตามนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน กฟภ.

## กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายใน (Internal Main Factors)

สำหรับการทบทวนและจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. (พ.ศ. 2566 – 2570) ประกอบไปด้วย 11 หัวข้อ คือ

### 1. แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2566 - 2570

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้า การเปิดเสรีการแข่งขันในธุรกิจพลังงานไฟฟ้า รวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี (Disruptive Technology) ตามหลักเกณฑ์ของ สคร. ที่ให้รัฐวิสาหกิจทบทวนแผนงานเป็นประจำทุกปี โดย กฟผ. ได้จัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2566 - 2570 เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และใช้เป็นแนวทางในการถ่ายทอดไปสู่แผนปฏิบัติการ

ในปี พ.ศ. 2566 กฟผ. ได้ปรับวิสัยทัศน์ใหม่ เป็น “ไฟฟ้าอัจฉริยะเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน” หรือ “Smart Energy For Better Life and Sustainability” สะท้อนเป้าประสงค์ในการเป็นเลิศทั้งในด้านกระบวนการดำเนินธุรกิจ การบริหารโครงข่ายและสินทรัพย์อย่างชาญฉลาด การให้บริการอำนวยความสะดวกลูกค้าผู้ใช้ไฟฟ้าอย่างยอดเยี่ยม และมุ่งมั่นสร้างความยั่งยืนตบโจทย์ความท้าทายของประเทศเพื่อบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับประชาชน ด้วยการมีระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ และพัฒนาประสิทธิภาพในทุกกระบวนการ มุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยุทธศาสตร์สำคัญที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน คือ SO4 : ยกระดับผลประโยชน์และการกำกับทิศทางของ PEA Portfolio โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4) เป็นองค์กรไฟฟ้าชั้นนำตบโจทย์ความท้าทายของประเทศเพื่อความยั่งยืนของสังคมและสิ่งแวดล้อม**

#### เป้าประสงค์

1. สนองนโยบายด้านพลังงานและความมั่นคงทางพลังงานของประเทศ
2. ลดผลกระทบเชิงลบของการดำเนินธุรกิจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ลดการปล่อย

ก๊าซเรือนกระจก

3. ความสำเร็จของการดำเนินการ Energy Platform ของประเทศ

#### ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการปรับปรุงและจัดทำแนวทางปฏิบัติการเชื่อมต่อผู้ผลิตไฟฟ้าเพื่อลดขั้นตอนการดำเนินงาน
2. ความสำเร็จของแผนงานการพัฒนาองค์กรไปสู่ Carbon Neutral
3. ได้รับรางวัล CSR ระดับนานาชาติ หรือ การรับรองรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐานสากลจากองค์กรในประเทศ หรือ ต่างประเทศ



### เป้าหมายที่คาดหวังระดับเป้าประสงค์

1. ความสำเร็จของการดำเนินการปรับปรุงและจัดทำแนวทางปฏิบัติการเชื่อมต่อผู้ผลิตไฟฟ้าเพื่อลดขั้นตอนการดำเนินงาน อยู่ในระดับ ร้อยละ 100
2. ความสำเร็จของแผนงานการพัฒนาองค์กรไปสู่ Carbon Neutral อยู่ในระดับ ร้อยละ 100
3. ได้รับรางวัล CSR ระดับนานาชาติ หรือ การรับรองรายงานความยั่งยืนตามมาตรฐานสากลจากองค์กรในประเทศหรือ ต่างประเทศ จำนวน 2 รางวัล หรือ การรับรอง

มุ่งเน้นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีการเติบโตอย่างยั่งยืน ตามแนวทางมาตรฐานสากล ทั้ง ISO ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมาตรฐานของ UNSDGs (United Nations Sustainable Development Goals)

เป้าหมายการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนของ กฟผ. คือการมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายใน 3 มิติ ได้แก่ มิติเศรษฐกิจ (Economic) มิติสังคม (Social) และมิติสิ่งแวดล้อม (Environment) นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญในการดำเนินการที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยนำแนวทางที่ดีที่เป็นมาตรฐานสากล มาเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ทั้งมาตรฐาน ISO 26000 UNSDGs และ DJSI รวมถึงเกณฑ์การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง โดยการดำเนินโครงการที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสอดคล้องตามความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนที่สำคัญอย่างครอบคลุมและยั่งยืน และสามารถดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมเห็นผลลัพธ์ และได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐานด้านรายงานความยั่งยืนได้ตามมาตรฐานสากล

อีกทั้งเพื่อตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ นโยบายด้านพลังงานและความมั่นคงทางพลังงานของประเทศในเรื่องการเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutral) ภายในปี พ.ศ. 2593 และเป็นการสนับสนุนนโยบายความยั่งยืนขององค์กร วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์นี้จึงมุ่งเน้นไปในการนำองค์กรลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ลดผลกระทบเชิงลบของการดำเนินธุรกิจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และวางรากฐานเพิ่มสัดส่วนพลังงานสะอาดในอนาคต

### ยุทธศาสตร์ที่ 10 : เติบโตอย่างยั่งยืน เพิ่ม Eco-efficiency

#### กลยุทธ์ที่ 20 : วิเคราะห์ GAP และแนวทางการผลักดันองค์กรสู่ความยั่งยืน (OC1)

การส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการบรรลุใน 3 มิติ ประกอบด้วย มิติเศรษฐกิจ (Economic) มิติสังคม (Social) และมิติสิ่งแวดล้อม (Environment) ซึ่งต้องไปด้วยกันอย่างสมดุล

- มิติเศรษฐกิจ (Economic) ตอบสนองนโยบายภาครัฐ มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ด้านพลังงานเพื่อรองรับ การเติบโตของประเทศ ในขณะที่ยังคงมีความสามารถในการสร้างกำไร (Economic Wealth)
- มิติสังคม (Social) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทำให้ผู้คนที่เกี่ยวข้องมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความสุข (Social Well-Being)

- มิติสิ่งแวดล้อม (Environment) รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม (Environmental Wellness) คงไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพ และใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งการบูรณาการมิติทั้งหมดจะส่งผลให้ กฟผ. เข้าสู่องค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตามแนวทางการปฏิบัติของมาตรฐานสากล เช่น มาตรฐาน ISO 26000 (มาตรฐานระหว่างประเทศ เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) Sustainable Development Goals–SDGs (การพัฒนาที่สมดุลกัน 3 เสาหลักของมิติความยั่งยืน) และ Dow Jones Sustainability Index (DJSI) (เป็นดัชนีที่คัดเลือก “หุ้นยั่งยืนระดับโลก” ที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจ และคำนึงถึงประเด็นเรื่องความยั่งยืนเป็นหลัก) รวมถึงเกณฑ์การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ในการส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม โดยพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) เช่น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า เป็นต้น การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน การกำกับดูแลกิจการ เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีในทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างมาตรฐานความปลอดภัย และระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานภายในองค์กร อีกทั้งให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากร ควบคู่ไปกับการพัฒนาและส่งเสริมโครงการที่ยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคม ชุมชน

## 2. แนวทางการบริหารและพัฒนาของผู้ว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (PEA)



### เติบโตพร้อมพันธมิตร

#### People: บุคลากร

สร้างระบบบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร มีการ Up-Skill Re-Skill รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงาน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข โดยให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ และพนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม เพื่อให้ทุกคนในองค์กรเป็น PEA Citizen

### สานต่อภารกิจ

#### Experience: สร้างเสริมประสบการณ์

##### ลูกค้า

สร้างเสริมประสบการณ์ลูกค้า ตลอดทั้งเส้นทางเดินของลูกค้า (Customer Journey) โดยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมลูกค้า และรูปแบบการให้บริการที่มุ่งเน้นเข้าสู่การให้บริการแบบดิจิทัลมากขึ้น รวมถึงสร้างวัฒนธรรมลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ให้เกิดขึ้นกับพนักงาน

### ผลักดันด้วยเทคโนโลยี

#### Agile: ว่องไว

สร้างความคล่องตัวให้กับองค์กร โดยมีการทำงานแบบ Cross Functional Team ให้ทีมมีอำนาจในการตัดสินใจ ดำเนินการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร และกระบวนการทำงานภายใน จัดการงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กร ปรับปรุงระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย

**Partner: พันธมิตร**

แสวงหาพันธมิตร คู่ค้า คู่ความร่วมมือทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รายใหม่ทั้งในและต่างประเทศ ร่วมทุนกับพันธมิตรในธุรกิจผลิต ส่ง จำหน่าย บำรุงรักษา ปฏิบัติการทั้งในและต่างประเทศรวมถึงรักษาความสัมพันธ์ กับพันธมิตร คู่ค้า คู่ความร่วมมือเดิม เพื่อร่วมกันสร้างคุณค่าให้กับองค์กรและสังคม

**Profit: กำไร**

เพิ่มและพัฒนาการให้บริการในธุรกิจพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงวางแผนการเงินในอนาคตอย่างมั่นคงและมุ่งเน้นรักษาสภาพคล่องของกระแสเงินสดตลอดจนเลือกการลงทุนโครงการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

**Enhancement: การเพิ่มประสิทธิภาพ**

ยกระดับขีดความสามารถของระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้สามารถเทียบเคียงประเทศชั้นนำ โดยมุ่งเน้นการทำงานแบบอัตโนมัติ ใช้ทรัพยากรมนุษย์น้อยที่สุด บริหารจัดการทรัพย์สินในระบบจำหน่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด เร่งรัดขยายเขตระบบไฟฟ้าให้ภาคเกษตรและครัวเรือนที่ไม่มีไฟฟ้าใช้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน

**Ecosystem: ระบบนิเวศ**

ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยมีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการร่วมสร้างคุณค่าสู่สังคม (CSV) พัฒนาสู่ความยั่งยืน ไปพร้อมกันทั้งระบบนิเวศทางธุรกิจของ PEA รวมถึงยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยต่อชุมชน

**Adopt: ปรับใช้**

แสวงหาเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถนำมาปรับใช้งานกับองค์กร เช่น Big Data, AI, IoT, Machine Learning, Blockchain, 5G ผ่านหน่วยงานดิจิทัล สร้างความร่วมมือ เพื่อแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีกับหน่วยงานอื่น รวมถึงการบ่มเพาะนวัตกรรม ภายในองค์กรต่อยอดระบบจัดการความรู้ KM

**Alignment: การวางแนวทาง**

บูรณาการการทำงานของทุกหน่วยงานทุกระดับ ให้ทำงานอย่างสอดประสานกันในทิศทางเดียวกัน ผ่านระบบประเมินผลและการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับชั้นมีเป้าหมาย ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมาย PEA

### 3. ค่านิยมองค์กรและปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม TRUSTED

กฟผ. ในฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำระดับประเทศที่ให้บริการสาธารณูปโภคด้านระบบไฟฟ้าทั่วประเทศ มากกว่า 60 ปี ย่อมมีวัฒนธรรมหรือแบบแผนการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรในระดับหนึ่ง แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต ทำให้ กฟผ. ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้นความน่าเชื่อถือ ความทันสมัย และส่งเสริมธุรกิจที่เกี่ยวข้อง จึงได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่คือ “กฟผ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างครบวงจร ที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตเศรษฐกิจ และสังคมอย่างยั่งยืน”

ดังนั้น การที่จะทำให้วิสัยทัศน์และภารกิจสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่องค์กรมุ่งหวัง การสร้างค่านิยมของ กฟผ. จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอันจะเป็นแนวประพฤติปฏิบัติของบุคลากรที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน กฟผ. จึงมุ่งเน้นการสร้างค่านิยมด้วยการทบทวนและกำหนดค่านิยมองค์กรใหม่ คือ “ทันโลก บริการดี มีคุณธรรม” เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถสร้างผลลัพธ์ได้อย่างแท้จริง จึงได้กำหนดให้มีปัจจัยช่วยส่งเสริม โดยให้บุคลากรทุกระดับประพฤติตนอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอ ด้วยการปฏิบัติตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ TRUSTED ดังนี้

|                       |                                                                                                  |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TECHNOLOGY SAVVY      | : ทันโลก เรียนรู้ เข้าใจ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่                                  |
| RUSH TO SERVICE       | : บริการด้วยใจ รวดเร็ว เป็นธรรม ทันสมัย ใส่ใจผู้รับบริการ                                        |
| UNDER GOOD GOVERNANCE | : ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ต่อต้านทุจริต<br>ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง |
| SPECIALIST            | : รอบรู้ เชี่ยวชาญ ในงานที่ทำ แบ่งปัน สร้างสรรค์และพัฒนา                                         |
| TEAMWORK              | : มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม มีน้ำใจ เปิดใจกว้าง แบ่งปันทักษะ                                          |
| ENGAGEMENT            | : รักองค์กร หุ่นเท เสียสละ ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ                                         |
| DATA DRIVEN           | : ศึกษา เข้าใจ ใช้ประโยชน์จากข้อมูล ขับเคลื่อนภารกิจองค์กร                                       |

#### 4. ระเบียบ กพท. ว่าด้วยการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวมของ กพท. พ.ศ. 2564

กพท. ส่งเสริมให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ปราศจากความเคลือบแคลงสงสัยในความซื่อสัตย์สุจริต โดยนำผ่านกลไกการป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest: COI) มาบังคับใช้ภายในองค์กร เพื่อลดความเสี่ยงที่จะนำไปสู่การทุจริตประพฤติมิชอบ

##### แนวทางปฏิบัติ

##### 1. ความหมาย ความสำคัญ และประโยชน์ของการป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม

กพท. กำหนดนิยาม การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest) ว่าหมายถึง “การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐได้ตกอยู่ในฐานะเป็นผู้มีส่วนได้เสียในรูปแบบต่างๆ ตามที่กฎหมายบัญญัติห้ามไว้ แต่เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นยังได้เข้าไปพิจารณาดำเนินการในกิจการสาธารณะที่มีส่วนได้เสียดังกล่าว รวมทั้งยังได้นำผลประโยชน์หรือความสัมพันธ์ส่วนตัวเข้าไปมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้อง”

| ประโยชน์ส่วนบุคคล                                                                                                                                                | ประโยชน์ส่วนรวม                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การที่บุคคลทั่วไปหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐในสถานะเอกชนได้กระทำการต่างๆ เพื่อประโยชน์ส่วนตน ครอบครัว ญาติ เพื่อน หรือของกลุ่มในสังคมที่มีความสัมพันธ์กันในรูปแบบต่างๆ | การที่บุคคลใดๆ ในสถานะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐได้กระทำการใดๆ ตามหน้าที่หรือได้ปฏิบัติหน้าที่โดยมีวัตถุประสงค์หรือมีเป้าหมายเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม หรือการรักษาประโยชน์ส่วนรวมที่เป็นประโยชน์ของรัฐ |

ประเภทและแนวปฏิบัติเพื่อป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม โดยได้กำหนดประเภทหรือกิจกรรมที่อยู่ในขอบข่ายของ COI เป็น 7 ประเภท ตามเกณฑ์ของ สำนักงาน ป.ป.ช. สรุปได้ดังนี้

1. การนำทรัพย์สินของหน่วยงานไปใช้
2. การรับสินบน ของขวัญ และประโยชน์อื่นใดจากการดำรงตำแหน่งหน้าที่
3. การใช้ข้อมูลลับ
4. การทำงานพิเศษ
5. การจ้างงานตนเองหรือการเข้าเป็นที่ปรึกษา
6. การทำงานหลังออกจากตำแหน่งหรือเกษียณอายุ
7. การใช้อิทธิพลส่วนตัวหรืออิทธิพลในตำแหน่งหน้าที่

การรายงานการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวมของ กฟผ. โดยกำหนดให้

1. ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง รายงานการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม ดังต่อไปนี้

1.1 กรณีรายงานประจำปี

1.2 กรณีมีการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนระดับ/ตำแหน่ง และบรรจุใหม่

1.3 กรณีมีการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวมเกิดขึ้นระหว่างปี

2. ผู้บริหารระดับสูง รายงานรายการเกี่ยวโยง เพิ่มเติมนอกเหนือจากการรายงานการขัดกัน

3. กรณีผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง ได้รับมอบทรัพย์สิน ของขวัญ การลดราคา (ยกเว้น การส่งเสริมการขาย หรือสิทธิพิเศษทางการตลาดที่ให้สิทธิ์กับบุคคลทั่วไปอย่างมีความเสมอภาค) การรับความบันเทิง การรับบริการ การรับการฝึกอบรม (ยกเว้นการรับฝึกอบรมนั้นไม่เป็นการเอื้อประโยชน์สำหรับผู้จัดการอบรม) หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียวกันนี้ ที่มีมูลค่าเกินกว่า 3,000 บาท ต้องรายงานต่อผู้ว่าการ ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับสิ่งนั้นไว้ตามแบบรายงานทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้

4. สำหรับกระบวนการที่สำคัญของ กฟผ. ซึ่งหมายถึงกลุ่มงานที่มีความเสี่ยงอันอาจก่อให้เกิดการทุจริต หรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวมเกิดขึ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องจัดทำรายงานการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวมเพิ่มเติมตามแนวทางปฏิบัติและแบบฟอร์มที่ กฟผ.

## 5. ผลการศึกษาภายใต้ “โครงการประเมินผลและพัฒนาประสิทธิภาพระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ.”

ปรึกษาจากศูนย์บริการวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ร่วมกับ กฟผ. ได้ประเมินระดับหรือคะแนนที่สอดคล้องในแต่ละหลักการและมาตรฐานสากล เทียบเคียงกับหลักการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยประยุกต์ใช้หลักการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance : ESG) จากเกณฑ์และคู่มือการเข้าร่วมการประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2564 โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ (5 คะแนน) โดยได้ให้คะแนนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

|                                                                         |            |
|-------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1) บรรษัทภิบาล .....                                                    | 4.38 คะแนน |
| 2) การบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายในและภาวะวิกฤต .....                  | 5.00 คะแนน |
| 3) การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า .....                           | 5.00 คะแนน |
| 4) การจัดการความรู้และนวัตกรรม .....                                    | 3.50 คะแนน |
| 5) ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล .....    | 5.00 คะแนน |
| 6) การดำเนินการด้านภาษี .....                                           | 4.00 คะแนน |
| 7) การเคารพสิทธิมนุษยชนและการมีมาตรฐานด้านแรงงาน .....                  | 2.67 คะแนน |
| 8) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียและชุมชนอย่างเคารพสิทธิมนุษยชน ..... | 3.67 คะแนน |
| 9) การพัฒนาศักยภาพพนักงาน .....                                         | 4.00 คะแนน |
| 10) การใส่ใจและรักษาพนักงาน .....                                       | 4.00 คะแนน |
| 11) สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน .....                    | 5.00 คะแนน |
| 12) การจัดการสิ่งแวดล้อม .....                                          | 3.30 คะแนน |
| 13) มลภาวะและทรัพยากร .....                                             | 3.30 คะแนน |
| 14) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ .....                                   | 3.00 คะแนน |



ทั้งนี้ ได้ดำเนินการจัดทำข้อเสนอแนะและกรอบการดำเนินงานในอนาคตเป็นลักษณะแผนภาพ Framework ที่ระบุเป้าหมายและจัดลำดับความสำคัญประเด็นที่ควรทำก่อน - หลัง เพื่อ กฟผ. จะได้นำประเด็นดังกล่าวไปเชื่อมโยงในการจัดทำแผนการดำเนินงานระยะสั้น - ยาว ได้ดังนี้

### กรอบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟผ.)



### แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟผ.)

**ผลลัพธ์ที่ 1** สร้างความสามารถแข่งขันได้และมีผลประโยชน์ที่ดียิ่งขึ้นถึงผลกระทบในระยะยาว

**กลยุทธ์ที่ 1** ยกระดับความสามารถแข่งขันได้และมีผลประโยชน์ที่ดียิ่งขึ้นถึงผลกระทบในระยะยาว

- 1) แผนงานยกระดับความสามารถในการประเมินติดตามการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 2) แผนงานพัฒนาประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร
- 3) แผนงานพัฒนาแผนการจัดการการก๊าซเรือนกระจก (GHG: Green House Gas)
- 4) แผนงานพัฒนาแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

**กลยุทธ์ที่ 2** ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลทางดิจิทัลขององค์กร

- 1) แผนงานพัฒนาการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานตามหลักความโปร่งใส (Transparency)
- 2) แผนงานพัฒนาระบบการเปิดเผยข้อมูลทางดิจิทัล

**ผลลัพธ์ที่ 2** ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

**กลยุทธ์ที่ 1** ยกระดับมาตรฐานด้านสิทธิมนุษยชนขององค์กร

- 1) แผนงานยกระดับความสามารถในการประเมินติดตามการกำกับดูแลกิจการที่ดี

**กลยุทธ์ที่ 2** ยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

- 1) แผนงานพัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม
- 2) แผนงานพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้ใช้ไฟ
- 3) แผนงานพัฒนาความสัมพันธ์กับพนักงาน/หน่วยงาน ภายใน



**กลยุทธ์ที่ 3** ยกระดับมาตรฐานด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

- 1) แผนงานพัฒนาระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) แผนงานพัฒนาระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับการโจมตีทางไซเบอร์

**ผลลัพธ์ที่ 3** สร้างประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาการสื่อสารองค์การในด้านการพัฒนาสังคม สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

- 1) แผนงานยกระดับการสื่อสารองค์การในด้านการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

**กลยุทธ์ที่ 2** ยกระดับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

- 1) แผนงานพัฒนาแผนการดำเนินงานเพื่อสร้างคุณประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 2) แผนงานพัฒนาความร่วมมือในการสร้างความยั่งยืนร่วมกับภาคีเครือข่ายขององค์การ
- 3) แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อนำไปสู่ การลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) แผนงานลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกในการให้บริการ
- 5) แผนงานลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกภายในสำนักงาน
- 6) แผนงานส่งเสริมการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกในชุมชน

**ผลลัพธ์ที่ 4** ความสามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

- 1) ยกระดับความสามารถของบุคลากรในด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบงานสำคัญที่ต้องดำเนินงาน

รายละเอียดเพิ่มเติมโปรด Scan QR Code



## 6. คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและแนวทางการปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Corporate Governance Code for PEA)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการภายใต้มาตรฐานการดำเนินงานและความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล คณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยได้จัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีตั้งแต่ปี 2553 เพื่อส่งเสริมให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสตรงไปตรงมา เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งคณะกรรมการและผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยกำหนดให้มีการทบทวนและปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัย ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กร ตลอดจนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานระดับสากล

คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและแนวทางปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนประกอบด้วยสาระสำคัญ ได้แก่ นโยบายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี การป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม จริยธรรมและจรรยาบรรณของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีความโปร่งใสเป็นไปตามมาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ซึ่งครอบคลุมการใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม

เพื่อเป็นการแสดงถึงเจตจำนงที่จะร่วมกันยึดถือสาระสำคัญในคู่มือฯ ฉบับนี้ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน จึงขอให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทำความเข้าใจ ลงนามรับทราบและยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อดำรงไว้ซึ่งการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อไป

## 7. นโยบาย Governance, Risk Management และ Compliance ของ กฟผ.

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟผ.) มีความมุ่งมั่นพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้นำหลักการ Governance Risk Management and Compliance (GRC) ตามมาตรฐานสากลมาประยุกต์ และบูรณาการระหว่าง การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ (Compliance) เพื่อสนับสนุนให้เกิดระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร ตั้งแต่ระดับกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งทางตรง และทางอ้อม ขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

### การบูรณาการ GRC

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร ที่สอดคล้องตามบริบทและวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ประเมินความเสี่ยงและโอกาส รวมถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าและความยั่งยืนขององค์กร
- 2) กำกับดูแลให้หน่วยงานดำเนินการตามกลยุทธ์ และกำหนดแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทรัพยากรและกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เพื่อไม่ให้มีข้อบกพร่องในการฝ่าฝืนหรือละเมิดในองค์กร และกำหนดกระบวนการป้องกันปรามการทุจริตคอร์รัปชัน พร้อมทั้งสื่อสาร ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
- 3) จัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง และมีการควบคุมภายในทั่วถึงทุกระดับ พร้อมทั้งสร้างความตระหนักถึงความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทุกระบวนการและขั้นตอน ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
- 4) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยสนับสนุนข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการและการตัดสินใจของผู้บริหารได้ทันกาล
- 5) เสริมสร้างบรรยากาศรวมถึงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการบูรณาการ โดยดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานสากลและหลักการ GRC ของ The Office of Compliance & Ethics Group (OCEG)
- 6) ติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบการดำเนินการด้าน GRC พร้อมประเมินสถานการณ์ ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง นำมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาระบบงาน กระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

## 8. แนวปฏิบัติการบูรณาการ GRC

กฟผ. มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานด้าน GRC พร้อมทั้งได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้องในแต่ละระดับ เพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนและขับเคลื่อนการดำเนินงาน GRC โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับอันได้แก่ First Line , Second Line และ Third Line

**First Line** หมายถึง หน่วยงานผู้ปฏิบัติทุกหน่วยงานภายในองค์กรหรือ Risk Owner เป็นหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงที่เข้าใจในธุรกิจและความเสี่ยงที่มีกับงานของตนเอง โดยมีหน้าที่ กำกับดูแลและรับรองงานของตัวเองให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่ Second Line กำหนดเพื่อให้มีการควบคุมภายในและการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

**Second Line** หมายถึง หน่วยงานผู้รับผิดชอบระบบงานหรือเจ้าของระบบงานภายในองค์กร โดยมีหน้าที่ วางกรอบแนวทางการดำเนินการของระบบงานที่รับผิดชอบ ให้ First Line ดำเนินการ

**Third Line** หมายถึง หน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยมีหน้าที่ สอบทานการปฏิบัติงานของ First Line และ Second Line เพื่อให้มั่นใจว่า การดำเนินงานของทุกหน่วยงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นไปตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร และเป็นไปตามข้อกำหนด/กฎเกณฑ์ต่าง ๆ

### แนวทางปฏิบัติ

1) คณะกรรมการ กำหนดวิธีการ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร อย่างชัดเจน สอดคล้องตามบริบทและวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงกำหนดค่า RA/RT เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำมาใช้กำกับดูแลและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และนำมาปรับปรุงพัฒนาระบบงาน กระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2) ผู้บริหาร กำหนดวิธีการควบคุมดูแล ทั้ง Soft Control และ Hard Control ตลอดจนกำหนดระยะเวลาการประเมินผลการดำเนินงาน และกำหนดตัวชี้วัดมาใช้ในการกำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงาน รวมถึงสนับสนุนการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการกำกับดูแลติดตาม

3) ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติ ดำเนินการตามกระบวนการ และการควบคุม พร้อมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามวิธีการและระยะเวลาที่ผู้บริหารกำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงควรประเมินและวิเคราะห์ผลการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ และนำไปปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## เกณฑ์การวัดประสิทธิผลของนโยบาย GRC

| การบูรณาการ GRC                                                                                                                                                                                                                                                          | ตัววัด (%)                                                                                                                                                                                                                            | ข้อมูลอ้างอิง                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. กำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร ที่สอดคล้องตามบริบทและวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ประเมินความเสี่ยงและโอกาส รวมถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าและความยั่งยืนขององค์กร           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสำเร็จของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์</li> </ul>                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 – 2569</li> <li>• กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของ กฟภ. สำเร็จครบถ้วนตามเกณฑ์ SE-AM และทันตามเวลาที่กำหนด</li> </ul>                                                                  |
| 2. กำกับดูแลให้หน่วยงานดำเนินการตามกลยุทธ์ และกำหนดแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทรัพยากรและกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เพื่อไม่ให้มีโอกาสในการฝ่าฝืนหรือละเมิดในองค์กร และกำหนดกระบวนการป้องปรามการทุจริตคอร์รัปชัน พร้อมทั้งสื่อสาร ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสำเร็จของแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ของ กฟภ.</li> <li>• ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ.</li> <li>• รายงานผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปี และการพัฒนากระบวนการ กฟภ.</li> </ul> |
| 3. จัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง และมีการควบคุมภายในทั่วถึงทุกระดับ พร้อมทั้งสร้างความตระหนักถึงความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทุกกระบวนการ และขั้นตอน ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงองค์กร</li> <li>• ความสำเร็จของการควบคุมภายในระดับองค์กร</li> <li>• ความสำเร็จของแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (TRUSTED) ในส่วนของ E-Engagement</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนบริหารความเสี่ยงองค์กร</li> <li>• การจัดทำและจัดส่งรายงานการควบคุมภายในประจำปีของ กฟภ.</li> <li>• ผลการสำรวจความรู้ความเข้าใจการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน</li> </ul>                                                |
| 4. พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยสนับสนุนข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการและการตัดสินใจของผู้บริหารได้ทันกาล                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้านการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• KRI Warning System</li> </ul>                                                                                                                                                                                               |
| 5. เสริมสร้างบรรยากาศรวมถึงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการบูรณาการ โดยดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานสากลและหลักการ GRC ของ OCEG (The Office of Compliance & Ethics Group)                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลการประเมิน TRUSETD</li> <li>• ผลการประเมิน GAP จากที่ปรึกษา</li> </ul>                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• รายงานผลการประเมิน TRUSETD</li> <li>• รายงานผลการประเมิน GAP จากที่ปรึกษา</li> </ul>                                                                                                                                        |
| 6. ติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบการดำเนินการด้าน GRC พร้อมประเมินสถานการณ์ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง นำมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาระบบงานกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสำเร็จของแผนพัฒนากระบวนการ GRC ของ กฟภ.</li> </ul>                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนปฏิบัติการสายงาน ย. ด้าน GRC</li> </ul>                                                                                                                                                                                  |

## 2.4 สรุปกรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอกและภายใน ที่เกี่ยวข้องกับบริบทของ กฟผ.

### ■ กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายนอก

| ที่                                       | กรอบชั้นนำหลัก                                                                                                                                                      | สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ กฟผ.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ด้านที่ 1 กฎหมาย ยุทธศาสตร์ และแผน</b> |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1                                         | พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561                                                                                        | เป็นแนวปฏิบัติที่เจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งหมายความว่ารวมถึงบุคลากรทุกระดับของ กฟผ. ต้องยึดถือปฏิบัติ ตามอย่างเคร่งครัด โดยหมวดที่ 6 การขัดกันระหว่าง ประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม กฟผ. ได้กำหนดให้เป็นหลักการสำคัญในการพิจารณา ระเบียบ “การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับ ประโยชน์ส่วนรวม” ของ กฟผ.                                                                                                                    |
| 2                                         | พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562                                                                                                                           | เป็นหลักการขั้นพื้นฐานในการกำหนดประมวล จริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งหมายความว่า รวมถึง บุคลากรทุกระดับของ กฟผ. ซึ่งได้ใช้เป็นหนึ่ง ในกรอบชั้นนำในการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติของ กฟผ. (ทบทวนครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563)                                                                                                                                                                            |
| 3                                         | ระเบียบคณะกรรมการมาตรฐานทาง จริยธรรม ว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดทำ ประมวลจริยธรรม ข้อกำหนดจริยธรรม และกระบวนการรักษากฎจริยธรรมของ หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2563 | เป็นหลักเกณฑ์ในการจัดทำประมวลจริยธรรมและ ข้อกำหนดจริยธรรม รวมทั้งการกำหนดกระบวนการ รักษาจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่ง กฟผ. ได้ใช้เป็น หนึ่งกรอบชั้นนำในการทบทวนคู่มือการกำกับดูแล กิจการที่ดี และแนวทางปฏิบัติของ กฟผ. (ทบทวน ครั้งที่ 4 พ.ศ. 2563)                                                                                                                                                                       |
| 4                                         | ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปราม การทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา ของเจ้าพนักงานรัฐ พ.ศ. 2563                     | เป็นหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด โดยธรรมจรรยาของเจ้าพนักงานรัฐ ซึ่งหมายความว่า รวมถึงบุคลากรทุกระดับของ กฟผ. ที่ต้องยึดถือ ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ซึ่งมีแนวปฏิบัติชัดเจน ที่กำหนดให้กระทำหรือห้ามมิให้กระทำสิ่งใด                                                                                                                                                                                             |
| 5                                         | ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)                                                                                                                        | เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาประเทศในระยะยาว ที่ กฟผ. ได้นำสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน จำนวน 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้าน ความมั่นคง และ ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ด้านการ ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร และ ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม |

| ที่ | กรอบชั้นนำหลัก                                                                                   | สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ กฟผ.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6   | แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561 – 2580) | เป็นการกำหนดแนวทางในการป้องกันและแก้ปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ ผ่านการพัฒนาคนและการพัฒนาระบบ โดยให้ความสำคัญกับการปรับและหล่อหลอมพฤติกรรม “คน” ทุกกลุ่มในสังคมให้มีจิตสำนึกและพฤติกรรมยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย ซึ่ง กฟผ. ได้ใช้เป็นปัจจัยในการพิจารณาการดำเนินการสร้างบุคลากรขององค์กรให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ต่อองค์กรและสังคม |
| 7   | (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566 - 2570)    | เป็นเครื่องมือสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการนำแนวทางการพัฒนาของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ผลักดันไปสู่การปฏิบัติ และบริหารการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนแม่บทฯ                                                                                                                                                      |
| 8   | แผนการปฏิรูปประเทศ (ด้านที่ 11 การปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ) | เป็นการนำสภาพปัญหาทุจริตและการประพฤติมิชอบ รายงานผลการศึกษา รวมถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในสังคม มาจัดทำเป็นแผนปฏิรูป ซึ่ง กฟผ. เทียบเคียงแผนการปฏิรูปประเทศด้านที่ 11 การปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยนำประเด็นต่าง ๆ มาพิจารณาจัดทำกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการให้มีความครอบคลุมตามแนวทางที่ภาครัฐกำหนดไว้                                      |
| 10  | แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)           | กฟผ. เทียบเคียงยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทบูรณาการฯ ในการพิจารณาจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการฯ ให้มีความสอดคล้องตามแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญสูง (Flagship) เกิดการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรมในระยะยาว                                                                                                                                                                               |
| 11  | แผนปฏิบัติการราชการของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2566 - 2570                                            | เป็นแผนที่ให้หน่วยงานสังกัดกระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานสนับสนุนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแนวนโยบายของคณะรัฐมนตรี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ซึ่งแผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล มีความเกี่ยวข้องโดยตรงในประเด็นการยกระดับการประเมิน ITA                                                                                                                                 |



| ที่                                                               | กรอบชั้นนำหลัก                                                                                                                           | สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ กฟผ.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ด้านที่ 2 หลักการ แนวทาง มาตรฐานที่ใช้ในการกำกับดูแลองค์กร</b> |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 11                                                                | หลักการและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง                                                                                                       | กฟผ. ส่งเสริมการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการดำรงชีวิต ตลอดจนเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ ซึ่ง กฟผ. ได้กำหนดให้เป็นหนึ่งในพฤติกรรมพึงประสงค์ของบุคลากรที่พึงปฏิบัติ โดยมีการสร้างกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากระดับผู้บริหารสู่พนักงาน รวมถึงจัดให้มีหลักสูตรการอบรมให้ความรู้ เพื่อให้บุคลากรเกิดความตระหนักและนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง |
| 12                                                                | หลักธรรมาภิบาล                                                                                                                           | กฟผ. นำหลักธรรมาภิบาลที่มีการยอมรับในระดับสากล มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน โดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแผนงาน / โครงการในแผนปฏิบัติการฯ กับหลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                               |
| 13                                                                | หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015                                                                        | เป็นมาตรฐานและต้นแบบแนวทางที่สำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่ง สคร. นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจทั่วประเทศ โดย กฟผ. มีเป้าหมายในการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานขององค์กรให้ได้ตามที่ OECD กำหนด                                                                                                                                                                                     |
| 14                                                                | เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ตามดัชนี DJSI ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย                                                | เป็นเกณฑ์ที่ใช้วัดผลการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development : SD) และได้รับการยอมรับในระดับโลก ซึ่ง กฟผ. อยู่ระหว่างการศึกษาและเตรียมความพร้อมระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรให้ทัดเทียมกับบริษัทชั้นนำในตลาดหลักทรัพย์และในระดับสากล โดยได้นำหมวดที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนแม่บทฯ ฉบับนี้                                                                  |
| 15                                                                | หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี 2562 และแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.) | เป็นมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติสำหรับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ นำไปปรับใช้ตามที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการและกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องขององค์กร                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| ที่                                                   | กรอบชั้นนำหลัก                                                                                                | สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ กฟผ.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 16                                                    | การกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk, and Compliance : GRC) ของ OCEG  | เป็นแนวคิดการบูรณาการ 3 องค์ประกอบเข้าด้วยกัน คือ Governance, Risk Management และ Compliance เพื่อช่วยให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเพียงพอ และสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องได้อย่างครบถ้วน เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร โดย กฟผ. ได้ใช้เป็นแบบแผนในการบูรณาการงานด้าน GRC ขององค์กร เพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทองค์กร |
| 17                                                    | ISO 37001 มาตรฐานระดับโลกว่าด้วยระบบการจัดการต่อต้านการให้และรับสินบน (Anti-Bribery Management System (ABMS)) | เป็นมาตรฐานที่ใช้ในการวัดระบบการจัดการต่อต้านการติดสินบนของหน่วยงานประเภทต่างๆ เพื่อเป็นส่วนช่วยให้หน่วยงานนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้าง, ปฏิบัติจริง, รักษามาตรฐาน และการพัฒนากระบวนการงานด้านการต่อต้านการติดสินบน ด้วยหลักเกณฑ์ในการวัดผลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีของการต่อต้านการติดสินบนในระดับโลก โดย กฟผ. ได้กำหนดให้มีแผนเพื่อเตรียมความพร้อมองค์กรสู่มาตรฐานดังกล่าว                                                                  |
| <b>ด้านที่ 3 หลักเกณฑ์การประเมิน และบันทึกข้อตกลง</b> |                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 18                                                    | ระบบการประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผล รัฐวิสาหกิจ (SE-AM)                                 | เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไป ซึ่ง กฟผ. ได้ทบทวนแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการฯ เทียบเคียงตามแนวทางการประเมินผลฯ Core Business Enablers ด้านที่ 1: การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG) เพื่อให้องค์กรมีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นไปตามมาตรฐานที่ สคร. กำหนด                                                                             |
| 19                                                    | การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ของสำนักงาน ป.ป.ช. (ITA)                       | เป็นเครื่องมือในการป้องกันการทุจริต และยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ กฟผ. และยังสนับสนุนการยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) โดย กฟผ. ได้เข้าร่วมการประเมินตั้งแต่ปี 2557 จนถึงปัจจุบัน พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเพื่อยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร                                                                                       |

■ กรอบชั้นนำหลักที่เป็นปัจจัยภายใน

| ที่                                                            | กรอบชั้นนำหลัก                                                                            | สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ กฟผ.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ด้านที่ 1 ยุทธศาสตร์ แผนที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์</b> |                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 1                                                              | แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2566 - 2570                                         | กฟผ. ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคฉบับนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้า และเสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี คือ SO1 : ยกระดับการบริหารจัดการระดับสากล เพื่อสร้างความยั่งยืน มุ่งเน้นการสร้างเสริมให้องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีการเติบโตอย่างยั่งยืน ตามแนวทางมาตรฐานสากล |
| 2                                                              | แนวทางการบริหารและพัฒนาของผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (PEA)                              | ตามแนวทางการบริหารและพัฒนา กฟผ. ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ภายใต้นโยบาย “PEA” Ecosystem : ระบบนิเวศ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยมีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการร่วมสร้างคุณค่าสู่สังคม (CSV) พัฒนาสู่ความยั่งยืนไปพร้อมกันทั้งระบบนิเวศทางธุรกิจของ PEA รวมถึงยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยต่อชุมชน ดังนั้นแผนแม่บทฉบับนี้ จึงมุ่งเน้นการผสมผสานกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเข้าสู่ห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร  |
| 3                                                              | ค่านิยมองค์กรและปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม TRUSTED                                           | ค่านิยม เพื่อเป็นแนวทางหรือรากฐานการสร้างพฤติกรรมร่วมของบุคลากรทุกระดับในองค์กร และเมื่อบุคลากร กฟผ. ยึดถือปฏิบัติจนกลายเป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กร แล้วส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่นจนกลายเป็นวัฒนธรรมในที่สุด โดย กฟผ. ได้กำหนดปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยมองค์กร TRUSTED เพื่อเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ชัดเจนให้บุคลากร กฟผ. ปฏิบัติตามได้โดยง่าย ซึ่งได้นำมาเป็นกรอบในจัดทำกลยุทธ์ของแผนแม่บทฯ ฉบับทบทวนนี้                             |
| 4                                                              | ผลการศึกษาภายใต้ “โครงการประเมินผลและพัฒนาประสิทธิภาพระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ.” | นำผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับด้านธรรมาภิบาลอย่างเป็นรูปธรรมโดยการประยุกต์ใช้กับการพิจารณาแผนงาน/โครงการภายใต้แผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| ที่                                       | กรอบชั้นนำหลัก                                                                                             | สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ กฟผ.                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ด้านที่ 2 ระเบียบ นโยบาย และคู่มือ</b> |                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 5                                         | ระเบียบ กฟผ. ว่าด้วยการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวมของ กฟผ. พ.ศ. 2560                  | เป็นระเบียบเพื่อป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม โดยมุ่งหวังให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม อันจะนำไปสู่การตัดสินใจและการประพฤติปฏิบัติโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง       |
| 6                                         | คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและแนวทางการปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Corporate Governance Code for PEA) | เป็นแนวทางให้กับคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับของ กฟผ. ยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสตรงไปตรงมา เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟผ.                                                             |
| 7                                         | นโยบาย Governance, Risk Management และ Compliance ของ กฟผ.                                                 | แผนแม่บทเล่มนี้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับ นโยบายฉบับนี้ ในส่วนของ Governance ซึ่งเป็น 1 ใน 3 ส่วนของ GRC ซึ่งต้องมีการบูรณาการกันระหว่างกระบวนการอย่างสมบูรณ์ จึงเป็นกรอบชั้นนำที่สำคัญที่แผนแม่บทเล่มนี้จะมีผลลัพธ์ที่ตอบสนองนโยบายดังกล่าวอย่างบูรณาการ                                      |
| 8                                         | แนวปฏิบัติการบูรณาการ GRC                                                                                  | ผลผลิตและผลลัพธ์ของแผนแม่บทและแผนปฏิบัติเล่มนี้เป็นเกณฑ์การวัดประสิทธิผลของนโยบาย GRC ซึ่งมีการวัดผลดังนี้<br>1) ความสำเร็จของแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ของ กฟผ.<br>2) ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) |

## 2.5 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และ TOWS Matrix

# S

Strengths  
จุดแข็ง

- S1 มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยมที่ชัดเจนในการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาล และการพัฒนาสู่ความยั่งยืนให้กับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องในห่วงโซ่คุณค่าถือปฏิบัติ
- S2 คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบด้านธรรมาภิบาลที่ชัดเจน
- S3 ระบบการกำกับดูแลและการพัฒนาสู่ความยั่งยืนยึดตามกรอบสากล ทำให้การดำเนินงานเป็นระบบและมีมาตรฐาน
- S4 มีการสร้างระบบงานด้านธรรมาภิบาล ที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ
- S5 มีช่องทางการสื่อสารและการสร้างบรรยากาศด้านธรรมาภิบาล ที่มีความหลากหลาย ทันสมัย ผู้บริหารและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย
- S6 มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีมาตรฐาน เพื่อกำกับและควบคุมการดำเนินงานที่โปร่งใส เป็นธรรม และมีจริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- S7 มีพันธมิตรและภาคีเครือข่ายที่แข็งแกร่งด้านการต่อต้านการทุจริตและความโปร่งใสในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- S8 โครงข่ายระบบไฟฟ้าที่ครอบคลุมทั่วทั้งพื้นที่เขตความรับผิดชอบ โดยมีแผนปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพและความเชื่อถือได้อย่างต่อเนื่อง★
- S9 มีฐานและข้อมูลลูกค้าจำนวนมากและกระจายครอบคลุมทั่วทั้งพื้นที่เขตความรับผิดชอบ สามารถนำไปต่อยอดธุรกิจใหม่ได้★
- S10 มีสำนักงานให้บริการครอบคลุมทั่วทั้งพื้นที่เขตความรับผิดชอบ★
- S11 ความน่าเชื่อถือ / การยอมรับในตรา กฟผ. ทำให้ กฟผ. เป็นที่น่าสนใจในการสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน★

# W

Weaknesses  
จุดอ่อน

- W1 มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกจำนวนมากและหลากหลายกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทำให้มีปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารจัดการ การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์และให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- W2 ขาดกลไกในการป้องกัน และการลงโทษ การทุจริตภายในองค์กร รวมทั้งขาดการกำกับปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ที่เป็นรูปธรรม
- W3 ขาดการบูรณาการเรื่องธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Governance, Risk and Compliance: GRC) อย่างมีประสิทธิภาพ
- W4 มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับจำนวนมาก จึงทำให้มีข้อจำกัดในการรับรู้และปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีบุคลากรให้คำปรึกษาไม่เพียงพอ
- W5 มีการเปิดโอกาสให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน และการให้บริการขององค์กร ไม่เพียงพอ
- W6 การวิเคราะห์และการบริหารจัดการข้อมูล (Data Analytic) อยู่ในระดับเริ่มต้น★
- W7 บุคลากรมีมุมมองความคิด (Mindset) ในการทำงานตามขอบเขตงาน และการทำงานแบบเดิม ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงสำหรับการแข่งขันที่จะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต★
- W8 การใช้นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการให้บริการขององค์กรยังไม่เต็มศักยภาพ★

## O

Opportunities  
โอกาส

- O1 รัฐบาลมีการประกาศนโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจนการพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความยั่งยืน ด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมและส่งเสริมความก้าวหน้าของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- O2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความตื่นตัวและให้ความสำคัญในการร่วมเฝ้าระวัง ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มมากขึ้น
- O3 องค์กรอิสระภายในและภายนอกประเทศมีการสนับสนุนการดำเนินงานผ่านการฝึกอบรม โดยจัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติที่ดีเผยแพร่โดยทั่วไป
- O4 การผลักดันการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันภายในประเทศที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ของกลุ่มภาคีเครือข่ายต่อต้านคอร์รัปชันทั่วประเทศ
- O5 ความเจริญก้าวหน้าด้านระบบสารสนเทศและสังคมออนไลน์ (Social Network) ทำให้มีช่องทางในการเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุม รวดเร็วมากยิ่งขึ้น
- O6 ค่านิยมในการบริหารองค์กรด้วยความยั่งยืนและการบริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุม เน้นการสร้างความแข็งแกร่งยืดหยุ่นขององค์กรจากภายในมากยิ่งขึ้น
- O7 โครงสร้างอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป ที่ส่งผลต่อโอกาสทางธุรกิจที่ครอบคลุม Value chain ของอุตสาหกรรมไฟฟ้า ★
- O8 โอกาสในการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ และเครือข่ายความร่วมมือทั้งภาครัฐและเอกชน ★
- O9 นโยบายภาครัฐเรื่องการเป็น Net Zero ภายในปี พ.ศ. 2050 ส่งผลให้สามารถหารายได้เพิ่มเติมจากตลาดขาย Carbon Credit ★

## T

Threats  
อุปสรรค

- T1 มาตรฐานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และซับซ้อนมากขึ้น
- T2 ดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยในปี 2564 อยู่ที่ 35 คะแนน และเป็นอันดับที่ 110 ของโลก ซึ่งอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีการคอร์รัปชันอยู่ในระดับสูง
- T3 รูปแบบการทุจริตที่ซับซ้อนและตรวจสอบได้ยากมากขึ้น จากการแทรกแซงของภาคเอกชน และการใช้อำนาจของเจ้าหน้าที่ของรัฐระดับสูง
- T4 ค่านิยมอุปถัมภ์ ระบบพวกพ้อง และการติดสินบนเพื่ออำนวยความสะดวกในการอนุมัติของทางราชการที่ยังไม่หมดไปจากสังคมไทย
- T5 สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำจากการแพร่ระบาดของ Coronavirus 2019 (COVID-19) เงินเฟ้อจากต้นทุนราคาสินค้า และ วิกฤตพลังงานจากสงครามระหว่าง Russia และ Ukraine ส่งผลกระทบต่อสถานะการเงินเพื่อและค่าครองชีพของประชาชน ทำให้มีความเสี่ยงต่อการทุจริตมากยิ่งขึ้น
- T6 พฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวันเปลี่ยนแปลงไปของ Stakeholders (New Normal) และ สังคมพหุลักษณะ (Plural Society) ที่มีความหลากหลายทางความคิดของคนในสังคม ★
- T7 ความมั่นคงปลอดภัยของเทคโนโลยีดิจิทัล (Cyber Security) และ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ★
- T8 ข้อจำกัดจากกฎระเบียบและนโยบายภาครัฐ ที่จำกัดความคล่องตัวในการทำธุรกิจ อาทิ การจัดซื้อจัดจ้าง การลงทุน รวมทั้งโครงสร้างค่าไฟฟ้าที่อาจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ ★

★ หมายถึง ประเด็น SWOT Analysis จากแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2566-2570



กฟผ. ได้นำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกและภายในขององค์กร (SWOT Analysis) มาวิเคราะห์ความสัมพันธ์และทำการจับคู่เข้าด้วยกันตามเครื่องมือ TOWS Matrix ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ สามารถนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

**สภาพแวดล้อมภายใน**  
(Internal Environment)

**สภาพแวดล้อมภายนอก**  
(External Environment)

**จุดแข็ง (Strengths):**

- S2 คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบด้านธรรมาภิบาลที่ชัดเจน
- S3 ระบบการกำกับดูแลและการพัฒนาสู่ความยั่งยืนยึดตามกรอบสากล ทำให้การดำเนินงานเป็นระบบและมีมาตรฐาน
- S7 มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีมาตรฐาน เพื่อกำกับและควบคุมการดำเนินงานที่โปร่งใส เป็นธรรม และมีจริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- S11 ความน่าเชื่อถือ/การยอมรับในตรา กฟผ. ทำให้ กฟผ. เป็นที่น่าสนใจในการสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน \*

**จุดอ่อน (Weaknesses):**

- W1 มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกจำนวนมากและหลากหลายกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทำให้มีปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารจัดการ การสื่อสารประชาสัมพันธ์และให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- W3 ขาดการบูรณาการเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Governance, Risk and Compliance: GRC) อย่างมีประสิทธิภาพ
- W4 มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับจำนวนมาก จึงทำให้มีข้อจำกัดในการรับรู้และปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีบุคลากรให้คำปรึกษาไม่เพียงพอ
- W7 บุคลากรมีมุมมองความคิด (Mindset) ในการทำงานตามขอบเขตงาน และการทำงานแบบเดิม ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงสำหรับการแข่งขันที่จะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต \*

**โอกาส (Opportunities):**

- O1 รัฐบาลมีการประกาศนโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจนการพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความยั่งยืนด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม และส่งเสริมความก้าวหน้าของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- O6 ค่านิยมในการบริหารองค์กรด้วยความยั่งยืนและการบริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุม เน้นการสร้างความแข็งแกร่งยืดหยุ่นขององค์กรจากภายในมากยิ่งขึ้น
- O8 โอกาสในการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ และเครือข่ายความร่วมมือทั้งภาครัฐและเอกชน \*

**SO**

**กลยุทธ์เชิงรุก**

กลยุทธ์ 1 ยกระดับการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล และตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และกระบวนการงานด้าน GRC

**WO**

**กลยุทธ์เชิงแก้ไข**

กลยุทธ์ 1 ยกระดับการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล และตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และกระบวนการงานด้าน GRC

กลยุทธ์ 2 การยกระดับพฤติกรรมด้านธรรมาภิบาล วัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

**อุปสรรค (Threats):**

- T2 ดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยในปี 2564 อยู่ที่ 35 คะแนน และเป็นอันดับที่ 110 ของโลก ซึ่งอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีการคอร์รัปชันอยู่ในระดับสูง
- T3 รูปแบบการทุจริตที่ซับซ้อนและตรวจสอบได้ยากมากขึ้น จากการแทรกแซงของภาคเอกชน และการใช้อำนาจของเจ้าหน้าที่ของรัฐระดับสูง
- T4 ค่านิยมอุปถัมภ์ ระบบพวกพ้อง และการติดสินบนเพื่ออำนวยความสะดวกในการอนุมัติของทางราชการที่ยังไม่หมดไปจากสังคมไทย
- T8 ข้อจำกัดจากกฎระเบียบและนโยบายภาครัฐ ที่จำกัดความคล่องตัวในการทำธุรกิจ อาทิ การจัดซื้อจัดจ้าง การลงทุน รวมทั้งโครงสร้างค่าไฟฟ้าที่อาจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ \*

**ST**

**กลยุทธ์เชิงรับ**

กลยุทธ์ 1 ยกระดับการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล และตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และกระบวนการงานด้าน GRC

กลยุทธ์ 3 การส่งเสริมความยั่งยืนด้วยระบบการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้มีความเป็นธรรม โปร่งใส และไม่เลือกปฏิบัติ

**WT**

**กลยุทธ์เชิงป้องกัน**

กลยุทธ์ 2 การยกระดับพฤติกรรมด้านธรรมาภิบาล วัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

กลยุทธ์ 3 การส่งเสริมความยั่งยืนด้วยระบบการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้มีความเป็นธรรม โปร่งใส และไม่เลือกปฏิบัติ

## ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)



- SA1 ความมั่นคงของระบบจำหน่าย และความพร้อมในการขยายระบบจำหน่ายไปยังเขตพื้นที่พิเศษ ประกอบกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการดำเนินธุรกิจหลัก นำไปสู่ยกระดับการให้บริการ มีประสิทธิภาพด้วยระบบดิจิทัลและการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด
- SA2 โครงสร้างองค์กรที่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการสร้างเครือข่าย และฐานข้อมูลลูกค้าทั่วประเทศ เพื่อนำองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน
- SA3 มีทิศทาง ยุทธศาสตร์ กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบด้านธรรมาภิบาลที่ชัดเจน เน้นการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการจัดการที่เกี่ยวข้อง
- SA4 ระบบธรรมาภิบาลขององค์กรมีมาตรฐานในระดับประเทศ และมีความพร้อมสู่ระดับสากล จึงอยู่ในสถานะเป็นที่ดึงดูดสำหรับพันธมิตร หรือการร่วมลงทุน
- SA5 มีการสร้างบรรยากาศด้านธรรมาภิบาลที่เน้นการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ และบูรณาการสู่การปฏิบัติงานประจำวัน
- SA6 มีการกำหนดการปฏิบัติงานตามธรรมาภิบาลสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

## ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)



- SC1 การส่งเสริมธรรมาภิบาลต่อการบริการลูกค้า เพื่อให้พนักงานเกิด Mindset ในการดำเนินธุรกิจเพื่อการแข่งขัน ที่เน้นการทำงานโดยมีลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลาง (Customer Centric)
- SC2 ขีดความสามารถในการแข่งขันกับภาคเอกชนทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ถูกจำกัดด้วยจำนวนกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่ซับซ้อน
- SC3 ขนาดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกมีจำนวนมาก ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ และมีความต้องการที่ซับซ้อนยากต่อการตอบสนองให้ครบถ้วนสมบูรณ์
- SC4 การเร่งรัดกระบวนการลงโทษผู้กระทำผิดอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และมีมาตรฐาน เพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในหน่วยงาน
- SC5 ความเสี่ยงทางด้านธรรมาภิบาล (Governance Risk) ส่งผลต่อความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์ (Reputational Risk) ขององค์กร
- SC6 การบูรณาการขาดเรื่องธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Governance, Risk and Compliance: GRC) อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- SC7 การบูรณาการธรรมาภิบาลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สู่ห่วงโซ่คุณค่าของ กฟผ. ที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น จากการขยาย Business Portfolio อย่างต่อเนื่อง

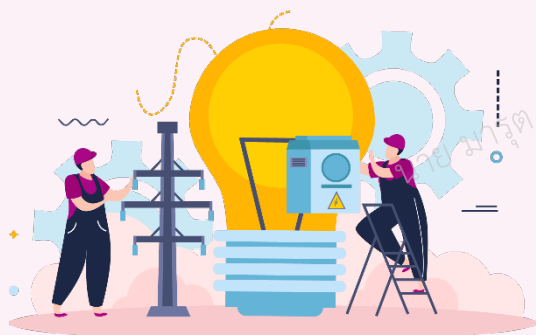
## ความสามารถพิเศษ (Core Competency)

### ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน



- CC1 มีสินทรัพย์โครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงานไฟฟ้าที่ครอบคลุมทั่วทั้งพื้นที่เขตความรับผิดชอบ ทำให้สามารถสร้าง Business Model ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจพลังงานไฟฟ้าได้หลากหลาย
- CC2 คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน มีความตระหนักรู้ เข้าใจ เกี่ยวกับธรรมาภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสามารถประยุกต์สู่งานประจำได้
- CC3 มีระบบธรรมาภิบาลที่มีมาตรฐานในระดับหน่วยงานชั้นนำของประเทศ
- CC4 มีความเป็นสถาบันสูง เนื่องจากก่อตั้งองค์กรเคียงคู่กับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศมาอย่างยาวนาน ทำให้มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นในมาตรฐานสินค้าและบริการขององค์กร

### ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต



- CC5 การบูรณาการธรรมาภิบาลสู่กระบวนการงานภายใต้ห่วงโซ่คุณค่าของ กฟผ. อย่างสมบูรณ์ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจที่มั่นคง ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง สู่การสร้างมูลค่ามูลค่าเพิ่มในการแข่งขันเชิงพาณิชย์
- CC6 การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันเชิงพาณิชย์กับภาคเอกชน เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ
- CC7 การบูรณาการข้อมูล Big Data ของ องค์กร ในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารองค์กรตามหลัก GRC
- CC8 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารข้อร้องเรียนทุจริตที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และมีมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- CC9 การทำลายขีดจำกัดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมสู่การขยายตัวทางธุรกิจขององค์กร เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน เช่น การทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่, Generation GAP และ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

## บทที่ 3

### กรอบและทิศทางของแผนแม่บท (Directions)

#### 3.1 กลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน (Strategies)

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินองค์ประกอบพื้นฐานและแนวทางปฏิบัติของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ. รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กฟภ. ทำให้สามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ดังนี้



## กลยุทธ์ภายใต้แผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ

### ด้านการกำกับดูแลและส่งเสริม

### ด้านการป้องกันและปราบปราม

#### กลยุทธ์ที่ 1

ยกระดับการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล และตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร และกระบวนการงานด้าน GRC

#### กลยุทธ์ที่ 2

การยกระดับพฤติกรรมด้านธรรมาภิบาล วัฒนธรรม และพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

#### กลยุทธ์ที่ 3

การส่งเสริมความยั่งยืนด้วยระบบการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้มีความเป็นธรรม โปร่งใส และไม่เลือกปฏิบัติ

#### เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ :

- 1.1 การพัฒนาประสิทธิภาพการกำกับดูแลของคณะกรรมการ กฟผ. เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
- 1.2 ยกระดับการจัดการองค์กรตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
- 1.3 ส่งเสริมกระบวนการงานด้าน GRC ในการดำเนินการกิจ เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว
- 1.4 การเพิ่มขีดความสามารถของ กฟผ. ด้วยการปรับปรุงกระบวนการที่ไม่สอดคล้องการเติบโตของ Business Portfolio

#### เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ :

- 2.1 เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร กฟผ. และชุมชน ให้มีความตระหนักรู้ด้านธรรมาภิบาล วัฒนธรรม และพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต
- 2.2 ยกย่องเชิดชูบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถนำกลไกการประเมินผลมาพัฒนาและปรับปรุงส่วนวัฒนธรรม จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
- 2.3 ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสังคมและวัฒนธรรม ปูทางวิถีชีวิตทัศนคติ และกระตุ้นจิตสำนึกตามค่านิยมองค์กร

#### เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ :

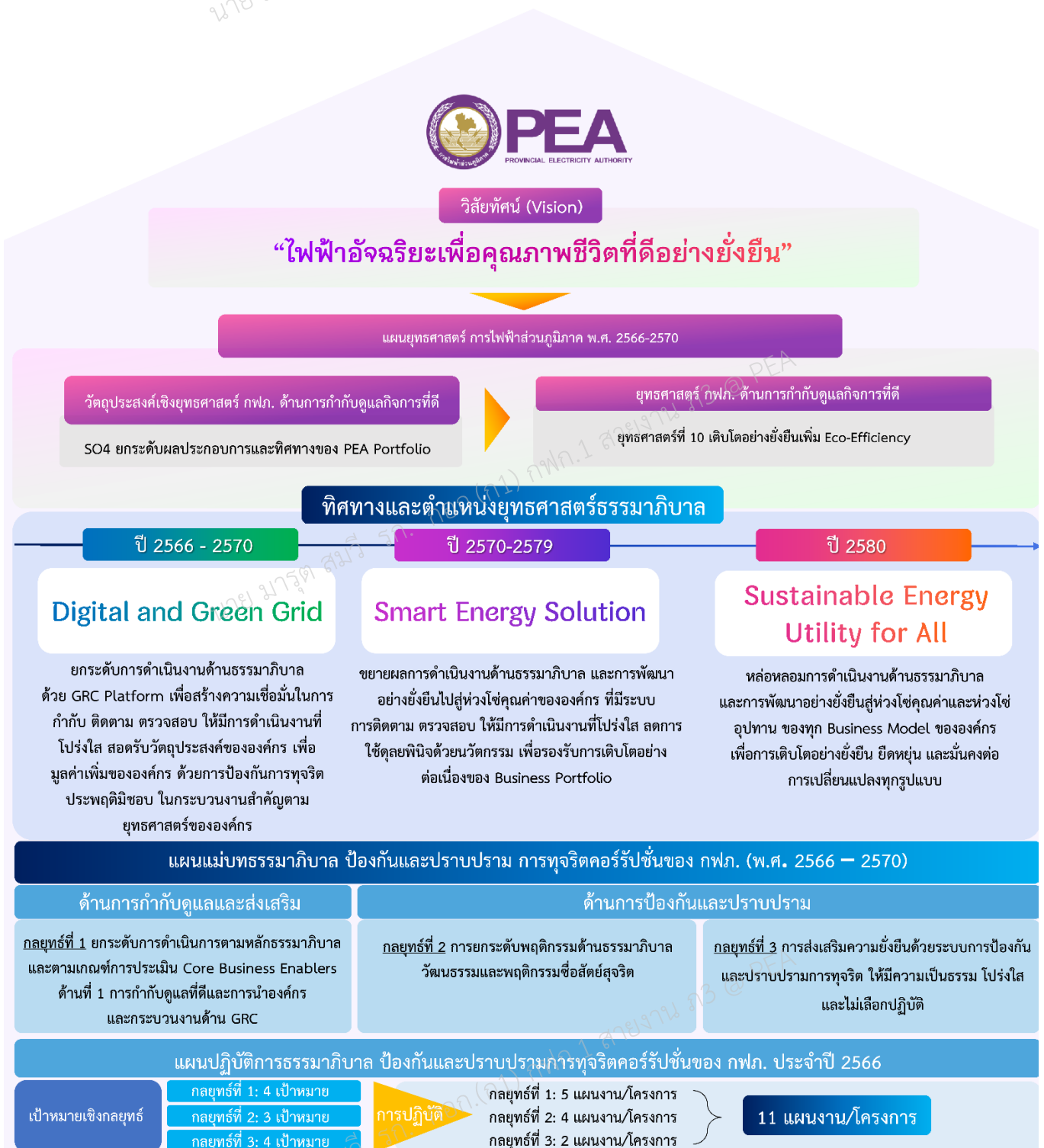
- 3.1 ยกระดับกลไกการเฝ้าระวังและป้องปรามการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการบูรณาการกระบวนการ GRC อย่างเป็นรูปธรรม
- 3.2 มีกระบวนการป้องปรามติดตาม ตรวจสอบ ลงโทษผู้กระทำการทุจริตทุกรูปแบบอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นรูปธรรม
- 3.3 บูรณาการการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายใน และภาคประชาสังคมในการเฝ้าระวังและป้องปรามการทุจริตทุกรูปแบบ
- 3.4 การเพิ่มพูนความรู้ทางกฎหมายให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้มีความทันสมัย และสามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## 3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. และแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ

### (พ.ศ. 2566 – 2570) (Strategy Map)

กฟภ. ได้ดำเนินการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจัดทำเป็นแผนแม่บทธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. (พ.ศ. 2566 – 2569) ประกอบด้วยกลยุทธ์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้จากการวิเคราะห์ก่อนหน้า ซึ่งสามารถแสดงความเชื่อมโยงในรูปของแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ได้ดังนี้





### 3.3 ความสัมพันธ์ของกระบวนการงานภายใต้แผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570)



### 3.4 ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ของแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570)

#### ■ ผลผลิต (Output)

| ผลผลิต (Output)                                                                       | ผลผลิต (Output) ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) |            |            |            |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
|                                                                                       | ปี 2566                                    | ปี 2567    | ปี 2568    | ปี 2569    | ปี 2570    |
| ความสำเร็จของการจัดทำแผนแม่บทธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. | ร้อยละ 100                                 | ร้อยละ 100 | ร้อยละ 100 | ร้อยละ 100 | ร้อยละ 100 |

#### ■ ผลลัพธ์ (Outcome)

| ผลลัพธ์ (Outcome)                                                                                                                 | ผลลัพธ์ (Outcome) ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565-2569)                   |                                                                |                                                                |                                                                |                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                   | ปี 2566                                                        | ปี 2567                                                        | ปี 2568                                                        | ปี 2569                                                        | ปี 2570                                                         |
| ผลลัพธ์จากกระบวนการภายใน                                                                                                          |                                                                |                                                                |                                                                |                                                                |                                                                 |
| ร้อยละการตระหนักรู้และประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน | ร้อยละ 90                                                      | ร้อยละ 95                                                      | ร้อยละ 98                                                      | ร้อยละ 100                                                     | ร้อยละ 100                                                      |
| ผลการประเมินหน่วยงานตามกระบวนการงาน GRC                                                                                           | ทุกหน่วยงานที่เข้าประเมินได้รับคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ ระดับ B | ทุกหน่วยงานที่เข้าประเมินได้รับคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ ระดับ B | ทุกหน่วยงานที่เข้าประเมินได้รับคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ ระดับ A | ทุกหน่วยงานที่เข้าประเมินได้รับคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ ระดับ A | ทุกหน่วยงานที่เข้าประเมินได้รับคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ ระดับ AA |

| ผลลัพธ์ (Outcome)                                                                                                                   | ผลลัพธ์ (Outcome) ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565-2569)                                                                  |                                                                                                               |                                                                                                               |                                                                                                               |                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                     | ปี 2566                                                                                                       | ปี 2567                                                                                                       | ปี 2568                                                                                                       | ปี 2569                                                                                                       | ปี 2570                                                                                                       |
| จำนวนข้อร้องเรียนด้านทุจริตประพฤติมิชอบที่มีมูลที่ผ่านเข้าระบบ VOC มีจำนวนลดลงจากค่าเฉลี่ยปีฐาน (เรื่องที่มีมูลเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง) | ไม่เกินค่าเฉลี่ยปีฐาน                                                                                         | ไม่เกินค่าเฉลี่ยปีฐาน                                                                                         | ไม่เกินค่าเฉลี่ยปีฐาน                                                                                         | ไม่เกินค่าเฉลี่ยปีฐาน                                                                                         | ไม่เกินค่าเฉลี่ยปีฐาน                                                                                         |
| <b>ผลลัพธ์จากกระบวนการภายนอก</b>                                                                                                    |                                                                                                               |                                                                                                               |                                                                                                               |                                                                                                               |                                                                                                               |
| ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)                                                              | 95-100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ของรัฐวิสาหกิจ สาขาลังงาน                                                 | 95-100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ของรัฐวิสาหกิจ สาขาลังงาน                                                 | 95-100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจ ทั้งหมด                                               | 95-100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจ ทั้งหมด                                               | 95-100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจ ทั้งหมด                                               |
| ผลการประเมินการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร                                           | เท่ากับหรือมากกว่า ปี 2565 หรือ ติดอันดับ 1 ใน 5 ของรัฐวิสาหกิจที่เข้าร่วมการประเมิน (ผลคะแนนไม่รวม Handicap) | เท่ากับหรือมากกว่า ปี 2566 หรือ ติดอันดับ 1 ใน 5 ของรัฐวิสาหกิจที่เข้าร่วมการประเมิน (ผลคะแนนไม่รวม Handicap) | เท่ากับหรือมากกว่า ปี 2567 หรือ ติดอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจที่เข้าร่วมการประเมิน (ผลคะแนนไม่รวม Handicap) | เท่ากับหรือมากกว่า ปี 2568 หรือ ติดอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจที่เข้าร่วมการประเมิน (ผลคะแนนไม่รวม Handicap) | เท่ากับหรือมากกว่า ปี 2569 หรือ ติดอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจที่เข้าร่วมการประเมิน (ผลคะแนนไม่รวม Handicap) |

### 3.5 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570)

ในการจัดทำแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570) กฟผ. ได้อ้างอิงจากความเสี่ยงองค์กร (Risk universe / Risk inventory) ที่เกี่ยวข้อง ที่สามารถทำให้แผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570) ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงตาม Risks Matrix ได้ดังนี้

| ที่ | Risk Inventory                                                                                                                               | ที่มาการระบุปัจจัยเสี่ยง                       |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 1   | กฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน และการแข่งขัน                                                              | SC ในแผนยุทธศาสตร์ปี 66                        |
| 2   | การปรับปรุงกฎหมายใช้เวลานานมาก และอาจไม่ประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง                                                                        | SO3 ในแผนยุทธศาสตร์ ปี 66                      |
| 3   | ยุทธศาสตร์ กฟผ. ในอนาคต ไม่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)                                                      | นโยบายคณะกรรมการ กฟผ. (4 ก.ค. 65)              |
| 4   | ความเสี่ยงเกี่ยวกับโรคระบาด                                                                                                                  | Global Risk / Mega Trends / Current Situations |
| 5   | การให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ทำให้ผู้บริโภคและนักลงทุนให้ความสำคัญกับเกณฑ์ ESG มากขึ้น รวมถึงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก | Global Risk / Mega Trends / Current Situations |
| 6   | คะแนนการประเมิน ITA                                                                                                                          | ปัจจัยเสี่ยงสายงาน ย.                          |

|              |                      | Impact →          |              |                 |                    |               |
|--------------|----------------------|-------------------|--------------|-----------------|--------------------|---------------|
|              |                      | (1)<br>Negligible | (2)<br>Minor | (3)<br>Moderate | (4)<br>Significant | (5)<br>Severe |
| Likelihood ↑ | (5)<br>Very Likely   | Low Med           | Medium       | Med Hi          | High               | High          |
|              | (4)<br>Likely        | Low               | Low Med      | Medium          | Med Hi             | High          |
|              | (3)<br>Possible      | Low               | Low Med      | Medium          | Med Hi             | Med Hi        |
|              | (2)<br>Unlikely      | Low               | Low Med      | Low Med         | Medium             | Med Hi        |
|              | (1)<br>Very Unlikely | Low               | Low          | Low Med         | Medium             | Medium        |

### Risks Matrix

Risk Levels = Likelihood x Impact

| ที่ | Risk Inventory                                                                  | Likelihood (L)  | Impact (I)         | Risk Levels (L*I) | มาตรการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ความเพียงพอของมาตรการ |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 1   | กฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับ ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการดำเนินงานและการแข่งขัน | Possible<br>(3) | Significant<br>(4) | Med Hi<br>(12)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ กกร. ฝสส. ดำเนินการตาม “แผนงานพัฒนาหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของ กฟภ. เพื่อให้เกิดกระบวนการมีกระบวนการปรับปรุง/แก้ไขอย่างเป็นระบบผ่านระบบสารสนเทศ โดยมีข้อจำกัดอยู่ภายใต้ขอบเขตที่พระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ.2503 และกฎหมายอื่นที่เปิดช่องให้ กฟภ.สามารถดำเนินการแข่งขันได้</li> <li>- ให้มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส ผ่านรายงานผลแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ ต่อ ผวก. คณะกรรมการ CG&amp;SD และ คณะกรรมการ กฟภ. เพื่อให้เกิดการกำกับติดตามผลอย่างต่อเนื่อง</li> </ul> | เพียงพอ               |
| 2   | การปรับปรุงกฎหมายใช้เวลา นานมาก และอาจไม่ประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง          | Possible<br>(3) | Significant<br>(4) | Med Hi<br>(12)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ กกร. ฝสส. บูรณาการการปฏิบัติงาน กับ สรภ. (บก-กม) ให้มีกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติ ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ภายใต้ข้อจำกัดและอำนาจทางกฎหมายของ กฟภ.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   | เพียงพอ               |



| ที่ | Risk Inventory                                                                          | Likelihood (L) | Impact (I)   | Risk Levels (L*I) | มาตรการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ความเพียงพอของมาตรการ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 3   | ยุทธศาสตร์ กฟภ. ในอนาคต ไม่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) | Unlikely (2)   | Moderate (3) | Low Med (6)       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดให้แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนที่เกี่ยวข้องเป็นกรอบชั้นนำหลักที่ใช้ในการจัดทำแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ.2566-2570) และแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ ประจำปี 2566 ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการกำหนดตัวชี้วัดให้เหมาะสม</li> <li>- กำหนดให้ กกท. ฝลส. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ชาติ ผ่านแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561 – 2580) และการเข้าร่วมและให้ความสำคัญกับการประเมิน ITA อย่างต่อเนื่อง</li> <li>- ให้มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส ผ่านรายงานผลแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ ต่อ ผวก. คณะกรรมการ CG&amp;SD และ คณะกรรมการ กฟภ. เพื่อให้เกิดการกำกับติดตามผลอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- สรุปผลการดำเนินงานเป็นรายปี และวิเคราะห์ GAP ในการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการงานในปีถัดไป</li> </ul> | เพียงพอ               |



| ที่ | Risk Inventory                                                                                                                                 | Likelihood (L)  | Impact (I)      | Risk Levels (L*I) | มาตรการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ความเพียงพอของมาตรการ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 4   | ความเสี่ยงเกี่ยวกับโรคระบาด                                                                                                                    | Possible<br>(3) | Moderate<br>(3) | Medium<br>(9)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ของ กระทรวงสาธารณสุข และ กฟผ. ทั้งมาตรการส่วนบุคคล และมาตรการในสถานที่ทำงาน</li> <li>- ปฏิบัติตามแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP)</li> <li>- ให้แผนงาน/โครงการภายใต้แผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ ประจำปี 2566 มีความยืดหยุ่นในการดำเนินการ ทั้ง Onsite และ Online ให้สอดคล้องตามมาตรการทางสาธารณสุขอย่างเคร่งครัด</li> </ul> | เพียงพอ               |
| 5   | การให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ทำให้ผู้บริโภค และนักลงทุน ให้ความสำคัญกับเกณฑ์ ESG มากขึ้น รวมถึงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก | Unlikely<br>(2) | Minor<br>(2)    | Low Med<br>(4)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดให้เกณฑ์ ESG ที่เกี่ยวข้องเป็นกรอบชั้นนำหลักที่ใช้ในการจัดทำแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ.2566 - 2570) และแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ ประจำปี 2566 ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการกำหนดตัวชี้วัดให้เหมาะสม</li> <li>- กำหนดให้ กกท. ฝลส. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบการดำเนินงานตาม เกณฑ์ S: Social และ G: Governance ในประเด็นที่เกี่ยวข้องและบูรณาการ</li> </ul>                                                                              | เพียงพอ               |

| ที่ | Risk Inventory      | Likelihood (L) | Impact (I)      | Risk Levels (L*I) | มาตรการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ความเพียงพอของมาตรการ |
|-----|---------------------|----------------|-----------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
|     |                     |                |                 |                   | <p>ร่วมกับเกณฑ์</p> <p>E: Environmental อย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาสผ่านรายงานผลแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ ต่อ ผวก. คณะกรรมการ CG&amp;SD และ คณะกรรมการ กฟผ. เพื่อให้เกิดการกำกับติดตามผลอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- สรุปผลการดำเนินงานเป็นรายปี และวิเคราะห์ GAP ในการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการงานในปีถัดไป</li> </ul>                                                                                                                                     |                       |
| 6   | คะแนนการประเมิน ITA | Unlikely (2)   | Significant (4) | Medium (8)        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดให้การประเมิน ITA เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผล (Outcome) ของแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ.2566-2570)</li> <li>- กำหนด “โครงการยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ กฟผ. ประจำปี 2566” เป็นแผนงานรองรับการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ 2566</li> <li>- ให้ กกท. ฝลส. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบในการขับเคลื่อนการประเมิน ITA ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างบูรณาการ</li> <li>- บูรณาการการประเมิน ITA สู่กระบวนการ GRC ของ กฟผ. โดยให้เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดผลสำเร็จในการบูรณาการ GRC</li> </ul> | เพียงพอ               |

## บทที่ 4

### การนำแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)

จากแผนที่ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์ กฟผ. และแผนแม่บท (Strategy Map) ดังกล่าวข้างต้น กฟผ. มีการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ผ่านแผนปฏิบัติการ ธรรมชาติ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ประจำปี 2566 ประกอบไปด้วย 2 ด้าน 3 กลยุทธ์ 11 แผนงาน/โครงการ ดังนี้



### กลยุทธ์ที่ 1

ยกระดับการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล และตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กรและกระบวนการงานด้าน GRC

### แผนงาน/โครงการ

- 1.1 แผนงานยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามแนวทางหลักเกณฑ์ Core Business Enablers ด้านที่ 1
- 1.2 แผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของ กฟผ.
- 1.3 โครงการ GRC Excellence Awards ประจำปี 2566
- 1.4 แผนงานบูรณาการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโปร่งใสเข้าสู่ระบบการควบคุมภายใน
- 1.5 แผนงานพัฒนา หลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน ของ กฟผ.

### กลยุทธ์ที่ 2

การยกระดับพฤติกรรมด้านธรรมาภิบาล วัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

### แผนงาน/โครงการ

- 2.1 แผนงานเสริมสร้างธรรมาภิบาล วัฒนธรรมและค่านิยมสุจริต คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และการต่อต้านการทุจริตในการปฏิบัติงาน (Soft Control)
- 2.2 โครงการส่งเสริมคนทำดี มีคุณธรรม
- 2.3 โครงการ PEA หมู่บ้านสะอาด ประจำปี 2566
- 2.4 โครงการยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ กฟผ. (ITA) ประจำปี 2566

### กลยุทธ์ที่ 3

การส่งเสริมความยั่งยืนด้วยระบบการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้มีความเป็นธรรม โปร่งใส และไม่เลือกปฏิบัติ

### แผนงาน/โครงการ

- 3.1 แผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการการแจ้งเบาะแสทุจริตประพฤติมิชอบของ ศปท. PEA
- 3.2 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพระบบงานป้องกันการทุจริต

## 4.1 แผนปฏิบัติการด้านธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2566



## แผนปฏิบัติการด้านธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ประจำปี 2566

### กลยุทธ์ที่ 1

ยกระดับการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล และตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และกระบวนการด้าน GRC

#### เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

1. การพัฒนาประสิทธิภาพการกำกับดูแลของคณะกรรมการ กฟผ. เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
2. ยกระดับการจัดการองค์กรตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
3. ส่งเสริมกระบวนการด้าน GRC ในการดำเนินภารกิจ เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว
4. การเพิ่มขีดความสามารถของ กฟผ. ด้วยการปรับปรุงกฎระเบียบที่ไม่สอดคล้องกับการเติบโตของ Business Portfolio

| แผนงาน/โครงการ                                                                              | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                | ช่วงเวลา   | หน่วยงานรับผิดชอบ                              | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต (Output)                                                                                                         | ผลลัพธ์ (Outcome)                                                                                                                                     | งบประมาณ* (บาท) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1.1 แผนงานยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางหลักเกณฑ์ Core Business Enablers ด้านที่ 1 | 1) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานจริง ผลการประเมิน และ Gap ที่เกี่ยวข้อง จากปี 2565 นำมาจัดทำแนวทางพัฒนายกระดับกระบวนการ โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวฯ พร้อมปิด Gap จากผลการประเมินปี 2565 อย่างครบถ้วน | ไตรมาส 1-4 | ผลส./คณะทำงาน Core Business Enablers ด้านที่ 1 | - ดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด                                                                                                   | ผลการดำเนินงาน Enablers ด้านที่ 1 ปี 2566 เท่ากับหรือมากกว่าปี 2565 หรือติดอันดับ 1 ใน 5 ของรัฐวิสาหกิจที่เข้าร่วมการประเมิน (ผลคะแนนไม่รวม Handicap) | 200,000.-       |
|                                                                                             | 2) ยกระดับกระบวนการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ Enablers ด้านที่ 1 และศึกษาแนวทางการบูรณาการเข้ากับระบบงาน (Work System) และกระบวนการที่สำคัญ (Key Work Process) ขององค์กร              | ไตรมาส 1-4 |                                                | - ทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับด้านที่ 1 มีการจัดทำ/ทบทวน คู่มือการปฏิบัติงาน, การกำหนดตัวชี้วัด, การประเมินผลตัวชี้วัด อย่างครบถ้วน |                                                                                                                                                       |                 |



| แผนงาน/โครงการ                                                    | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ช่วงเวลา                                                       | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ                                          | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต<br>(Output)                                                                                                                                                                | ผลลัพธ์<br>(Outcome)                                                           | งบประมาณ*<br>(บาท) |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|                                                                   | 3) จัดทำกระบวนการ KM การดำเนินงาน Enablers ด้านที่ 1 พร้อมสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง รับทราบและปฏิบัติ<br>4) สื่อสารให้ความรู้การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ Enablers ด้านที่ 1 ให้กับคณะกรรมการ กฟผ./ คณะกรรมการคณะย่อย และคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ไตรมาส 2-3<br><br>ไตรมาส 1-4                                   | ผลส./<br>คณะทำงาน<br>Core<br>Business<br>Enablers<br>ด้านที่ 1 | - ดำเนินได้ตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด<br>- จัดประชุมคณะทำงาน<br>ด้านที่ 1 อย่างน้อย<br>2 ครั้ง/ปี<br>- จัดอบรมให้ความรู้<br>คกก.กฟผ./คณะย่อย<br>1 ครั้ง                                          |                                                                                |                    |
| 1.2 แผนการประเมิน<br>ความเสี่ยงการทุจริต<br>ของ กฟผ. (Fraud Risk) | 1) จัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง<br>ทุจริต (ตามแนวทางการประเมินความเสี่ยงการ<br>ทุจริต (Corruption Risk Assessment) ประจำปี<br>2566 ของ สำนักงาน ป.ป.ท.) ให้หน่วยงานที่<br>เกี่ยวข้องเพื่อจัดส่งโครงการ/กิจกรรม/กระบวนการ/<br>ข้อมูลสนับสนุน เพื่อจัดทำแผนการประเมินความ<br>เสี่ยงการทุจริตของ กฟผ. ประจำปี 2566<br>2) คัดเลือกโครงการ/กิจกรรม/กระบวนการที่มีความ<br>เสี่ยงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด<br>3) ส่งโครงการ/กิจกรรม/กระบวนการที่คัดเลือกให้<br>หน่วยงานเจ้าของโครงการประเมินความเสี่ยงทุจริต<br>4) บริหารความเสี่ยงตามคู่มือแนวทางการประเมิน<br>ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Assessment)<br>ของ สำนักงาน ป.ป.ท. ทั้งนี้ สตง. จะร่วมสนับสนุน<br>ข้อมูล และให้คำปรึกษาในการประเมินฯ | ไตรมาส 1<br><br>ไตรมาส 1-2<br><br>ไตรมาส 1-2<br><br>ไตรมาส 1-3 | ผลส./<br>หน่วยงาน<br>เจ้าของ<br>โครงการ                        | - จำนวนตามที่สำนักงาน<br>ป.ป.ท. กำหนด<br>- มีโครงการตามจำนวนที่<br>สำนักงาน ป.ป.ท.<br>กำหนด<br>- มีการประเมินครบทุก<br>โครงการ<br>- ประเมินความเสี่ยงฯ<br>จำนวนตามที่สำนักงาน<br>ป.ป.ท. กำหนด | ผลการประเมินคุณภาพ<br>การประเมินความเสี่ยง<br>ทุจริต ระดับ G (Good)<br>ระดับดี | -                  |

| แผนงาน/โครงการ                                       | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ช่วงเวลา                                                                   | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ          | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต<br>(Output)                                                                                                                                                                                            | ผลลัพธ์<br>(Outcome)                                                   | งบประมาณ*<br>(บาท) |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|                                                      | 5) เผยแพร่ผลการดำเนินงานบน PEA Website                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ไตรมาส 1-4                                                                 | ผลส.                           | - ดำเนินการแล้วเสร็จ<br>ภายในระยะเวลาที่<br>กำหนด                                                                                                                                                                         |                                                                        |                    |
|                                                      | 6) จัดส่งรายงานให้สำนักงาน ป.ป.ท. ตามแบบฟอร์ม<br>และระยะเวลาตามที่ สำนักงาน ป.ป.ท. ที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ไตรมาส 1-4                                                                 | ผลส.                           | - ดำเนินการแล้วเสร็จ<br>ภายในระยะเวลาที่กำหนด                                                                                                                                                                             |                                                                        |                    |
|                                                      | 7) คัดเลือกโครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีมูลค่าต่ำกว่า<br>1,000 ล้านบาท เสนอกรมบัญชีกลาง เพื่อขอเข้า<br>ร่วมโครงการ Integrity Pact หรือ COST                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ไตรมาส 1-4                                                                 |                                | - คัดเลือกโครงการ<br>จัดซื้อ/จัดจ้าง 1<br>โครงการ                                                                                                                                                                         |                                                                        |                    |
| 1.3 โครงการ GRC<br>Excellence Awards<br>ประจำปี 2566 | 1) พิจารณาลักษณะที่เกี่ยข้อง ดังนี้<br>- กำหนดหลักเกณฑ์รางวัล GRC Excellence<br>Awards โดยมีแนวทางการประเมินผลให้<br>ครอบคลุมด้าน G R และ C<br>- กำหนดหลักเกณฑ์การไฟฟ้าดีเด่น ประเภท<br>การบริหารจัดการ GRC<br>2) ดำเนินการโครงการโดยสายงานส่วนกลาง<br>และ กฟข. 12 เขต ภายใต้การกำกับติดตามของ ผลส.<br>3) ประมวลผลคะแนน จัดทำสรุปผลการดำเนิน<br>โครงการ และวิเคราะห์ GAP ในการปรับปรุง<br>นำเสนอ ผวก.<br>4) ประกาศผลรางวัล GRC Excellence Awards<br>ประจำปี 2566<br>5) งาน GRC Excellence Awards ประจำปี 2566 | ไตรมาส 1<br><br>ไตรมาส 2-4<br><br>ไตรมาส 4<br><br>ไตรมาส 4<br><br>ไตรมาส 4 | ผลส.<br><br><br><br>ผลส., ผลส. | - ดำเนินการได้ตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด<br><br>- ดำเนินการได้ตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด<br>- ผลคะแนนแยกตาม<br>หน่วยและ GAP<br>ในการดำเนินงาน<br>- ดำเนินการได้ตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด<br>- ดำเนินการได้ตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด | ทุกหน่วยงานที่เข้าประเมิน<br>ได้รับคะแนนมากกว่าหรือ<br>เท่ากับ ระดับ B | 150,000.-          |

| แผนงาน/โครงการ                                                                                                               | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ช่วงเวลา                                                         | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต<br>(Output)                                                                                                                                                                                           | ผลลัพธ์<br>(Outcome)                                                                                                                                                                                                                                                                                   | งบประมาณ*<br>(บาท) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1.4 แผนงานบูรณาการ<br>การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค<br>โปร่งใสเข้าสู่ระบบการ<br>ควบคุมภายใน                                            | 1) ขออนุมัติแนวทางการประเมินการควบคุมด้วย<br>ตนเองและการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน<br>ของส่วนงานย่อย<br>2) สื่อสารและให้ความรู้ ความเข้าใจกับหน่วยงาน<br>ที่เกี่ยวข้อง<br>3) ดำเนินการประเมินการควบคุมภายใน 8 ตัวชี้วัดหลัก<br>และข้อตรวจพบที่มีนัยสำคัญผ่านระบบสารสนเทศ<br>สนับสนุนการประเมินการควบคุมตนเอง (CSAS)<br>4) สรุปประเมินผล และแจ้งเวียนผลการประเมินให้ทุก<br>หน่วยงานทราบ รวมทั้งพิจารณาหลักเกณฑ์เพิ่มเติม<br>ให้สอดคล้องกับปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ                                                                                    | ไตรมาส 1<br><br>ไตรมาส 2-3<br><br>ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 4     | ผลส./<br>ทุกหน่วยงาน  | - ดำเนินการได้ตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด<br><br>- ดำเนินการได้ตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด<br><br>- ดำเนินการประเมิน<br>ครบถ้วนทั้ง 8 ตัวชี้วัด<br><br>- ดำเนินการได้ตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด                                     | ทุกหน่วยงานมีผลการ<br>ประเมินการควบคุม<br>ตนเอง CSA ผ่านระบบ<br>CSAS ร้อยละ 100                                                                                                                                                                                                                        | 50,000.-           |
| 1.5 แผนงานพัฒนา<br>หลักเกณฑ์ ภาวะเปียบ<br>ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติ<br>เพื่อยกระดับขีด<br>ความสามารถในการ<br>แข่งขัน ของ กฟภ. | 1) ศึกษาและรับข้อเสนอแนะจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง<br>เรื่องหลักเกณฑ์ ภาวะเปียบ ข้อบังคับ ที่อาจเป็น<br>อุปสรรค เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน<br>ขององค์กร<br>2) พัฒนาระบบสารสนเทศของ กฟภ. สำหรับรับฟัง<br>ข้อเสนอแนะ ที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์ ภาวะเปียบ<br>ข้อบังคับที่อาจเป็นอุปสรรค<br>3) ดำเนินการปรับปรุงแนวทางวิธีปฏิบัติ หลักเกณฑ์<br>ภาวะเปียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ<br>4) ประชาสัมพันธ์ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง หลักเกณฑ์<br>และวิธีปฏิบัติ ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานรับทราบ<br>ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ของ กฟภ. | ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-2<br><br>ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-4 | ผลส.                  | - สํารวจความคิดเห็น<br>และข้อเสนอแนะ<br>แล้วเสร็จ<br><br>- พัฒนาระบบแล้วเสร็จ<br>และเริ่มงานระบบ<br><br>- ผลการปรับปรุงวิธีปฏิบัติ<br>หลักเกณฑ์ ภาวะเปียบ<br>ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง<br><br>- ดำเนินการสื่อสาร<br>ครบถ้วน | มีกระบวนการปรับปรุง/<br>แก้ไขวางแผนแนวทางวิธี<br>ปฏิบัติ หลักเกณฑ์<br>ภาวะเปียบ ข้อบังคับ ที่เป็น<br>อุปสรรค ต่อการแข่งขัน<br>ของ กฟภ. ทั้งนี้ มีข้อจำกัด<br>อยู่ภายใต้ขอบเขตที่<br>พระราชบัญญัติการไฟฟ้า<br>ส่วนภูมิภาค พ.ศ.2503<br>และกฎหมายอื่นที่เปิดช่อง<br>ให้ กฟภ.สามารถ<br>ดำเนินการแข่งขันได้ | 100,000.-          |

## กลยุทธ์ที่ 2

## การยกระดับพฤติกรรมด้านธรรมาภิบาล วัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

## เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

1. เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร กฟผ. และชุมชนให้มีความตระหนักรู้ด้านธรรมาภิบาล วัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต
2. ยกย่องเชิดชูบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถนำกลไกการประเมินผลมาพัฒนาและปรับปรุงส่วนวัฒนธรรม จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
3. การยกระดับสมรรถนะขององค์กร ด้วยการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

| แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                         | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ช่วงเวลา                                              | หน่วยงานรับผิดชอบ                                                  | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต (Output)                                                                                                                                                     | ผลลัพธ์ (Outcome)                                                                                                                                                                                                                                                | งบประมาณ* (บาท) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 2.1 แผนงานเสริมสร้างธรรมาภิบาล วัฒนธรรมและค่านิยมสุจริต<br>คุณธรรม จริยธรรม<br>ความโปร่งใส และการต่อต้านการทุจริต<br>ในการปฏิบัติงาน<br>(Soft Control) | <p>1) การจัดกิจกรรม Soft Control ตามกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>กลุ่มที่ 1 : คณะกรรมการ กฟผ. และคณะกรรมการคณะย่อย</p> <p>กิจกรรม : จัดกิจกรรม Soft Control ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของคณะกรรมการ</p> <p>กลุ่มที่ 2 : ผู้บริหารพนักงาน และลูกจ้าง (สัญญาจ้าง 2 ปี)</p> <p>กิจกรรม : จัดกิจกรรม Soft Control ใน สนย. และ กฟผ. 12 เขต โดยการกำหนดหลักสูตรให้พิจารณาประเด็น สำคัญในเรื่อง ธรรมาภิบาล หรือ เป็นประเด็นที่ กฟผ. อาจประสบปัญหาอยู่</p> <p>กลุ่มที่ 3 : พนักงานใหม่</p> <p>กิจกรรม : จัดอบรมหลักสูตรต้านทุจริตศึกษา (Anti-Corruption Education) หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง ภายใต้โครงการ Onboarding Program</p> | <p>ไตรมาส 1-4</p> <p>ไตรมาส 1-4</p> <p>ไตรมาส 1-4</p> | <p>ผลส., ฝวก.</p> <p>ผลส., ฝพบ., กฟผ. 12 เขต</p> <p>ผลส., ฝพบ.</p> | <p>- จัดกิจกรรมอย่างน้อย 6 ครั้ง</p> <p>- จัดกิจกรรมให้กับผู้บริหารและพนักงาน และลูกจ้าง (สัญญาจ้าง 2 ปี) ทุกระดับ 7,000 คน</p> <p>- พนักงานใหม่ ร้อยละ 100 เข้าร่วมการอบรม</p> | <p>- ผลการดำเนินงาน Enabler ด้านที่ 1 ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ข้อที่ 8 จรรยาบรรณมีคะแนน (ไม่รวม Handicap) สูงขึ้นกว่าปี 2565</p> <p>- ได้รับรางวัลในด้านการกำกับดูแลที่ดีหรือธรรมาภิบาลหรือความโปร่งใส (รางวัลที่ได้รับรายบุคคล หรือในนามองค์กร)</p> | 480,000.-       |

| แผนงาน/โครงการ                         | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ช่วงเวลา                                          | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ                     | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต<br>(Output)                                                                                                                              | ผลลัพธ์<br>(Outcome)                                                                                                                                                                        | งบประมาณ*<br>(บาท) |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|                                        | <p>กลุ่มที่ 4 : นักเรียนช่างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 1-3</p> <p>กิจกรรม : จัดอบรมหลักสูตรต้านทุจริตศึกษา<br/>(Anti-Corruption Education)</p> <p>2) ประเมินผลการตระหนักรู้และการประยุกต์ใช้การ<br/>กำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและความ<br/>โปร่งใสในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารและพนักงาน<br/>ผ่านระบบ CG Testing</p> <p>3) การปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรม Soft Control<br/>จากการวิเคราะห์ GAP ของการกำกับดูแลกิจการที่ดี<br/>ของผู้บริหารและพนักงาน อาทิ เช่น ข้อร้องเรียน<br/>ที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ถูกต้อง,<br/>การปรับปรุงกระบวนการตามผลการประเมิน ITA<br/>ประจำปี 2565, ผลการสอบทานของ สตภ.<br/>ในกระบวนการต่างๆ, กระบวนการที่มีการแต่งตั้ง<br/>คณะกรรมการสอบสวนทางวินัย/ละเมิด<br/>และกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น เพื่อนำมา<br/>กำหนดเป็นหลักสูตรของปีถัดไป</p> | <p>ไตรมาส 1-4</p> <p>ไตรมาส 4</p> <p>ไตรมาส 4</p> | <p>ผลส., ผพบ.</p> <p>ผลส.</p> <p>ผลส.</p> | <p>- จัดอบรมฯ 1 ครั้ง<br/>ต่อ 1 ชั้นปี</p> <p>- ประเมินผลการ<br/>ตระหนักรู้ฯ<br/>ตามระยะเวลาที่<br/>กำหนด</p> <p>- ดำเนินการได้ตาม<br/>ระยะเวลาที่กำหนด</p> | <p>- ผลการประเมินฯ<br/>(CG Testing) ไม่น้อย<br/>กว่าร้อยละ 90</p> <p>- ผลการประเมิน<br/>Post-Test ในการ<br/>จัดหลักสูตรฯ<br/>ของนักเรียนช่าง<br/>กฟภ. ในภาพรวมไม่<br/>น้อยกว่าร้อยละ 70</p> |                    |
| 2.2 โครงการส่งเสริมคนทำดี<br>มีคุณธรรม | <p>1) พิจารณาหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลคนทำดี<br/>มีคุณธรรม ตามองค์ประกอบ ได้แก่ พอเพียง วินัย<br/>สุจริต จิตอาสา และกตัญญู</p> <p>2) ดำเนินการโครงการโดยให้ทุกสายงานคัดเลือก<br/>พนักงานในสายงานตามหลักเกณฑ์</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>ไตรมาส 1</p> <p>ไตรมาส 2-4</p>                 | <p>ผลส.</p>                               | <p>- ดำเนินการได้ตาม<br/>ระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>- มีรายชื่อพนักงาน<br/>ที่เป็นคนทำดี<br/>มีคุณธรรม ครบทุก<br/>สายงานที่กำหนด</p>                           | <p>ผลการประเมิน<br/>พฤติกรรมประสงค์<br/>ภายใต้ปัจจัยขับเคลื่อน<br/>ค่านิยม TRUSTED<br/>(U: Under Good<br/>Governance) เท่ากับ<br/>หรือเพิ่มขึ้นจากปี 2565</p>                               | 200,000.-          |

| แผนงาน/โครงการ                                    | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ช่วงเวลา                                                         | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ                                                                                                                | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต<br>(Output)                                                                                                                                                                                       | ผลลัพธ์<br>(Outcome)                                                                                                                                                                                                                                                 | งบประมาณ*<br>(บาท) |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|                                                   | 3) ประชาสัมพันธ์พนักงานที่ได้รับการคัดเลือกเป็นคนทำดี<br>มีคุณธรรม<br>4) จัดการมอบรางวัลในงาน GRC Excellence Awards<br>ประจำปี 2566                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ไตรมาส 4<br><br>ไตรมาส 4<br>- ไตรมาส<br>1/2567                   | ผลส., ผลย.<br><br>ผลส., ผลย.                                                                                                         | - ดำเนินการได้ตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด<br><br>- ดำเนินการได้ตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                      |                    |
| 2.3 โครงการ PEA หมู่บ้าน<br>ช่อสะอาด ประจำปี 2566 | 1) ดำเนินการคัดเลือกชุมชน ภายในพื้นที่รับผิดชอบ<br>กฟข. ละ 1 ชุมชน และ โรงเรียนในพื้นที่ รอบ กฟภ.<br>สนญ. 1 แห่ง รวมถึงจัดทำอนุมัติโครงการ PEA<br>หมู่บ้านช่อสะอาด ประจำปี 2566<br><br>2) ดำเนินการจัดโครงการ PEA หมู่บ้านช่อสะอาด<br>ประจำปี 2566 พร้อมการสื่อสารประชาสัมพันธ์<br>ผ่านช่องทางของ กฟภ.<br><br>3) ดำเนินการโครงการห้องสมุดสีเขียว (Green Library)<br>พร้อมการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางของ กฟภ.<br><br>4) จัดทำรายงานสรุปผลและวิเคราะห์ GAP เพื่อปรับปรุง<br>กระบวนการในปีถัดไป | ไตรมาส 1<br><br><br>ไตรมาส 1-3<br><br>ไตรมาส 1-3<br><br>ไตรมาส 4 | กฟข. 12 เขต,<br>และ โรงเรียน<br>ในพื้นที่ รอบ<br>กฟภ. สนญ.<br>1 แห่ง<br><br>ผลส., ผลย.<br><br>กฟข. 12 เขต,<br>ผลส., ผลย.<br><br>ผลส. | - ดำเนินการแล้วเสร็จ<br>ตามระยะเวลาที่<br>กำหนด<br><br>- ดำเนินการแล้วเสร็จ<br>ตามระยะเวลาที่<br>กำหนด<br><br>- ดำเนินการแล้วเสร็จ<br>ตามระยะเวลาที่<br>กำหนด<br><br>- ดำเนินการแล้วเสร็จ<br>ตามระยะเวลาที่<br>กำหนด | - ผลการประเมิน<br>การประหยัด<br>พลังงานไฟฟ้าเพื่อ<br>แสดงถึงหลักปรัชญา<br>ของเศรษฐกิจพอเพียง<br>ของเยาวชน<br>ไม่น้อยกว่าร้อยละ<br>5 ของปีฐาน<br><br>- ปลุกจิตสำนึก<br>ด้านการประหยัด<br>และอดออม<br><br>- ผลการรับรู้เรื่อง<br>คุณธรรมจริยธรรม<br>อย่างน้อยร้อยละ 60 | 1,500,000.-        |



| แผนงาน/โครงการ                                                                                  | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ช่วงเวลา                       | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ                      | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต<br>(Output)                                                                                                                                               | ผลลัพธ์<br>(Outcome)                                                                                                                                   | งบประมาณ*<br>(บาท) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 2.4 โครงการยกระดับ<br>คุณธรรมและความโปร่งใส<br>ในการดำเนินงาน<br>ของ กฟภ. (ITA)<br>ประจำปี 2566 | 1) วิเคราะห์ผลคะแนน ITA จากปี 2565 เทียบเคียงกับ<br>หน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ได้รับคะแนนประเมินระดับ<br>AA และศึกษารูปแบบการประเมินปี 2566 ควบคู่กัน<br>เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการของ กฟภ.<br>และจัดส่งผลการวิเคราะห์ให้แก่หน่วยงานรับผิดชอบ<br><br>2) การประเมิน ITA ระดับ กฟข. โดยใช้เครื่องมือ<br>ตามเกณฑ์การประเมิน ITA ของ สำนักงาน ป.ป.ช. | ไตรมาส 1<br><br><br>ไตรมาส 1-3 | ผลส., ผลพ.<br><br><br>กฟข. 12 เขต,<br>ผลส. | - มีกระบวนการที่ต้อง<br>ปรับปรุงจากการ<br>ประเมินฯ ปี 2565<br><br>- มีการสำรวจจำนวน<br>กลุ่มตัวอย่างตามที่<br>กำหนด<br><br>- ผลการประเมิน<br>ระดับเขตไม่ต่ำกว่า<br>ร้อยละ 95 | มีผลการประเมิน<br>คุณธรรมและความ<br>โปร่งใสในการ<br>ดำเนินงาน (ITA) ร้อย<br>ละ 95-100 (ระดับ<br>AA) หรือ เป็นอันดับ 1<br>ของรัฐวิสาหกิจสาขา<br>พลังงาน | 20,000.-           |



## กลยุทธ์ที่ 3

## การส่งเสริมความยั่งยืนด้วยระบบการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้มีความเป็นธรรม โปร่งใส และไม่เลือกปฏิบัติ

## เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

1. ยกระดับกลไกการเฝ้าระวัง และป้องปรามการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการบูรณาการกระบวนการ GRC อย่างเป็นรูปธรรม
2. มีกระบวนการป้องปราม ติดตาม ตรวจสอบ ลงโทษผู้กระทำการทุจริตทุกรูปแบบอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม
3. บูรณาการการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายใน และภาคประชาสังคมในการเฝ้าระวัง และป้องปรามการทุจริตทุกรูปแบบ
4. การเพิ่มพูนความรู้ทางกฎหมายให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้มีความทันสมัยและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

| แผนงาน/โครงการ                                                                            | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ช่วงเวลา                                                                                             | หน่วยงานรับผิดชอบ             | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต (Output)                                                    | ผลลัพธ์ (Outcome)                                                                                                                 | งบประมาณ* (บาท) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 3.1 แผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการการแจ้งเบาะแสทุจริตประพฤติมิชอบของ ศปท. PEA | 1) พัฒนาระบบบริหารจัดการการแจ้งเบาะแสทุจริตประพฤติมิชอบ<br>2) ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการการแจ้งเบาะแสฯ ให้รองรับและสอดคล้องกับการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ Data Governance<br>3) ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล และแนวทางการเป็นไปได้ในการยกระดับการดำเนินงานต่อต้านการรับสินบนตามมาตรฐาน ISO 37001<br>4) พัฒนาระบบ AI ในการจัดซื้อจัดจ้างของ กฟภ. (Act AI) และตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบ AI ผ่านระบบควบคุมภายใน (CSA) และผ่านระบบสารสนเทศ (CSAS)<br>5) จัดทำ/ปรับปรุงฐานข้อมูลคณะกรรมการสอบสวนให้เป็นปัจจุบัน<br>6) จัดอบรม/ประชุมชี้แจงให้ความรู้คณะกรรมการสอบสวนให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม | ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-4<br><br>ไตรมาส 1-4 | ผลส.<br><br><br><br><br>ผลคส. | - ดำเนินการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด<br><br><br><br><br>- อย่างน้อย 1 ครั้ง | จำนวนข้อร้องเรียนด้านทุจริตประพฤติมิชอบที่มีผลที่ผ่านเข้าระบบ VOC มีจำนวนลดลงจากค่าเฉลี่ยปีฐาน (เรื่องที่มีผลเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง) | 300,000.-       |

| แผนงาน/โครงการ | กิจกรรม                                                                                                                          | ช่วงเวลา   | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ  | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต<br>(Output)                                                                                                               | ผลลัพธ์<br>(Outcome) | งบประมาณ*<br>(บาท) |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------|
|                | 7) สื่อสารเผยแพร่การลงโทษพนักงานที่กระทำการทุจริตและวงเงินที่ต้องชดใช้ (Lawsuit) เพื่อสร้างกระบวนการป้องปรามการทุจริตในองค์กร    | ไตรมาส 1-4 | ฝคส.,<br>ฝลส.,<br>ฝสย. | - ไตรมาสละ 1 ครั้ง                                                                                                                           |                      |                    |
|                | 8) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมเครือข่ายการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โปร่งใสภายใน ในการเฝ้าระวังการทุจริต และจัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้เครือข่ายฯ  | ไตรมาส 1-4 | ฝลส.,<br>กฟข 12<br>เขต | - เครือข่ายเข้าร่วมกิจกรรมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง<br>- จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างน้อยร้อยละ 20 ของพนักงานที่เป็นเครือข่ายทั้งหมด             |                      |                    |
|                | 9) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมเครือข่ายการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โปร่งใสภายนอก ในการเฝ้าระวังการทุจริต และจัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้เครือข่ายฯ | ไตรมาส 1-4 | ฝลส.,<br>กฟข 12<br>เขต | - จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นเครือข่ายภายนอกอย่างน้อยร้อยละ 5 ของพนักงานที่เป็นเครือข่ายทั้งหมด<br>- เข้าร่วมกิจกรรมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง |                      |                    |

| แผนงาน/โครงการ                                            | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ช่วงเวลา                                          | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ               | ค่าเป้าหมาย/ผลผลิต<br>(Output)                                                                                                                                               | ผลลัพธ์<br>(Outcome)                                          | งบประมาณ*<br>(บาท) |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------|
| 3.2 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพ<br>ระบบงานป้องกันการ<br>ทุจริต | <p>1) เมื่อ กอง/ฝ่าย ตรวจพบการทุจริต ที่เกิดจากข้อร้องเรียน และ จากการตรวจสอบตามแผน ให้ดำเนินการดังนี้</p> <p>1.1) ให้ อก. และ อฝ. ร่วมกับ ทีมที่ตรวจพบการทุจริต จัดประชุมหารือ เพื่อพิจารณาประเด็นที่สำคัญดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สาเหตุการทุจริต</li> <li>• จุดอ่อนของการควบคุมภายในที่ไม่รัดกุม</li> <li>• แนวทางการป้องกันการเกิดทุจริต</li> </ul> <p>1.2) ให้ อก./อฝ. จัดทำรายงานสรุปผลการพิจารณาตาม ข้อ 1) เสนอ ผชก.(ตภ) เพื่อพิจารณาดำเนินการ</p> <p>2) สตภ. จัดให้มีการสื่อสารประเด็นการทุจริต ให้กับ กฟข. ทั้ง 12 เขต และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รับทราบ เพื่อเป็นแนวทางในการกำกับดูแล โดยดำเนินการดังนี้</p> <p>2.1) อก./อฝ. รวบรวมประเด็นการทุจริต โดยมีสาระสำคัญประกอบด้วย สาเหตุการเกิดทุจริต จุดอ่อนของการควบคุมที่ไม่รัดกุม และแนวทางการป้องกัน</p> <p>2.2) นำเสนอประเด็นการทุจริตโดยการจัดประชุมจำนวน 1 ครั้ง ให้กับ พนักงาน ผตบ.และผู้บริหารของ กฟข. ทั้ง 12 เขต และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ</p> <p>3) สตภ. สรุปผลการดำเนินงานตามข้อ 1 และ 2 นำเสนอ ผวก.เพื่อทราบ/พิจารณาสั่งการ</p> | <p>ไตรมาส 1-4</p> <p>ไตรมาส 4</p> <p>ไตรมาส 4</p> | <p>สตภ.</p> <p>สตภ.</p> <p>สตภ.</p> | <p>- รายงานสรุปผลการพัฒนากระบวนการป้องกันการทุจริต</p> <p>- ผตบ. กฟข. เข้าร่วมประชุมครบทั้ง 12 เขต</p> <p>- ผวก. รับทราบผลการดำเนินงานตามข้อ 1 และ 2 ภายใน ไตรมาส 4/2566</p> | <p>ยกระดับกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดหรือป้องกันการทุจริต</p> | 350,000.-          |

## 4.2 ตัวชี้วัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ ที่สำคัญ (Significant Indicators)

| ตัวชี้วัดผลสำเร็จ                                                                                                                                        | ตอบกลยุทธ์     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>เชิงประสิทธิภาพ</b>                                                                                                                                   |                |
| ร้อยละผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติฯ ร้อยละ 100                                                                                                            | กลยุทธ์ที่ 1-3 |
| <b>เชิงประสิทธิผล</b>                                                                                                                                    |                |
| 1) มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ร้อยละ 95 - 100 (ระดับ AA) หรือ เป็นอันดับ 1 ของรัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน                        | กลยุทธ์ที่ 1-3 |
| 2) ผลการดำเนินงาน Enablers ด้านที่ 1 ปี 2566 เท่ากับหรือมากกว่าปี 2565 หรือติดอันดับ 1 ใน 5 ของรัฐวิสาหกิจที่เข้าร่วมการประเมิน (ผลคะแนนไม่รวม Handicap) | กลยุทธ์ที่ 1-3 |
| 3) ร้อยละการตระหนักรับรู้และประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90                   | กลยุทธ์ที่ 1-3 |
| 4) ผลการประเมินคุณภาพการประเมินความเสี่ยงทุจริต (Fraud Risk) ระดับ G (Good) ระดับดี                                                                      | กลยุทธ์ที่ 1   |
| 5) ทุกหน่วยงานที่เข้าประเมินด้าน GRC ได้รับคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ ระดับ B ระดับคะแนน 75.00 - 84.99 (ตามหลักเกณฑ์ประเมิน ITA)                            | กลยุทธ์ที่ 1   |
| 6) จำนวนข้อร้องเรียนด้านทุจริตประพฤติมิชอบที่มีมูลที่ผ่านเข้าระบบ VOC มีจำนวนลดลงจากค่าเฉลี่ยปีฐาน (เรื่องที่มีมูลเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง)                   | กลยุทธ์ที่ 3   |

### 4.3 สรุปการทบทวนแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาลฯ ประจำปี 2566

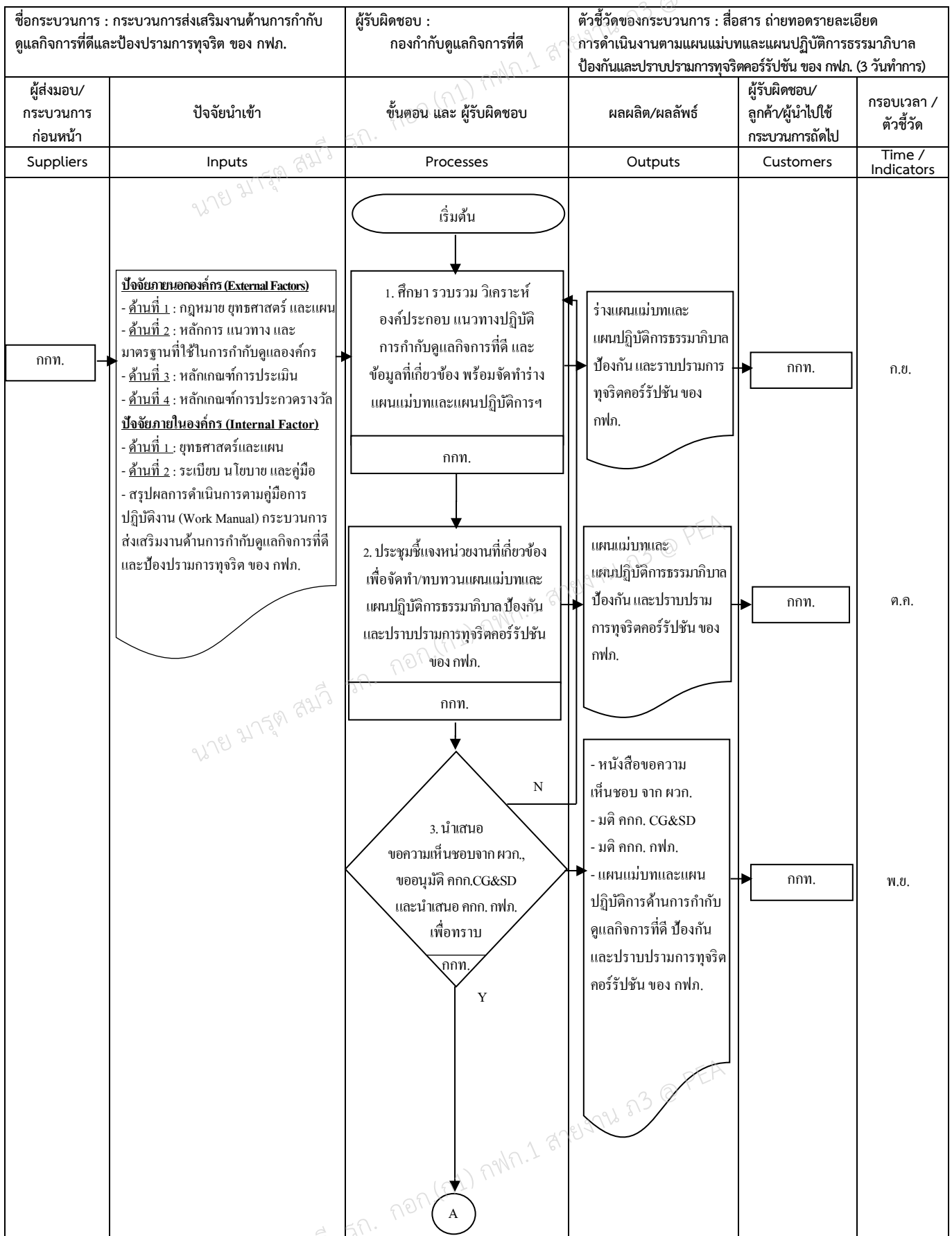
| ที่ | วัตถุประสงค์ในการทบทวน                                                                                |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | เพื่อลดความซ้ำซ้อนของแผนงานภายใต้แผนปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง                                              |
| 2   | เพื่อยกระดับผลผลิตและผลลัพธ์ของแผนงาน/โครงการ ให้ตอบสนองต่อการอบขึ้นนำจากหน่วยงานกำกับดูแลมากยิ่งขึ้น |
| 3   | เพื่อเพิ่มผลกระทบเชิงบวกของแผนงาน/โครงการ ที่มีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น                                   |
| 4   | เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกำกับดูแลผู้บริหารและคณะกรรมการ                                             |

ทั้งนี้สรุปได้ดังนี้

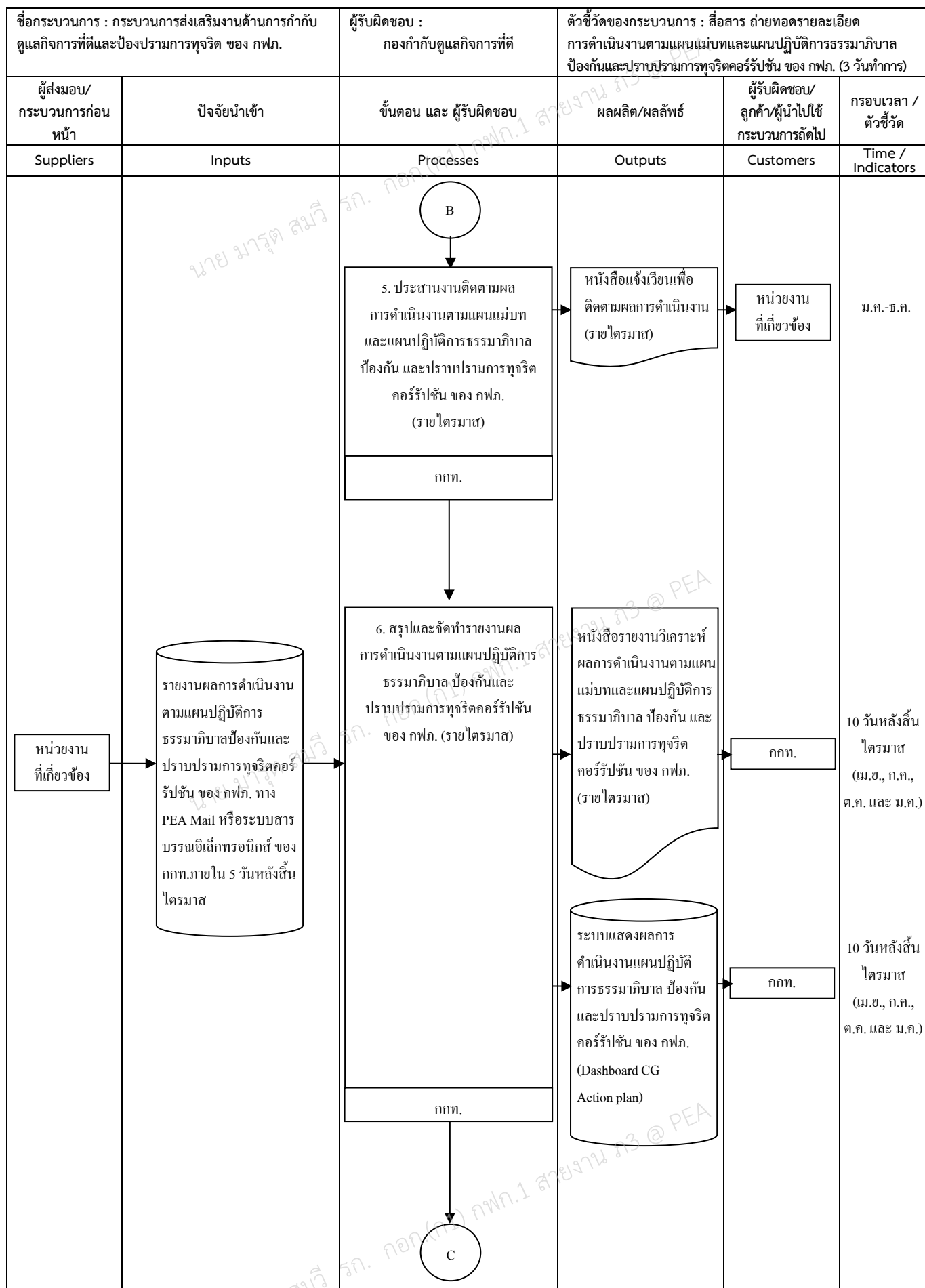
| ประเด็น                                                              | รายละเอียด                 |                           |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------|
|                                                                      | ประจำปี 2565               | ประจำปี 2566              |
| 1. จำนวนแผนงาน / โครงการ                                             | 23 แผนงาน / โครงการ        | 11 แผนงาน / โครงการ       |
| 1.1 ปรับปรุง ยกระดับ เพิ่มประสิทธิภาพ                                | 17 แผนงาน / โครงการ        | 7 แผนงาน / โครงการ        |
| 1.2 บูรณาการแผนงาน / โครงการ                                         | 2 แผนงาน / โครงการ         | -                         |
| 1.3 เพิ่มเติม เพื่อให้ครอบคลุมรอบขึ้นนำ                              | 5 แผนงาน / โครงการ         | 4 แผนงาน / โครงการ        |
| 1.4 ตัดออก เนื่องจากมีการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนกัน<br>กับแผนปฏิบัติอื่น | 2 แผนงาน / โครงการ         | 13 แผนงาน / โครงการ       |
| 2. จำนวนตัวชี้วัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการฯ (Indicators)              | 11 ตัวชี้วัดเชิงประสิทธิผล | 6 ตัวชี้วัดเชิงประสิทธิผล |



#### 4.4 กระบวนการการจัดทำแผนแม่บทธรรมาภิบาลฯ (พ.ศ. 2566 – 2570)



|                                                                                              |              |                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                             |                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| ชื่อกระบวนการ : กระบวนการส่งเสริมงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและป้องปรามการทุจริต ของ กฟผ. |              | ผู้รับผิดชอบ : กองกำกับดูแลกิจการที่ดี                                                                                                         | ตัวชี้วัดของกระบวนการ : สื่อสาร ถ่ายทอดรายละเอียดการดำเนินงานตามแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ของ กฟผ. (3 วันทำการ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                             |                                     |
| ผู้ส่งมอบ/กระบวนการก่อนหน้า                                                                  | ปัจจัยนำเข้า | ขั้นตอน และ ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                       | ผลผลิต/ผลลัพธ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ผู้รับผิดชอบ/ลูกค้า/ผู้นำไปใช้กระบวนการถัดไป                | กรอบเวลา / ตัวชี้วัด                |
| Suppliers                                                                                    | Inputs       | Processes                                                                                                                                      | Outputs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Customers                                                   | Time / Indicators                   |
|                                                                                              |              | <p>4. สื่อสาร ถ่ายทอดรายละเอียดการดำเนินงานตามแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ.</p> <p>กกท.</p> | <p>- หนังสือเวียนแจ้ง อนุมติ ผวก., มติ กกท. CG&amp;SD, มติ กกท. กฟผ., แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ของ กฟผ.</p> <p>- หน่วยงานที่รับผิดชอบมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการตามแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริต</p> <p>ฐานข้อมูลแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ. ได้แก่ Website ของ กฟผ. และ Website ของ กกท.</p> <p>- หนังสือเวียนแจ้งเพื่อทราบ</p> <p>- แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟผ.</p> | <p>หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>กกท.</p> <p>ทุกหน่วยงาน</p> | <p>ร.ก.</p> <p>ร.ก.</p> <p>ร.ก.</p> |



| ชื่อกระบวนการ : กระบวนการส่งเสริมงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและป้องปรามการทุจริต ของ กฟภ. |              | ผู้รับผิดชอบ :<br>กองกำกับดูแลกิจการที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                           | ตัวชี้วัดของกระบวนการ : สื่อสาร ถ่ายทอดรายละเอียดการดำเนินงานตามแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ของ กฟภ. (3 วันทำการ)                                                                                                                                                                                 |                                                      |                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| ผู้ส่งมอบ/<br>กระบวนการก่อนหน้า                                                              | ปัจจัยนำเข้า | ขั้นตอน และ ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                                                                                                                                                                            | ผลผลิต/ผลลัพธ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ผู้รับผิดชอบ/<br>ลูกค้า/ผู้นำไปใช้<br>กระบวนการถัดไป | กรอบเวลา /<br>ตัวชี้วัด                                             |
| Suppliers                                                                                    | Inputs       | Processes                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Outputs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Customers                                            | Time /<br>Indicators                                                |
|                                                                                              |              | <p>7. นำเสนอ ผวก., กกก. CG&amp;SD และ กกก. กฟภ. รับทราบ (รายไตรมาส)</p> <p>กกท.</p> <p>8. ดำเนินการเผยแพร่รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ใน PEA Website, Website ของ กกท. และ Dashboard CG Action plan</p> <p>กกท.</p> <p>สิ้นสุด</p> | <p>-หนังสือรายงานวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. (รายไตรมาส)</p> <p>-มติ กกก. CG&amp;SD</p> <p>-มติ กกก. กฟภ.</p> <p>ฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการธรรมาภิบาล ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของ กฟภ. ได้แก่ PEA Website, Website ของ กกท. และ Dashboard CG</p> | <p>กกท., กกก.</p> <p>หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>       | <p>เม.ย., ก.ค., ต.ค. และ ม.ค.</p> <p>เม.ย., ก.ค., ต.ค. และ ม.ค.</p> |

## ผลงานแห่งความภาคภูมิใจ (Prides)

- รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น (SOE Awards) ด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสดีเด่น (4 ปีซ้อน) จาก สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

### ประจำปี 2564



### ประจำปี 2562



### ประจำปี 2561



### ประจำปี 2560





## ผลงานแห่งความภาคภูมิใจ (Prides)

- รางวัลชมเชยองค์กรโปร่งใส (NACC Awards) จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)

### ครั้งที่ 7 ประจำปี 2560



### ครั้งที่ 9 ประจำปี 2562



- รางวัลแผนงานดีเลิศฯ จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)

### ประจำปี 2559

- รางวัลดีเลิศ “รัฐวิสาหกิจที่มีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในการจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาและยกระดับดัชนีความโปร่งใส (Transparency Index) จากแผนงาน “การไฟฟ้าโปร่งใส”



### ประจำปี 2560

- รางวัลดีเลิศ “ด้านความโปร่งใส (Transparency Index)” จาก “แผนงานพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการป้องกันการทุจริตและเสริมสร้างคุณธรรมความโปร่งใสอย่างยั่งยืนของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค”
- รางวัลดีเลิศ “ด้านความปลอดภัยจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน (Corruption-Free)” จาก “แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค”
- นายสุรศักดิ์ ไตรทาน รองผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล ได้รับ รางวัล “บุคคลต้นแบบ” ด้านการมีส่วนร่วมส่งเสริมธรรมาภิบาล และต่อต้านการทุจริตในองค์กร ประจำปี 2560





## ผลงานแห่งความภาคภูมิใจ (Prides)

- รางวัลส่งเสริมการต้านคอร์รัปชัน จากสมาคมผู้สื่อข่าวต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย)

ประจำปี 2563



- รางวัลองค์กรคุณธรรมต้นแบบ จากคณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ

ประจำปี 2562



ประจำปี 2564



## ผลงานแห่งความภาคภูมิใจ (Prides)

- นายศุภชัย เอกอุ่น ผวก. คนที่ 15 ได้รับรางวัลคุณธรรมอวอร์ด 2564 (Moral Awards 2021) ประเภทบุคคล "สุจริต" จากศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน)



## ผลงานแห่งความภาคภูมิใจ (Prides)

- ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)

### ผลคะแนนการประเมิน ITA ของ PEA ปี 2557 - 2565

