

แผนการดำเนินงาน
ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2)
และแผนปฏิบัติ ปี 2566



การไฟฟ้านครหลวง
Metropolitan Electricity Authority



ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร

ฉบับปรับปรุง ปี 2565

คำนำ

การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้จัดให้มีแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตั้งแต่ปี 2550 ต่อมาเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) จึงได้จัดให้มีแผนแม่บทและแผนปฏิบัติ เสริมสร้างความยั่งยืน ปี 2560 – 2564 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล กิจการที่ดี สำหรับการพัฒนา กฟน. ให้ยั่งยืน ครอบคลุม 3 มิติ ESG (Environmental, Social and Governance) ต่อมาในปี 2563 กฟน. ได้ทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 - 2570 และแผนปฏิบัติ ปี 2564 ให้สอดคล้องกับ OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015 โดย Organization for Economic Co-operation and Development: OECD หลักการและ แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ ประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และในปี 2564 กฟน. ได้ปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุง ครั้งที่ 1) และแผนปฏิบัติ ปี 2565 โดยเพิ่มความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและ การจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)

ในปี 2565 กฟน. ได้ทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติ ปี 2566 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนวิสาหกิจ กฟน. ปี 2566 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 1) รวมทั้งแผนแม่บทขององค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนผลการประเมินคุณภาพ/ประสิทธิภาพของกระบวนการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติ ปี 2566 จะเป็นแนวทางในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งเป็นแผนการดำเนินงานของพนักงานที่ส่งเสริม ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามทิศทางและนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อสร้างความเชื่อมั่น แก่ผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม ตามแนวทาง การกำกับดูแลกิจการที่ดี

ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร



บทสรุปผู้บริหาร

การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้จัดให้มีแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตั้งแต่ปี 2550 ต่อมาเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) จึงได้จัดให้มีแผนแม่บทและแผนปฏิบัติ เสริมสร้างความยั่งยืน ปี 2560 – 2564 ครอบคลุม 3 มิติ ESG (Environmental, Social and Governance)

ในปี 2563 กฟน. ได้ทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 และแผนปฏิบัติ ปี 2564 ให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนวิสาหกิจ กฟน. โดยกำหนดให้มียุทธศาสตร์ประกอบครบถ้วนตามกรอบหลักการ (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) และ สคร. ต่อมาในปี 2564 ได้ทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 1) และแผนปฏิบัติ ปี 2565 โดยเพิ่มความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การ ประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)

และในปี 2565 กฟน. ได้ทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติ ปี 2566 โดยกำหนดทิศทางระยะยาวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนวิสาหกิจ กฟน. ปี 2566 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 1) รวมทั้งพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกด้าน การกำกับดูแลกิจการที่ดี แผนแม่บทขององค์กรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผลการประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อเป็น ทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งเป็น แผนการดำเนินงานของพนักงานที่ส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามทิศทางและนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ผลการทบทวนสภาพแวดล้อมและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ SWOT Analysis สรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

จุดแข็ง - มีโครงสร้างองค์กร ค่านิยม และระบบการบริหารงานที่ส่งเสริมให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และ พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่นในการ ดำเนินงานที่โปร่งใส

จุดอ่อน - การบูรณาการกระบวนการทำงาน การปฏิบัติตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) และการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญยังไม่ครบถ้วนอย่างมีประสิทธิภาพ

โอกาส - ภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก สนับสนุนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านการทุจริต

อุปสรรค - รูปแบบการทุจริตคอร์รัปชันมีความซับซ้อนและแยบยลมากขึ้น ทำให้การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีต้องเข้มข้นมากขึ้น

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2)

ยุทธศาสตร์	1. เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงาน ด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต			2. พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
วัตถุประสงค์	สังคมยอมรับและให้ความไว้วางใจ			สร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีสอดคล้องกับมาตรฐานสากล
เป้าหมาย	เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต			มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล
แผนงาน	แผนองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ตามแนวทาง ITA	แผนส่งเสริมองค์กรคุณธรรม	แผนป้องกันปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบ	แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามมาตรฐานสากล
ผลลัพธ์	ผลการประเมิน ITA	ผลการประเมินจริยธรรมและ จรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน	มีการประเมินและจัดการ ความเสี่ยงทุจริตสำหรับ กระบวนการที่มีความเสี่ยง	ร้อยละความสำเร็จของผลการดำเนินงาน แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล
ผลลัพธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ กฟน. ในการดำเนินงาน อย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต			การปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สรุปภาพรวมการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

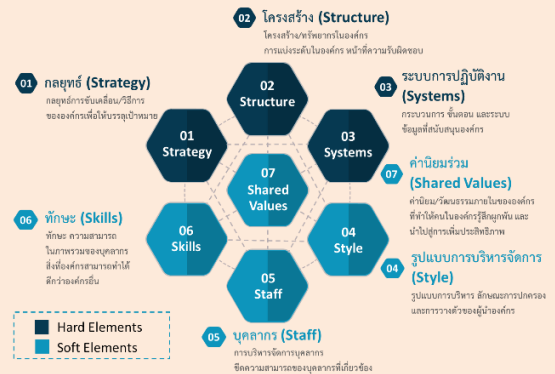
วิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ภายนอก

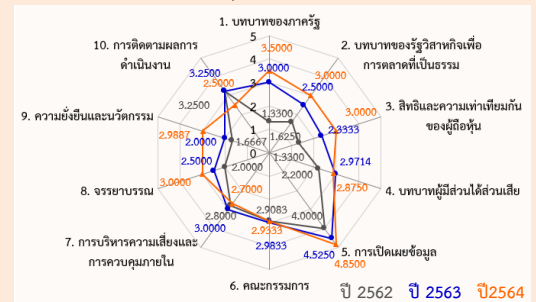


PESTEL Analysis

ภายใน

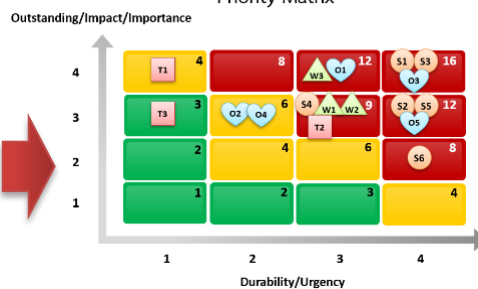


McKinsey 7-S Framework



Gap Analysis หลักการและแนวทาง สคร.

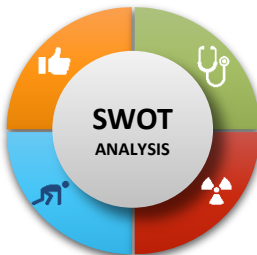
Priority Matrix



TOWS Matrix

	S : Strengths	W : Weaknesses
O : Opportunities	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) - Strategic Advantage ใช้จุดแข็งขององค์กรกับโอกาสที่มี มากกำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) - Strategic Challenge ใช้โอกาสมากำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร
T : Threats	กลยุทธ์เชิงรับ (ST) - Strategic Challenge ใช้จุดแข็งขององค์กรกำหนด เป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับอุปสรรค	กลยุทธ์ป้องกัน (WT) - Strategic Challenge ใช้จุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์กร พิจารณาวิธีแก้กำหนดเป็นกลยุทธ์ป้องกัน

SWOT



แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติ ปี 2566

วิสัยทัศน์ : มุ่งส่งเสริมชั้นนำที่มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต

ภารกิจ :

1. กำกับดูแลกิจการตามหลักการและแนวทางที่เป็นมาตรฐานในระดับสากล เพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. พัฒนาระบบการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี
4. ดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม ตลอดจนการทบทวนโครงสร้างบริษัทในกรอบแบบ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives: SO)

SO1 สังคมยอมรับและให้ความไว้วางใจ

SO2 สร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีสอดคล้องกับมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ (Key Goals)

เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต

แบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสมีคุณธรรมต่อการทางธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
ตามมาตรฐานสากล

แผนองค์กรโปร่งใส
มีคุณธรรมตาม
แนวทาง ITA

แผนส่งเสริม
องค์กรคุณธรรม

แผนป้องกัน
ปราบปรามการทุจริต
และประพฤติมิชอบ

แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ตามมาตรฐานสากล

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทสรุปผู้บริหาร

บทที่ 1	บทนำ	1
	1. ความเป็นมา	1
	2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1
	3. กระบวนการจัดทำและทบทวนแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	2
	4. ค่านิยมที่สำคัญ	8
บทที่ 2	ข้อมูลการไฟฟ้านครหลวง	9
	1. วัตถุประสงค์จัดตั้ง	9
	2. วิสัยทัศน์ (Vision)	9
	3. ภารกิจ (Mission)	9
	4. ค่านิยม (Values)	9
	5. โครงสร้างองค์กรเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ การไฟฟ้านครหลวง	10
บทที่ 3	การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ การไฟฟ้านครหลวง	11
	1. ความหมายการกำกับดูแลกิจการที่ดี	11
	2. หลักการและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี	12
บทที่ 4	กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	16
	1. การรวบรวมข้อมูลสำหรับการทบทวนสภาพแวดล้อม	16
	2. การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี	31
	3. จัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	34
บทที่ 5	ทิศทางและแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติ ปี 2566	36
	1. ทิศทางการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	36
	2. ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	40
	3. ความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายระยะยาวกับวัตถุประสงค์จัดตั้งและภารกิจ	40
	4. แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2)	42
	5. แผนปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566	47
ภาคผนวก		62

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมา

การกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืนและเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมาย และเกิดประโยชน์สูงสุด แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม ซึ่งในปัจจุบันภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นอย่างยิ่ง การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภค สาขากำลังงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่ จำหน่ายพลังงานไฟฟ้าในกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงาน ด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งมั่นในการพัฒนาแนวปฏิบัติ การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการและ แนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดีของรัฐวิสาหกิจ

การไฟฟ้านครหลวง จึงได้จัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 และ แผนปฏิบัติ ปี 2564 ซึ่งมีความสอดคล้องกับ OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015 โดย Organization for Economic Co-operation and Development: OECD นโยบายภาครัฐ หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ (สคร.) รวมทั้งยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนวิสาหกิจการไฟฟ้านครหลวง และในปี 2564 กฟน. ได้ ปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 1) และแผนปฏิบัติ ปี 2565 โดยเพิ่มความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของ รัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565) เพื่อเป็นทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ คณะกรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งเป็นแผนการดำเนินงานของพนักงานที่ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตาม ทิศทางและนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ในปี 2565 กฟน. ได้ทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติ ปี 2566 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนวิสาหกิจ กฟน. ปี 2566 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 1) รวมทั้งแผนแม่บทขององค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล รวมทั้งพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนผลการประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

2.1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ชัดเจน สำหรับการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้มีระบบการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ที่เพียงพอและได้มาตรฐานเทียบเท่าสากล

2.2 เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานทาง คุณธรรม จริยธรรม ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี



3. กระบวนการจัดทำและทบทวนแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

3.1 กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การไฟฟ้านครหลวง กำหนดกระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 อย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถแสดงขั้นตอนการดำเนินงานโดยใช้ SIPOC Model เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเป้าหมาย ขอบเขต และเข้าใจกระบวนการในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์สาเหตุและผลกระทบของปัญหาเพื่อปรับปรุงกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

SIPOC Model ของกระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(รายละเอียดภาคผนวก)



3.1.1 รวบรวมข้อมูล

โดยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

1) สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ แต่อาจส่งผลกระทบในทางตรงหรือทางอ้อมต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis ดังนี้

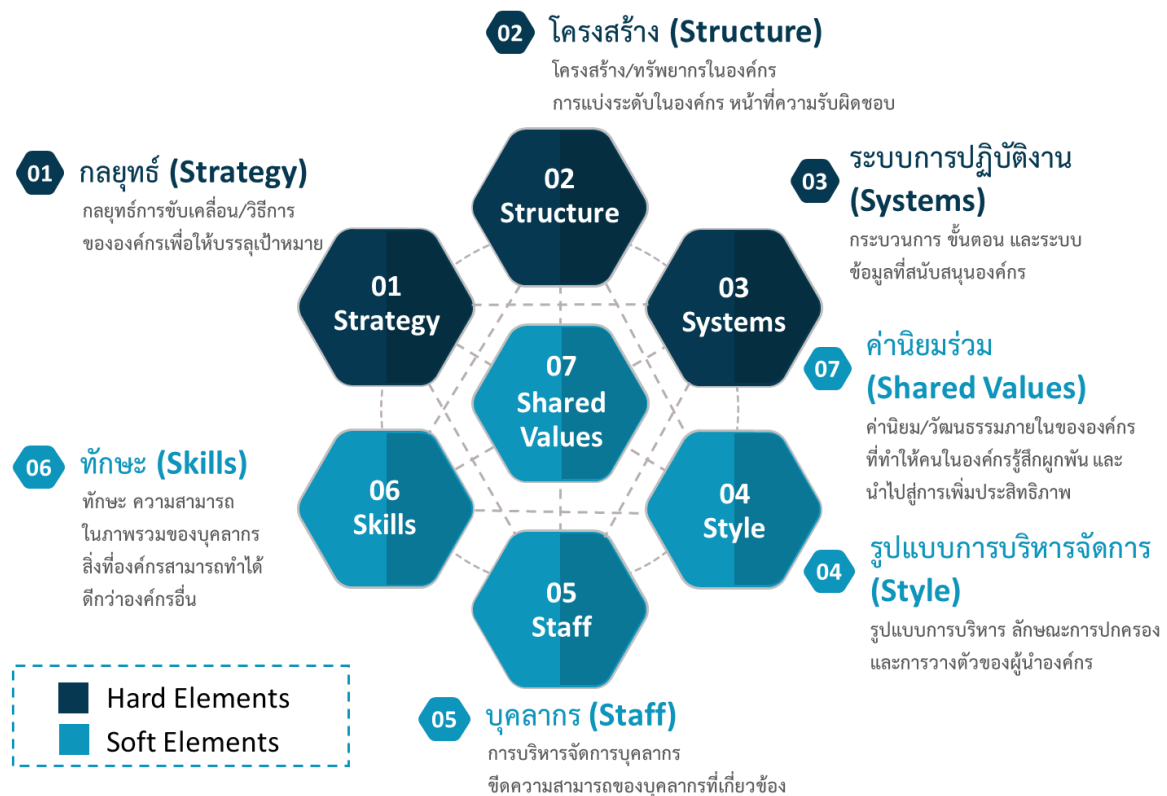
P	E	S	T	E	L
Political	Economic	Social	Technological	Environmental	Legal
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายต่าง ๆ จากรัฐบาลที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งจะครอบคลุมทั้งการเมืองภายในประเทศ และการเมืองระหว่างประเทศ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ เป็นต้น	ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและการเงิน เช่น การเติบโตของเศรษฐกิจ อัตราการจ้างงาน อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น เป็นต้น	ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม ความเป็นอยู่ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สะท้อนพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ความต้องการ/ความคาดหวังต่อองค์กรที่เพิ่มมากขึ้น	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการปรับตัวขององค์กร เป็นต้น	ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม เช่น สภาพภูมิอากาศ ลักษณะทางภูมิศาสตร์ พลังงานสะอาด เป็นต้น	ปัจจัยด้านกฎหมายและข้อบังคับ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในลักษณะที่ให้อำนาจหรือเป็นข้อจำกัดหรือข้อจำกัดบางอย่าง เช่น ระเบียบ กฎ และข้อบังคับ เป็นต้น

2) สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยภายในที่ควบคุมได้ โดยขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม แผนยุทธศาสตร์ ทรัพยากร และความสามารถขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ ดังนี้

2.1) McKinsey 7-S Framework

เป็นกรอบแนวคิดในการพิจารณาและวางแผน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยจะเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย 7 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ รูปแบบการบริหารจัดการ ค่านิยมร่วม ซึ่งสามารถแบ่งปัจจัยเป็น 2 ส่วน คือ Hard Elements (ปัจจัยรูปธรรม) เป็นปัจจัยที่สามารถจับต้องได้ ง่ายต่อการจัดการ และ Soft Elements (ปัจจัยนามธรรม) เป็นปัจจัยที่จับต้องไม่ได้มีเกี่ยวข้องกับส่วนของความรู้สึก มักเกิดมาจากผลกระทบของสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรม



2.2) การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ผ่านมาขององค์กร เช่น แผนปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2565 ผลการดำเนินงานตามโครงการสำคัญจากหน่วยงานภาครัฐ เป็นต้น

2.3) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน หรือช่องว่าง (Gap Analysis) ผลการดำเนินงานตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ/ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกอบด้วย การสนองบทบาทของภาครัฐ บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปิดเผยข้อมูล คณะกรรมการ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จรรยาบรรณ ความยั่งยืนและนวัตกรรม และการติดตามผลการดำเนินงาน

3.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผลการดำเนินงาน ปัญหา ตัวชี้วัดของการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยมีหลักฐานประกอบการระบุที่เหมาะสม

3.1.3 การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

1) การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strength)

โดยพิจารณาจาก 2 มิติสำคัญ ได้แก่ ความโดดเด่นของจุดแข็ง (Outstanding) และระยะเวลาที่จุดแข็งยังคงอยู่แม้สภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป (Durability) ดังนี้

Score	Outstanding	Durability
คะแนน = 4	จุดแข็งที่มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง/คู่เทียบ/ค่าเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง 4 ปีขึ้นไป	จุดแข็งที่สามารถคงอยู่ได้ตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไปแม้สภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป
คะแนน = 3	จุดแข็งที่มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง/คู่เทียบ/ค่าเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง 3 ปี	จุดแข็งที่สามารถคงอยู่ได้ภายใน 3 ปีแม้สภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป
คะแนน = 2	จุดแข็งที่มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง/คู่เทียบ/ค่าเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง 2 ปี	จุดแข็งที่สามารถคงอยู่ได้ 2 ปีแม้สภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป
คะแนน = 1	จุดแข็งที่มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง/คู่เทียบ/ค่าเป้าหมายในช่วง 1 ปี	จุดแข็งที่สามารถคงอยู่ได้เพียง 1 ปีในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

2) การจัดลำดับความสำคัญของจุดอ่อน (Weakness)

โดยพิจารณาจาก 2 มิติสำคัญ ได้แก่ ผลกระทบเชิงลบจากจุดอ่อน (Impact) และความจำเป็นเร่งด่วนในการแก้ไขจุดอ่อน (Urgency) ดังนี้

Score	Impact	Urgency
คะแนน = 4	จุดอ่อนเป็นปัญหาที่ขัดขวางต่อการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “สูงมาก”	จุดอ่อนที่มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนที่สุด (ภายใน 1 ปี)
คะแนน = 3	จุดอ่อนเป็นปัญหาที่ขัดขวางต่อการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “สูง”	จุดอ่อนที่มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน (ภายใน 2 ปี)
คะแนน = 2	จุดอ่อนเป็นปัญหาที่ขัดขวางต่อการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “ต่ำ”	จุดอ่อนที่มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไขที่ค่อนข้างไม่เร่งด่วน (ภายใน 3 ปี)
คะแนน = 1	จุดอ่อนเป็นปัญหาที่ขัดขวางต่อการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “ต่ำมาก”	จุดอ่อนที่มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไขแต่ยังไม่เร่งด่วน (ภายใน 4 ปี ขึ้นไป)

3) การจัดลำดับความสำคัญของโอกาส (Opportunity)

โดยพิจารณาจาก 2 มิติสำคัญ ได้แก่ ความสำคัญของโอกาส (Importance) และความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ (Urgency) ดังนี้

Score	Importance	Urgency
คะแนน = 4	โอกาสเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “สูงมาก”	โอกาสที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างเร่งด่วนที่สุด (ภายใน 1 ปี)
คะแนน = 3	โอกาสเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “สูง”	โอกาสที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างเร่งด่วน (ภายใน 2 ปี)
คะแนน = 2	โอกาสเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “ต่ำ”	โอกาสที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ให้เป็นประโยชน์ที่ค่อนข้างไม่เร่งด่วน (ภายใน 3 ปี)
คะแนน = 1	โอกาสเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “ต่ำมาก”	โอกาสที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ให้เป็นประโยชน์แต่ยังไม่เร่งด่วน (ภายใน 4 ปี ขึ้นไป)

4) การจัดลำดับความสำคัญของอุปสรรค (Threat)

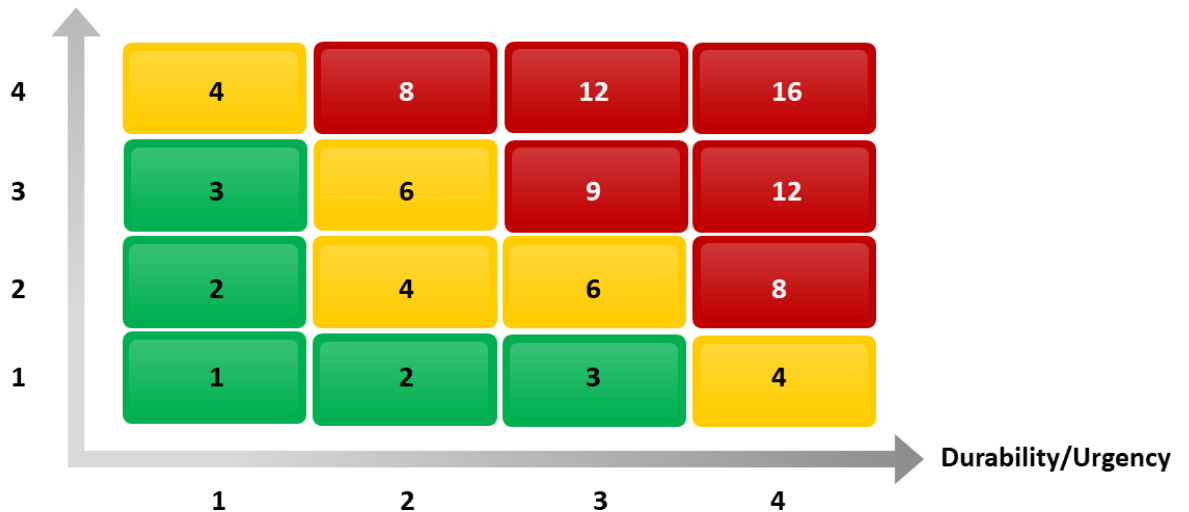
โดยพิจารณาจาก 2 มิติสำคัญ ได้แก่ ผลกระทบเชิงลบจากอุปสรรค (Impact) และความจำเป็นเร่งด่วนในการแก้ไขอุปสรรค (Urgency) ดังนี้

Score	Impact	Urgency
คะแนน = 4	อุปสรรคจากภายนอกเป็นสิ่งที่ขัดขวางต่อการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “สูงมาก”	อุปสรรคจากภายนอกที่มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนที่สุด (ภายใน 1 ปี)
คะแนน = 3	อุปสรรคจากภายนอกเป็นสิ่งที่ขัดขวางต่อการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “สูง”	อุปสรรคจากภายนอกที่มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน (ภายใน 2 ปี)
คะแนน = 2	อุปสรรคจากภายนอกเป็นสิ่งที่ขัดขวางต่อการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “ต่ำ”	อุปสรรคจากภายนอกที่มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไขที่ค่อนข้างเร่งด่วน (ภายใน 3 ปี)
คะแนน = 1	อุปสรรคจากภายนอกเป็นสิ่งที่ขัดขวางต่อการเติบโต/ความยั่งยืนขององค์กรในระดับ “ต่ำมาก”	อุปสรรคจากภายนอกที่มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไข แต่ยังไม่เร่งด่วน (ภายใน 4 ปี ขึ้นไป)

5) การกำหนด Priority Matrix

โดยคัดเลือกจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่อยู่ใน **RED Zone** เพื่อวิเคราะห์และระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ประกอบการพิจารณา ก่อนนำไปกำหนดกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์องค์การด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

Outstanding/Impact/Importance



TOWS Matrix		
	S : Strengths	W : Weaknesses
O : Opportunities	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) – Strategic Advantage ใช้จุดแข็งขององค์กรกับโอกาสที่มีมากกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) – Strategic Challenge ใช้โอกาสมากกำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร
T : Threats	กลยุทธ์เชิงรับ (ST) – Strategic Challenge ใช้จุดแข็งขององค์กรมากกำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับอุปสรรค	กลยุทธ์ป้องกัน (WT) – Strategic Challenge ใช้จุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์กรพิจารณาร่วมกันกำหนดเป็นกลยุทธ์ป้องกัน

สรุปขั้นตอนการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี



3.1.4 กำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ถ้ายกระดับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยมขององค์กร รวมทั้งนำผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ ทิศทางระยะยาว และนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้มีความสอดคล้องกันและมีส่วนร่วมให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

3.1.5 กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ถ้ายกระดับจากยุทธศาสตร์องค์กร และนำผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินงาน

3.1.6 จัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะยาว และระยะสั้น

1) แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะยาว ประกอบด้วย ทิศทางระยะยาว วัตถุประสงค์ นโยบาย/เป้าประสงค์ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ยุทธศาสตร์ เป้าหมายหลัก รายละเอียดการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ครบถ้วน ทั้ง 4 ด้าน ความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายระยะยาวกับวัตถุประสงค์จัดตั้งและภารกิจ การบริหารความเสี่ยงของแผนงาน

2) แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีประจำปี ประกอบด้วย วัตถุประสงค์/เป้าหมาย กิจกรรม/ขั้นตอน ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย การบริหารความเสี่ยงของแผนงาน

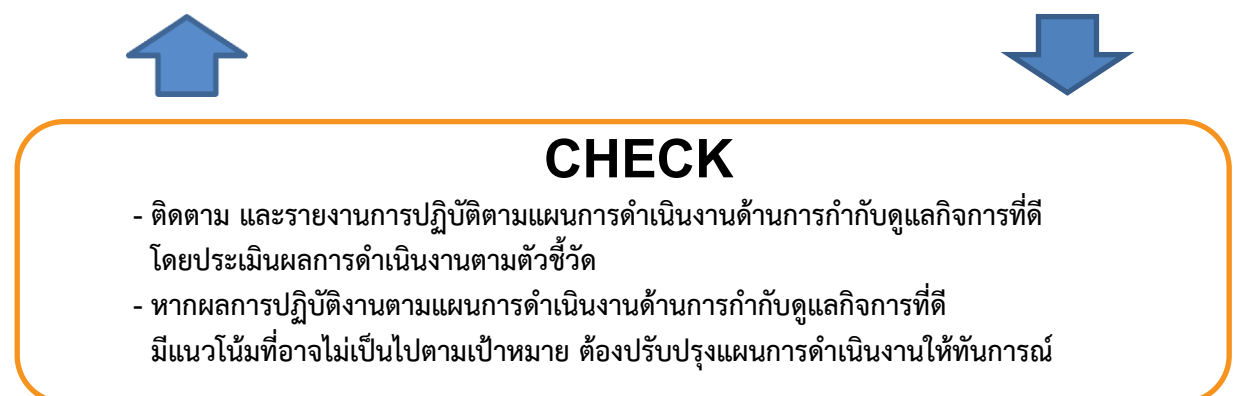
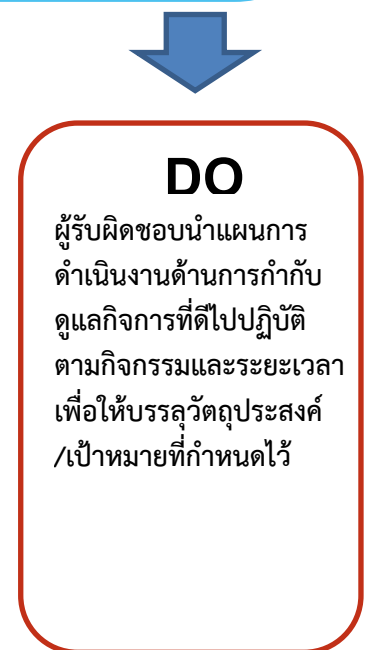
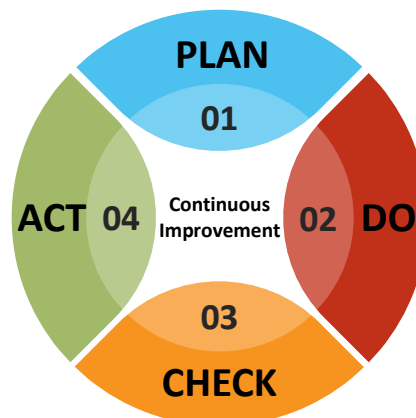
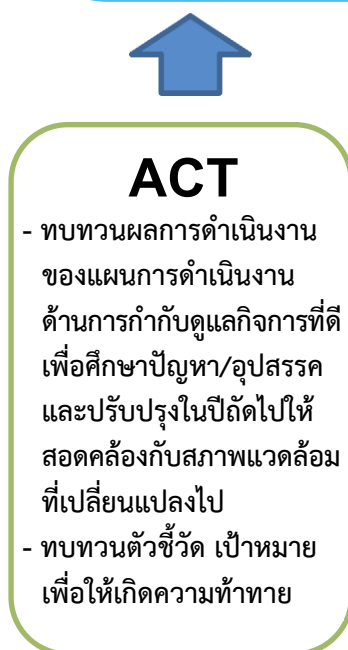
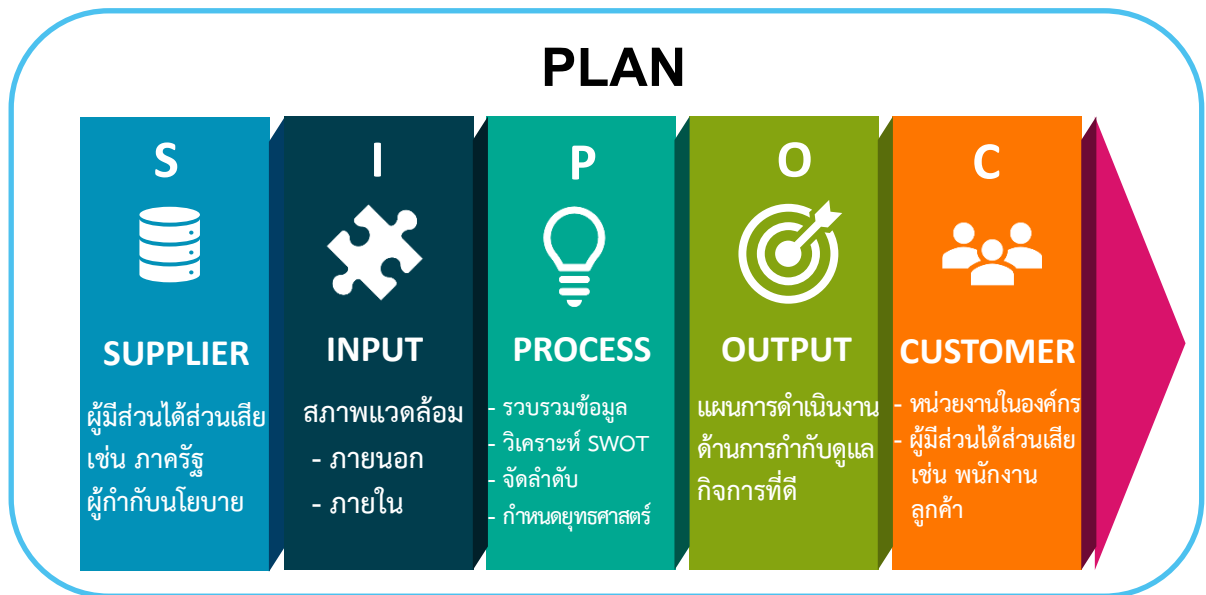
โดยนำเสนอคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง/คณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้ความเห็นชอบ/รับทราบก่อนเริ่มปีบัญชี และเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบผ่าน Website ของการไฟฟ้านครหลวง

3.1.7 ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกเดือน และรายงานต่อฝ่ายบริหาร คณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง เป็นรายไตรมาส

3.2 กระบวนการทบทวนแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การไฟฟ้านครหลวง มีกระบวนการในการทบทวนแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกปี เพื่อความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่ภาครัฐกำหนด และแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้านครหลวง รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และมีแนวทางในการออกแบบกระบวนการให้พัฒนาอย่างต่อเนื่องตามหลักการ PDCA: Plan-Do-Check-Act (การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน และการปรับปรุงแก้ไข) ดังนี้



4. คำนิยามที่สำคัญ

คำสำคัญ	คำอธิบาย
วิสัยทัศน์ (Vision)	สภาวะที่องค์กรต้องการเป็นในอนาคต และทิศทางที่องค์กรจะมุ่งไป สิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็น หรือภาพลักษณ์ที่องค์กรต้องการให้ผู้อื่นรับรู้ในอนาคต
ภารกิจ (Mission)	ความมุ่งหมายพื้นฐานในการจัดตั้งขององค์กร ที่จะดำเนินการในระยะยาว หรือเป็นขอบเขตในการดำเนินงานขององค์กร
ค่านิยม (Value)	หลักการและพฤติกรรมซึ่งนำที่สื่อถึงความคาดหวังให้องค์กรและบุคลากรปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและหนุนเสริมวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร ค่านิยมสนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคนและช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม
ยุทธศาสตร์	ประเด็นหลักที่องค์กรต้องการที่จะมุ่งเน้นในการดำเนินงานในระดับเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งยุทธศาสตร์มีที่มาจากวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มด้วย
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้ที่คาดหวังให้การไฟฟ้านครหลวงดำเนินงาน และได้รับผลลัพธ์หรือผลกระทบจากการดำเนินงานของการไฟฟ้านครหลวง ได้แก่ ลูกค้าและผู้ใช้ไฟฟ้า สังคมและชุมชน ผู้กำกับนโยบายและภาครัฐ พันธมิตร สื่อมวลชน คณะกรรมการ พนักงาน คู่เทียบหรือคู่แข่งชั้น
SIPOC Model	ภาพรวมของกระบวนการทำงาน ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจวัตถุประสงค์และขอบเขตของงานมากขึ้น ประกอบด้วย S: Supplier (ผู้สนับสนุนปัจจัยนำเข้า), I: Input (ปัจจัยนำเข้า), P: Process (กระบวนการทำงาน), O: Output (ผลลัพธ์), C: Customer (ผู้รับบริการ)
SWOT Analysis	การวิเคราะห์สภาพขององค์กร ณ ปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปวิเคราะห์และหาวิธีพัฒนาหรือแก้ไขกับปัญหาที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบัน ประกอบด้วย S: Strengths (จุดแข็ง), W: Weaknesses (จุดอ่อน), O: Opportunities (โอกาส), T: Threats (อุปสรรค)
ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)	ความกดดันที่มีผลอย่างแนบแน่นต่อโอกาสที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคต มักเกิดจากตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์และบริการที่คล้ายคลึงกัน
ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	ความได้เปรียบที่มีผลสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร มักเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในเชิงแข่งขันในปัจจุบัน และอนาคตเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์/บริการที่คล้ายคลึงกัน

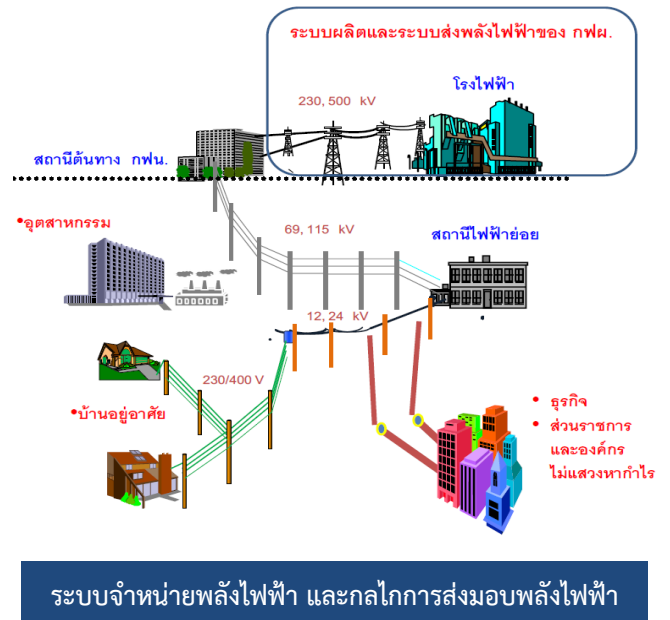
บทที่ 2

ข้อมูลการไฟฟ้านครหลวง

1. วัตถุประสงค์จัดตั้ง

การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) เป็นรัฐวิสาหกิจ ประเภทสาธารณูปโภคสาขาพลังงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2501 ตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้านครหลวง พ.ศ. 2501 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

- 1) การผลิตพลังงานไฟฟ้า
 - 2) จัดให้ได้มาและจำหน่ายพลังงานไฟฟ้า
 - 3) ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่เป็นประโยชน์แก่การไฟฟ้านครหลวง
- ซึ่งต่อมาในปี 2504 ได้โอนโรงงานผลิตไฟฟ้าที่ดำเนินการอยู่ให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)
- การไฟฟ้านครหลวง มีภารกิจจำหน่ายไฟฟ้าในพื้นที่ 3 จังหวัด คือ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ รวมพื้นที่ 3,192 ตารางกิโลเมตร โดยได้รับใบอนุญาตการประกอบกิจการจากคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) ตาม พ.ร.บ. การประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. 2550 ได้แก่ ใบอนุญาตระบบจำหน่ายไฟฟ้า และใบอนุญาตจำหน่ายไฟฟ้า



2. วิสัยทัศน์ (Vision)

พลังงานเพื่อวิถีชีวิตเมืองมหานคร

Energy for City life, Energize Smart living

3. ภารกิจ (Mission)

สร้างสรรค์นวัตกรรม ขับเคลื่อนระบบพลังงานอัจฉริยะ เพื่อวิถีชีวิตเมืองมหานคร

Innovate and Operate smart energy system to empower city life for smart living

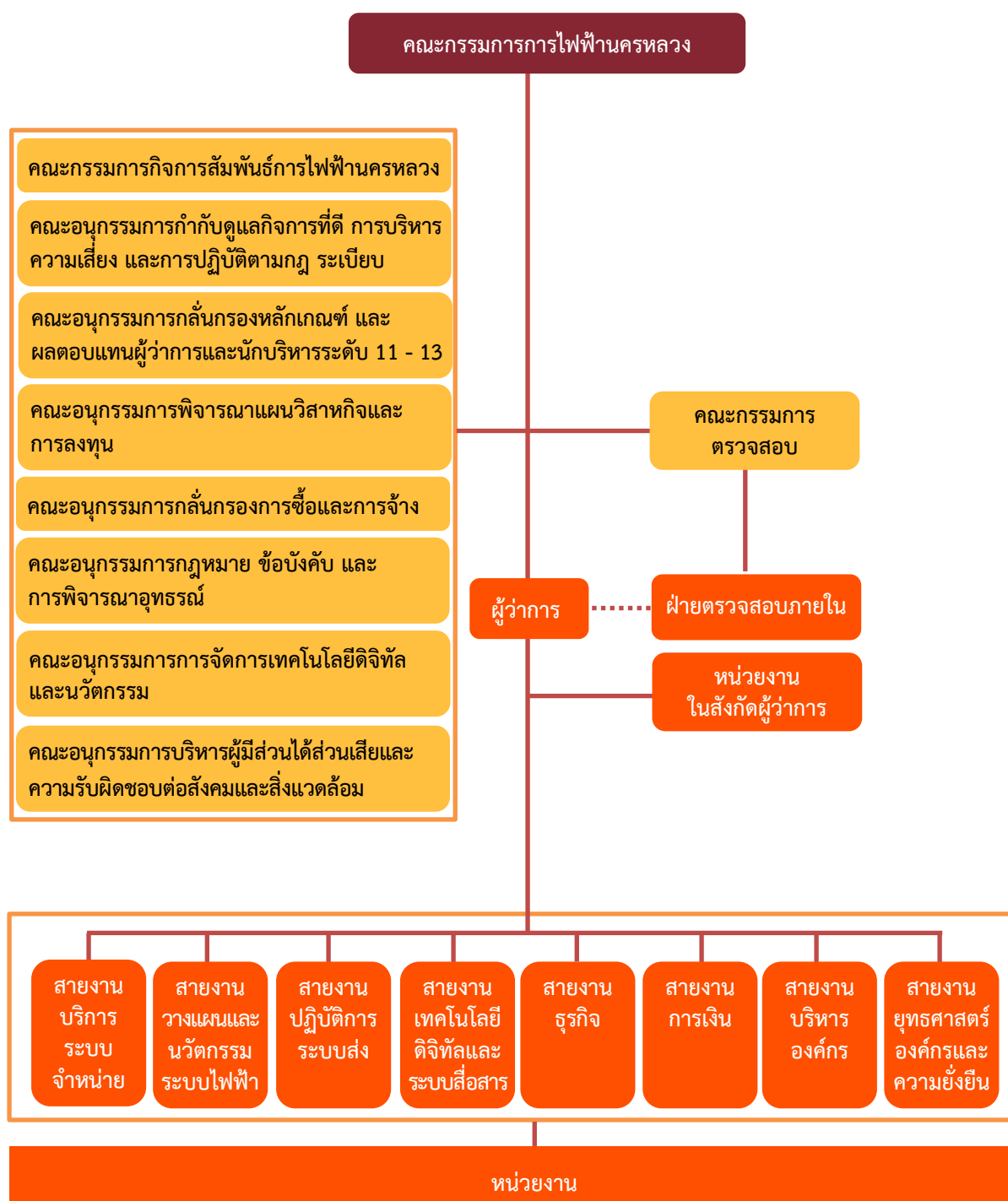


4. ค่านิยม (Values)

C	H	A	N	G	E
Customer Focus	Harmonization	Agility	New Ideas	Governance	Efficiency
มุ่งเน้นลูกค้า	ทำงานสอดประสาน	ปรับเปลี่ยนทันการณ์	สร้างสรรค์สิ่งใหม่	โปร่งใสคุณธรรม	ล้ำเลิศประสิทธิภาพ

5. โครงสร้างองค์กรเพื่อกำกับดูแลกิจการที่ดีของการไฟฟ้านครหลวง

การไฟฟ้านครหลวง กำหนดโครงสร้างองค์กรเพื่อกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบด้วย คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวงมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายองค์กร โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยหรือคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง กลั่นกรองข้อมูล และเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ มีคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่สอบทานให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม ดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ รวมทั้งนโยบายที่คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวงกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีฝ่ายจัดการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม และผลักดันการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการไฟฟ้านครหลวงให้ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม และมีประสิทธิผล



บทที่ 3

การกำกับดูแลกิจการที่ดีของการไฟฟ้านครหลวง

การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืน และเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ กำกับ ติดตาม ควบคุม และดูแลผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ไปทำหน้าที่ทางการบริหาร เพื่อให้ทรัพยากรขององค์กรได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมาย ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม

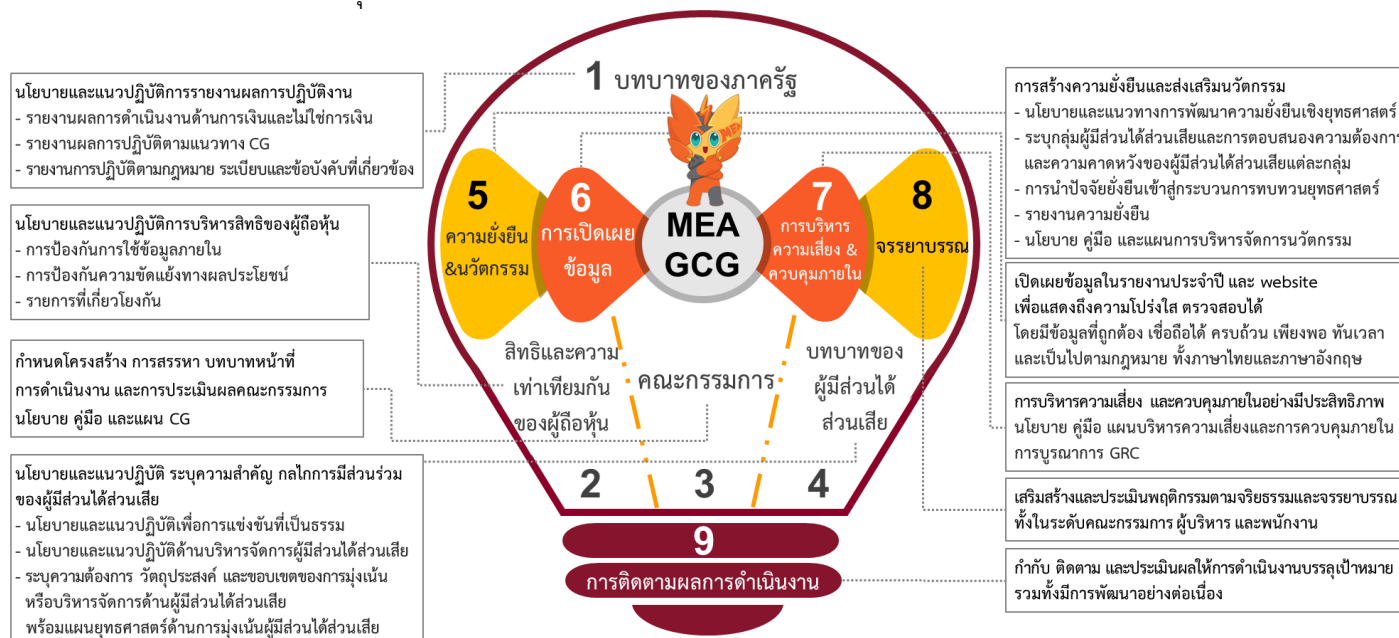
1. ความหมายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การไฟฟ้านครหลวง ให้คำจำกัดความของคำว่า การกำกับดูแลกิจการที่ดี หมายถึง หลักการบริหารองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยการสร้างกลไกการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กร ให้เป็นไปอย่างโปร่งใส เกิดความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 7 ประการ



2. หลักการและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 เพื่อให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจนำไปใช้ยึดถือปฏิบัติ โดยการไฟฟ้านครหลวงได้นำมากำหนดเป็นหลักการและแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี 9 หมวด สำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมและจรรยาบรรณการไฟฟ้านครหลวง สรุปได้ดังนี้



MEA Good Corporate Governance

หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ

หน่วยงานกำกับดูแลการไฟฟ้านครหลวง ประกอบด้วย กระทรวงมหาดไทย กระทรวงการคลัง และกระทรวงพลังงาน ซึ่งมีการแยกบทบาทหน้าที่ในการเป็นเจ้าของ (Owner) กำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) และการดำเนินการ (Operator) เพื่อป้องกันการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interests) ป้องกันการแทรกแซงการบริหารงานประจำของการไฟฟ้านครหลวง (Day to Day management) รวมทั้งป้องกันไม่ให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม และการแทรกแซงกลไกตลาด ดังนี้

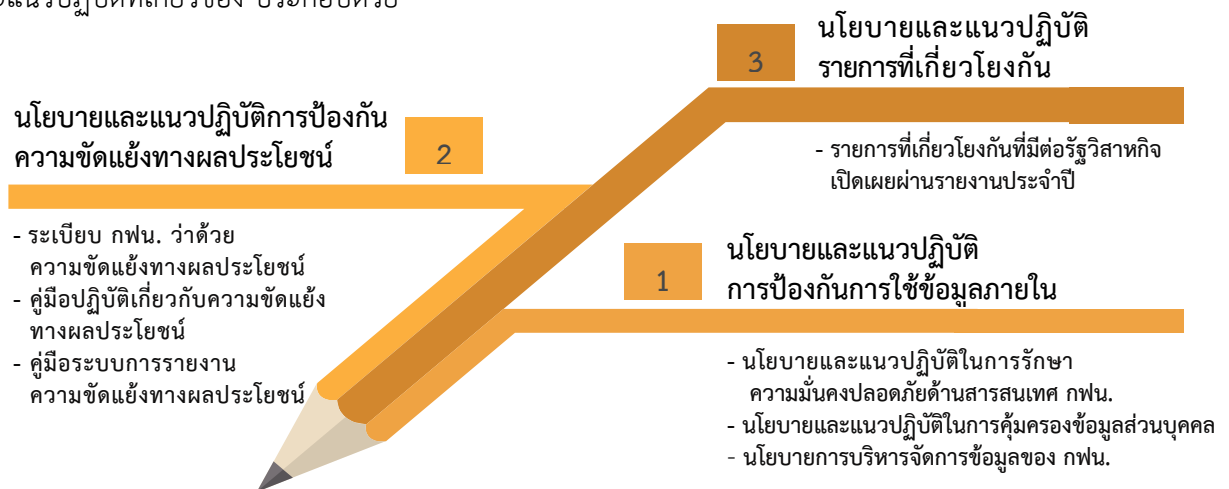
หน่วยงาน	บทบาทหน้าที่
กระทรวงการคลัง	ในฐานะเจ้าของ (Owner) มีหน้าที่สนับสนุนและติดตามรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล โดยพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และสร้างมูลค่าเพิ่มผ่านระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ
กระทรวงมหาดไทย	ในฐานะหน่วยงานเจ้าสังกัด เป็นผู้กำหนดนโยบาย (Policy Maker) และช่วยผลักดันการดำเนินงานตามภารกิจของการไฟฟ้านครหลวงให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
กระทรวงพลังงาน	ดูแลโครงสร้างกิจการไฟฟ้า มีหน้าที่กำกับดูแล (Regulator) และกำหนดเป้าหมายด้านพลังงาน
การไฟฟ้านครหลวง	เป็นผู้ดำเนินการ (Operator) ตอบสนองนโยบายภาครัฐ และบริหารองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาพลังงาน มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงิน และไม่ใช่การเงิน รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ และรายงานการประเมินผลการดำเนินงานตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)

ทั้งนี้ การไฟฟ้านครหลวงกำหนดให้มีการเปิดเผยในรายงานประจำปี และเว็บไซต์ ได้แก่

- รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน
- รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล
- รายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

การไฟฟ้านครหลวง คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น คือ กระทรวงการคลัง ซึ่งมีผู้แทนทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการในการกำกับดูแลให้การไฟฟ้านครหลวงดำเนินงานบรรลุตามภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบายของภาครัฐ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งนี้ เพื่อการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้น ป้องกันการแสวงหาประโยชน์ในทางมิชอบ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย



หมวดที่ 3 คณะกรรมการ

คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับการดำเนินงานของการไฟฟ้านครหลวงให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของการไฟฟ้านครหลวงและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย โดยมีโครงสร้างที่มีองค์ประกอบและคุณสมบัติตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้านครหลวง พ.ศ. 2501 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มีคณะกรรมการชุดย่อยหรือคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยพิจารณาถ้อยแถลงและเสนอความคิดเห็น แนวทางต่าง ๆ ที่เหมาะสม มีขั้นตอนการสรรหากรรมการตามแนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 และมีการประเมินผลคณะกรรมการทั้งแบบรายคณะ รายบุคคล และ/หรือรายไขว้ โดยประเมินตนเองปีละ 2 ครั้ง

หมวดที่ 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การไฟฟ้านครหลวง ยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อและไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยคำนึงถึงสิทธิตามกฎหมายและเป็นไปตามข้อตกลงที่มีร่วมกัน ตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ประกอบด้วย ลูกค้าและผู้ใช้ไฟฟ้า สังคม และชุมชน ผู้กำกับนโยบายและภาครัฐ พันธมิตร สื่อมวลชน คณะกรรมการ พนักงาน คู่เทียบหรือคู่แข่งชั้น ส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม และไม่ขัดขวางหากมีการแข่งขันในอนาคต ทั้งในด้านคู่แข่ง เจ้าหนี้ คู่ค้าและผู้ส่งมอบ รวมทั้งมีการต่อต้านการทุจริตและรับสินบน ตลอดจนมีการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์

โดยการไฟฟ้านครหลวง มีการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้กำหนดข้อพึงปฏิบัติเพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ประกอบด้วย

1. กลุ่มลูกค้าและผู้ใช้ไฟฟ้า  1.1 ผู้ใช้ไฟฟ้าในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้าของ กฟน. 1.2 ลูกค้าธุรกิจเกี่ยวเนื่องและธุรกิจใหม่ของ กฟน.	5. กลุ่มสื่อมวลชน  5.1 สื่อมวลชน รูปแบบดั้งเดิม (เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์) 5.2 สื่อสังคมออนไลน์
2. กลุ่มสังคมชุมชน  2.1 ชุมชนและผู้มาชุมชนรอบพื้นที่หรือที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กฟน. รวมทั้งชุมชนสำคัญตามที่ กฟน. กำหนด 2.2 นักวิชาการ/NGO/ผู้นำความคิด (Influencer) 2.3 ประชาชนทั่วไป	6. กลุ่มคณะกรรมการ  6.1 คณะกรรมการ กฟน. 6.2 คณะกรรมการ/อนุกรรมการ ชุดต่างๆ ของ กฟน. ที่มีตัวแทนคณะกรรมการ กฟน. เป็นองค์ประกอบ
3. กลุ่มผู้กำกับนโยบายและภาครัฐ  3.1 ภาครัฐ/องค์กรอิสระ ผู้กำหนดหรือกำกับนโยบายทิศทางการดำเนินงาน (เช่น ก.มหาดไทย กกพ. ก.พลังงาน สำนักงานปรมาณู) 3.2 ภาครัฐ/องค์กรอิสระ ผู้อนุมัติอนุญาตในการดำเนินงานของ กฟน. (เช่น กทม. กรมทางหลวง การทางพิเศษฯ) 3.3 ผู้ถือหุ้น (กระทรวงการคลัง)	7. กลุ่มพนักงาน  7.1 ผู้บริหาร พนักงาน พนักงานสัญญาจ้าง สหภาพแรงงาน และพนักงานเกษียณหรืออดีตพนักงานที่เกี่ยวข้อง ของ กฟน. 7.2 หน่วยงาน/คณะทำงานภายในของ กฟน.
4. กลุ่มพันธมิตร  4.1 ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่สัญญา/ผู้รับจ้าง/ผู้รับเหมา/ตัวแทนรับชำระในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และการกิจสำคัญ กฟน. 4.2 คู่ความร่วมมือในการกิจสนับสนุน หรือการกิจอื่น ของ กฟน. นอกเหนือจากที่ระบุใน 4.1 4.3 บริษัทในเครือของ กฟน. (บริษัท MEA Smart Energy Solutions จำกัด)	8. กลุ่มคู่แข่งหรือคู่แข่งชั้น  8.1 คู่แข่ง สินค้าทดแทน และคู่เปรียบเทียบ (Benchmark) ทั้งในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และธุรกิจใหม่ ของ กฟน.

นอกจากนี้ ในด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน การไฟฟ้านครหลวงประกาศนโยบายการต่อต้านการทุจริตและรับสินบน เผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านรายงานประจำปี รายงานความยั่งยืน และเว็บไซต์ขององค์กร รวมถึงสนับสนุนคุณค่าให้มั่นนโยบายในการป้องกันการทุจริต และมีแนวทางป้องกันการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างที่เหมาะสม รวมทั้งได้เข้าร่วมเป็นเครือข่ายศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของรัฐวิสาหกิจ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนเข้าร่วมกิจกรรมวันต่อต้านคอร์รัปชัน

หมวดที่ 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม

1. ความยั่งยืน

คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง กำกับดูแลให้มั่นนโยบาย คู่มือ และแผนการดำเนินงานที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม มีการจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางสากลของ GRI (Global Reporting Initiative) เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของการไฟฟ้านครหลวง

2. นวัตกรรม

คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง กำกับดูแลให้มั่นนโยบาย คู่มือ และแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปีที่สุดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

หมวดที่ 6 การเปิดเผยข้อมูล

การไฟฟ้านครหลวง จัดทำข้อมูลสารสนเทศสำคัญที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการกำกับดูแลกิจการ โดยดำเนินการตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลรัฐวิสาหกิจ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง อย่างครบถ้วนถูกต้อง เชื่อถือได้ มีความสม่ำเสมอ และทันกาล ทั้งรายงานทางการเงินและรายงานที่ไม่ใช่การเงิน เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล

ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ผ่านช่องทางที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก เช่น รายงานประจำปี เว็บไซต์ เป็นต้น

หมวดที่ 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การไฟฟ้านครหลวง พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ การควบคุมภายใน และตรวจสอบภายใน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่งผลให้เกิดการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ อย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการให้มีความรู้ ความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้พนักงานทุกระดับตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง และนำหลักการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีการกำหนดนโยบาย และโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ดังนี้ คณะอนุกรรมการ คณะผู้บริหารระดับสูง และคณะผู้บริหารประจำสายงาน ทำหน้าที่ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มีฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงาน และฝ่ายตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่สอบทาน ประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงาน และรายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

หมวดที่ 8 จริยธรรมและจรรยาบรรณ

การไฟฟ้านครหลวง ยึดถือพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 และประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของการไฟฟ้านครหลวง จึงได้กำหนดจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้ว่าการ ผู้บริหารระดับสูง พนักงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อใช้เป็นแนวทาง การปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีจริยธรรมคุณธรรม และศีลธรรมอันดี รวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการ และผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบที่ดี ส่งเสริมบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ และไม่ยอมให้บุคคลใดกระทำการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ (Zero Tolerance) ตลอดจนมีการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณเป็นประจำทุกปี ครอบคลุมตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน เมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณ



หมวดที่ 9 การติดตามผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง กำกับดูแลการดำเนินงานของการไฟฟ้านครหลวงให้บรรลุเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน โดยติดตามผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดในการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน พิจารณารายงานด้านการเงินและมีใช้การเงินในประเด็นสำคัญ ได้แก่ สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรค รวมทั้งแนวทางแก้ไข/ปรับปรุงผลการดำเนินงาน และให้ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ เพื่อใช้ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน

บทที่ 4

กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การไฟฟ้านครหลวง กำหนดกระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถแสดงขั้นตอนการดำเนินงานโดยใช้ SIPOC Model เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเป้าหมาย ขอบเขต และเข้าใจ กระบวนการในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์สาเหตุและผลกระทบของปัญหาเพื่อปรับปรุงกระบวนการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดตามภาคผนวก)



1. การรวบรวมข้อมูลสำหรับการทบทวนสภาพแวดล้อม

โดยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก องค์กรเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

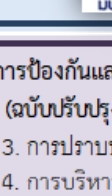
1.1 สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ แต่อาจส่งผลกระทบ ในทางตรงหรือทางอ้อมต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis ดังนี้

P	E	S	T	E	L
Political	Economic	Social	Technological	Environmental	Legal
- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี* - แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น 21 การต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ* - แผนปฏิรูปประเทศด้านที่ 11 การป้องกันและปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบ* - แผน BIG ROCK ด้านการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ* - ร่าง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13* - ร่าง แผนพัฒนาวิสาหกิจ* - แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ และสังคม* - ร่าง แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้าน การทุจริตและประพฤติมิชอบ - แผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ - ร่าง แผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริม คุณธรรมแห่งชาติ	- สถานการณ์ COVID-19 และ สงคราม ส่งผลกระทบต่อการเติบโต ของเศรษฐกิจโลก และเศรษฐกิจ ไทย อาจเพิ่มแรงจูงใจในการทุจริต*	- ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่มีต่อกรมมากขึ้น ทั้งด้านการให้บริการ นวัตกรรม รับผิดชอบต่อสังคม และ การดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้* - มาตรฐานแนวทางความ รับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000* - แผนปฏิบัติการระดับชาติว่าด้วย ธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน	- การเว้นระยะห่างทางสังคม และ Work From Home ทำให้ต้อง ปรับปรุงกระบวนการในการ ให้บริการลูกค้าและการทำงานของ พนักงาน เป็นโอกาสให้นวัตกรรม ไอทีและดิจิทัลมาช่วยให้ความ คล่องตัว มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ส่งผลให้เกิดความโปร่งใส* - เทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว Disruptive Technology เช่น SMART CITY, SMART HOME, SMART BUILDING, Renewable Energy, Energy Storage System ทำให้มีโอกาสนในการทำธุรกิจ ซึ่งต้องกำกับดูแลให้มีการแข่งขัน อย่างเป็นธรรม*	- เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)* - เป้าหมายเรื่อง Net Zero รวมถึง การเข้ามาของเทคโนโลยีใหม่ จะ ทำให้เกิดการผลิตพลังงานไฟฟ้า ด้วยโซลาร์เซลล์ หรือพลังงาน สะอาดอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น*	- พ.ร.บ. ประกอบรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การทุจริต พ.ศ. 2561 - พ.ร.บ. การพัฒนาการกำกับดูแล และบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 - หลักการและแนวทางการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวปฏิบัติ - พ.ร.บ. มาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 - พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการ บริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 - มาตรา 75 ตามรัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 เช่น รัฐต้องไม่ประกอบกิจการ ที่มีลักษณะเป็นการแข่งขันกับ เอกชน รวมถึงจัดการผูกขาด ทางเศรษฐกิจที่ไม่เป็นธรรม*

หมายเหตุ * ปัจจัยที่สอดคล้องกันกับแผนวิสาหกิจการไฟฟ้านครหลวง ปี 2566 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 1) ในมุมมองด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

รายละเอียดปัจจัยด้านการเมือง และนโยบาย (Political)

แผนระดับที่ 1	ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ <u>เป้าหมาย :</u> 1. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส 2. มีขนาดที่เล็กกะทัดรัด พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 3. มีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ 4. กระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ	
แผนระดับที่ 2	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561 – 2580) 1. การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ 2. การปราบปรามการทุจริต <u>เป้าหมาย :</u> ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ	แผนปฏิรูปประเทศด้านที่ 11 การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (ฉบับปรับปรุง) 1. การป้องกันและเฝ้าระวัง 2. การป้องกัน 3. การปราบปราม 4. การบริหารจัดการ <u>เป้าหมาย :</u> 1. ประเทศไทยมีการทุจริตและประพฤติมิชอบลดลง 2. หน่วยงานภาครัฐมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต
แผนระดับที่ 3	ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน <u>เป้าหมาย :</u> 1. การบริการภาครัฐ มีคุณภาพ เข้าถึงได้ (สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐ) 2. ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว	แผนขับเคลื่อนกิจกรรมปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ (BIG ROCK) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ 1. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการต่อต้านการทุจริต 2. การพัฒนาระบบคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ 3. การพัฒนาระบบการยุติธรรมที่รวดเร็ว โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ ในการดำเนินคดีทุจริตทั้งภาครัฐและภาคเอกชน 4. การพัฒนาระบบราชการไทยให้โปร่งใส ไร้ผลประโยชน์ 5. การพัฒนามาตรการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่
แผนระดับที่ 4	ร่าง แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 - 2570 ทิศทางหลักในการพัฒนารัฐวิสาหกิจภายใต้หมวดหมู่ที่ 13 การบริหารจัดการองค์กรให้โปร่งใส <u>เป้าหมาย :</u> การมีระบบการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลและมีประสิทธิภาพ	แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล - ให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลภาครัฐ ได้สะดวกและเหมาะสม เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน <u>เป้าหมาย :</u> อันดับการประเมินดัชนี Corruption Perception Index ของไทยดีขึ้น 10 อันดับ
แผนระดับที่ 5	ร่าง แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566 - 2570) 1. แผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ 2. แผนย่อยการปราบปรามการทุจริต <u>เป้าหมาย :</u> ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย และร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	แผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2559 - 2564) อยู่ระหว่างจัดทำฉบับที่ 2 <u>เป้าหมาย :</u> สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม คนไทยปฏิบัติตามหลักคำสอนทางศาสนาที่ตนนับถือน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติ อารมณ์จิตใจซึ่งวัฒนธรรมอันดีงามของไทย และอยู่ร่วมกันด้วยสันติสุขในประเทศไทย ประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างยั่งยืน
แผนระดับที่ 6	ร่าง แผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566 - 2570) <u>เป้าหมาย :</u> คนไทยมีพฤติกรรมที่สะท้อนการมีคุณธรรมเพิ่มขึ้น มุ่งสู่สังคมคุณธรรมที่คนไทยอยู่ร่วมกันด้วยความสมานฉันท์ ภายใต้หลักธรรมทางศาสนา ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทยที่ดีงาม และประเทศไทยปลอดทุจริตและประพฤติมิชอบ	

1.2 สภาพแวดล้อมภายในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยภายในที่ควบคุมได้ โดยขึ้นอยู่กับทรัพยากรและความสามารถขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ McKinsey 7-S Framework การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ผ่านมาขององค์กร และผลการดำเนินงานตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ/ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ดังนี้

1) McKinsey 7-S Framework

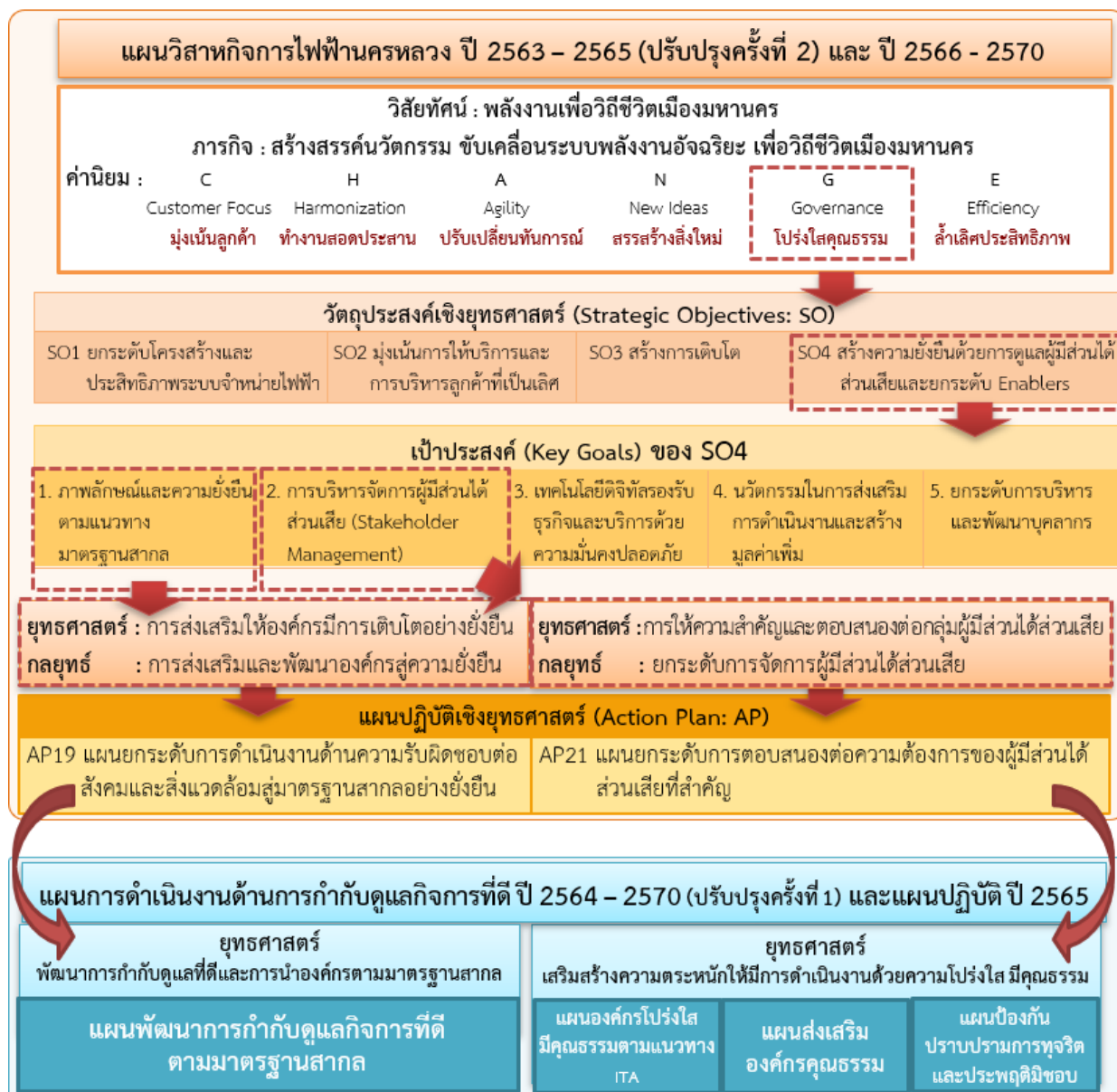
เป็นกรอบแนวคิดในการพิจารณาและวางแผน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยจะเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย 7 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ รูปแบบการบริหารจัดการ ค่านิยมร่วม ซึ่งสามารถแบ่งปัจจัยเป็น 2 ส่วน คือ Hard Elements (ปัจจัยรูปธรรม) เป็นปัจจัยที่สามารถจับต้องได้ ง่ายต่อการจัดการ และ Soft Elements (ปัจจัยนามธรรม) เป็นปัจจัยที่จับต้องไม่ได้ มีเกี่ยวข้องกับส่วนของความรู้สึก มักเกิดมาจากผลกระทบของสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรม สรุปได้ดังนี้

Hard Elements	
กลยุทธ์ (Strategy)	- มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี - มีแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะยาวและแผนปฏิบัติประจำปี ซึ่งกำหนดให้มีการทบทวนเป็นประจำทุกปีเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
โครงสร้าง (Structure)	- มีโครงสร้างองค์กรเพื่อกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่ช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบขอบเขตงานหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ - มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ทำหน้าที่กำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ระบบการปฏิบัติงาน (Systems)	- มีคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมและจรรยาบรรณการไฟฟ้านครหลวง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานสำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ซึ่งกำหนดให้มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี และมีการเผยแพร่เพื่อสร้างการรับรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรผ่านช่องทางต่าง ๆ - มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น ระบบรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ระบบจริยธรรมและจรรยาบรรณ ระบบรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของการไฟฟ้านครหลวง เป็นต้น

Soft Elements	
บุคลากร (Staff)	มีตำแหน่งงาน และกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในแต่ละระดับที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเพียงพอต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลอย่างเหมาะสม
ทักษะ (Skills)	มีการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น อบรม ศึกษาดูงาน การฝึกปฏิบัติงานพร้อมทำงานจริง (On the Job Training)
รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	ผู้นำองค์กรเป็นต้นแบบที่ดี ส่งเสริมบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ และไม่ยอมให้บุคคลใดกระทำการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ (Zero Tolerance) ตลอดจนมีการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณเป็นประจำทุกปี
ค่านิยมร่วม (Shared values)	- มีค่านิยมองค์กร CHANGE (G: Governance โปร่งใส มีคุณธรรม) ที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างชัดเจน โดยกำหนดเป็นพฤติกรรมพึงประสงค์ ได้แก่ - มุ่งมั่น ตั้งใจทำงานเต็มความสามารถด้วยสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อผลงาน สังคม และสิ่งแวดล้อม - ทำงานด้วยจรรยาบรรณที่ดี โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ - ทำงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม

2) การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ผ่านมา

ในปี 2565 การไฟฟ้านครหลวง ได้ดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 1) และแผนปฏิบัติ ปี 2565 ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจการไฟฟ้านครหลวง ปี 2563 – 2565 (ปรับปรุงครั้งที่ 2) และ ปี 2566 - 2570 ในวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ สร้างความยั่งยืนด้วยการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและยกระดับ Enablers ภายใต้วิสัยทัศน์ “พลังงานเพื่อวิถีชีวิตเมืองมหานคร” สอดรับกับค่านิยม CHANGE : G โปร่งใสคุณธรรม



ทั้งนี้ คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2565 เมื่อวันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2565 มีมติเห็นชอบแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 - 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 1) และแผนปฏิบัติ ปี 2565 และคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง ในคราวประชุมครั้งที่ 740 เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 มีมติรับทราบ โดยมีการติดตามผลการดำเนินงาน พร้อมให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม

1. แผนองค์กรโปร่งใสมีคุณธรรมตามแนวทาง ITA (Integrity and Transparency Assessment)



ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

1. ผลการวิเคราะห์ GAP และแนวทางการปรับปรุง
2. เปิดเผยข้อมูลสาธารณะตามแนวทาง ITA
3. สื่อสารสร้างการรับรู้ในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส
4. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกประเมิน ITA

ตัวชี้วัด	ปี 2563		ปี 2564		ปี 2565	
ผลการประเมิน ITA	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
	≥ 90	75.44	ระดับ A (90)	ระดับ AA (97.34)	≥ ระดับ A (≥ 90)	ระดับ AA (95.80)

2. แผนส่งเสริมองค์กรคุณธรรม



ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

1. ผู้บริหารและพนักงานรับทราบจริยธรรมและจรรยาบรรณ
2. ประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานอย่างโปร่งใส
3. ประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณ
4. รายงานผลการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณ

ตัวชี้วัด	ปี 2563		ปี 2564		ปี 2565	
ผลการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณ	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
	≥ 80%	96.3%	> 95%	97.1%	> 95%	รอผล

3. แผนป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ



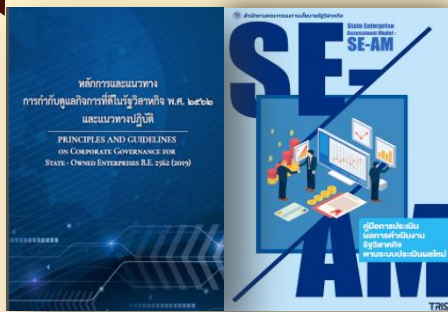
ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

1. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ปี 2565 ให้กระทรวงมหาดไทย
2. ระเบียบงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่พัฒนาให้ครอบคลุมบุคลากรทุกคนทุกระดับในองค์กร
3. พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการต่อต้านการทุจริต และความขัดแย้งทางผลประโยชน์
4. ตรวจสอบกระบวนการที่มีโอกาสเกิดการทุจริต จำนวน 3 กระบวนการ คือ
 - 1) การบริหารเงินอุดหนุนและเงินยืมอุดหนุน
 - 2) การจัดซื้อจัดจ้าง
 - 3) การบริหารพัสดุคงคลัง

ตัวชี้วัด	ปี 2563		ปี 2564		ปี 2565	
มีการประเมินและแนวทางการจัดการความเสี่ยงทุจริต	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
	1 กระบวนการ	1 กระบวนการ (ต้นหลักประกัน)	1 กระบวนการ	1 กระบวนการ (จัดซื้อจัดจ้าง)	1 กระบวนการ	รอผล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล

แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล



ประกอบด้วย 9 หัวข้อ ได้แก่

1. บทบาทภาครัฐ
2. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
3. คณะกรรมการ
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม
6. การเปิดเผยข้อมูล
7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
8. จริยธรรมและจรรยาบรรณ
9. การติดตามผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

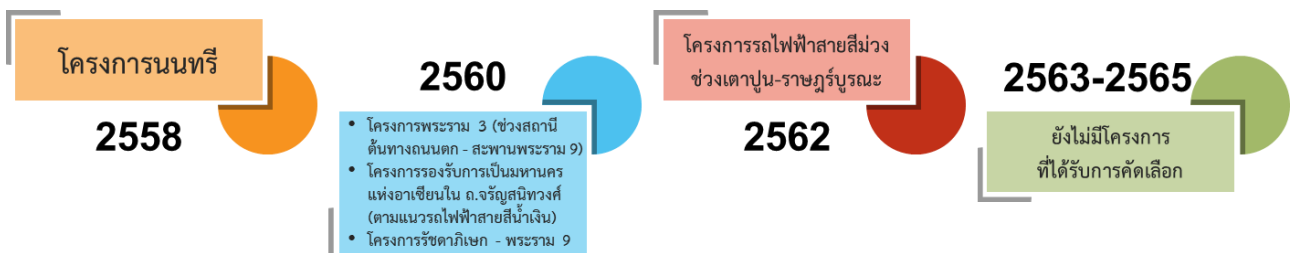
1. นำเสนอนโยบายการกำกับดูแลและการนำองค์กรพร้อมแนวปฏิบัติ คู่มือ แผนปฏิบัติระยะยาวและประจำปี ให้คณะกรรมการ กฟน. พิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบ
2. สามารถดำเนินการได้ตามแผนและบรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติ
3. มีการประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบ
4. เปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปี 2565 และเว็บไซต์ได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ สม่าเสมอ และทันกาล
5. คณะกรรมการ กฟน. กำกับดูแลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	ปี 2563		ปี 2564		ปี 2565	
ร้อยละความสำเร็จ ของผลการ ดำเนินงานตามแผน	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
	-	-	100%	100%	100%	ตามเป้าหมาย ในแต่ละไตรมาส

หมายเหตุ : เริ่มจัดทำแผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากลในปี 2564 เป็นปีแรก

นอกจากนี้ การไฟฟ้านครหลวง ได้เข้าร่วมโครงการที่สำคัญของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ดังนี้

● **โครงการข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact)** ตามนโยบายคณะกรรมการความร่วมมือป้องกันการทุจริต เพื่อคัดเลือกโครงการภารกิจหลักที่มีมูลค่าตั้งแต่ 1,000 ล้านบาทขึ้นไป โดยเป็นการลงนามในข้อตกลงร่วมกัน 3 ฝ่าย ระหว่าง การไฟฟ้านครหลวง ผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้เข้าร่วมการเสนอราคา และผู้สังเกตการณ์ที่มาจากภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการ เพื่อยกระดับความโปร่งใสของโครงการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายเงินงบประมาณ สร้างความเชื่อมั่นและก่อให้เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ซึ่งที่ผ่านมามีโครงการที่ได้รับการคัดเลือก จำนวน 5 โครงการ ได้แก่



• โครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ (Construction Sector Transparency Initiative: CoST) ซึ่งเป็นโครงการที่มีเป้าหมายในการสร้างความโปร่งใสให้เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างภาครัฐ สำหรับโครงการก่อสร้างสาธารณะที่มีมูลค่าตั้งแต่ 500 ล้านบาทขึ้นไป โดยหน่วยงานต้องมีการเปิดเผยข้อมูลทั้งแบบเชิงรุกบนเว็บไซต์ของกรมบัญชีกลาง และเชิงรับคือเมื่อมีผู้ร้องขอข้อมูลเพิ่มเติม ซึ่งที่ผ่านมาการไฟฟ้านครหลวงได้เข้าร่วมโครงการ ดังนี้



ทั้งนี้ การไฟฟ้านครหลวง ได้รับรางวัลชมเชยองค์กรโปร่งใส ครั้งที่ 9 (NACC Integrity Awards) ปี 2562 จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ซึ่งเป็นรางวัลที่มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับความโปร่งใสของประเทศไทย สร้างขวัญกำลังใจ และยกย่องเชิดชูหน่วยงานต่าง ๆ ให้เป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนเพื่อเป็นการสร้างกระแสให้สังคมเกิดค่านิยมส่งเสริมการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล มีจรรยาบรรณในวิชาชีพและรับผิดชอบต่อสังคม โดยที่ผ่านมาการไฟฟ้านครหลวงได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใสในครั้งที่ 4 ปี 2556 และได้รับรางวัลชมเชยองค์กรโปร่งใสต่อเนื่อง 4 ปีติดต่อกัน ได้แก่ ครั้งที่ 7 ปี 2560 ครั้งที่ 8 ปี 2561 ครั้งที่ 9 ปี 2562 และครั้งที่ 10 ปี 2564



ครั้งที่ 4 ปี 2556



ครั้งที่ 7 ปี 2560



ครั้งที่ 8 ปี 2561



ครั้งที่ 9 ปี 2562



ครั้งที่ 10 ปี 2564

รวมทั้ง รางวัลระดับดีเลิศ ประเภทแผนงานยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ด้านความโปร่งใส : Transparency) จากผลการคัดเลือกรางวัล “รัฐวิสาหกิจที่มีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศด้านการขับเคลื่อนแผนงานยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน” ประจำปี 2560 จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ



รางวัลองค์กรคุณธรรมต้นแบบจากคณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ตามโครงการส่งเสริมชุมชน องค์กร อำเภอ และจังหวัดคุณธรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2564 และประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม พ.ศ. 2564



ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 และ 2565 ระดับ AA หมายถึง สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์การประเมิน ITA โดยสามารถบรรลุความสำเร็จในการเป็นหน่วยงานต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสให้แก่หน่วยงานอื่นๆ ได้



ผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

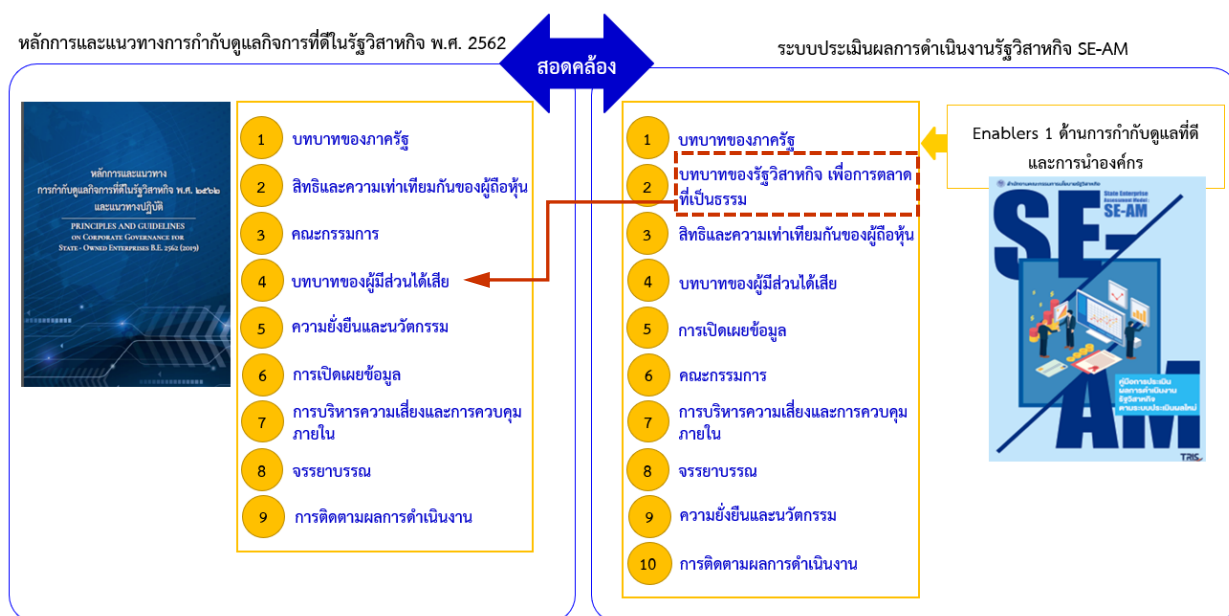
การดำเนินงานในปี 2564 เนื่องจากคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง ครอบคลุมการดำรงตำแหน่ง เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2564 และคณะรัฐมนตรีมีมติแต่งตั้งคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2565 ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ และส่งผลกระทบให้คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวงไม่สามารถพิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบนโยบาย คู่มือ และแผนงานสำคัญได้ก่อนเริ่มปีบัญชี 2565 อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการแต่งตั้งเรียบร้อยแล้ว การไฟฟ้านครหลวงได้นำเสนอขอความเห็นชอบ/รับทราบภายในไตรมาสแรกของปี 2565

ปี 2565 แม้ว่าการไฟฟ้านครหลวงจะมีการพัฒนาการบริหารจัดการ (Hard side) ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบแล้ว อย่างไรก็ตาม ควรสื่อสารให้ความรู้เรื่องคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และการต่อต้านการทุจริตอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจและความตระหนัก (Soft side) จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยควรมีการส่งเสริมบทบาทของคณะกรรมการ และผู้บริหารในการเป็น Role Model ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณให้มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้พนักงานถือปฏิบัติ ตามและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ควรสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ ในการดำเนินงานด้านความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริตให้มากขึ้น เช่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การรับฟังความคิดเห็น การร่วมรับรู้แผนและติดตามการดำเนินงาน เป็นต้น เพื่อสร้างการรับรู้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง

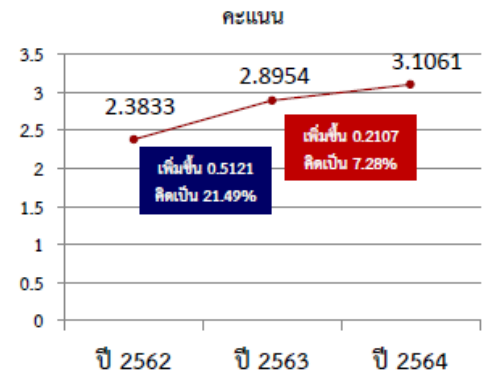
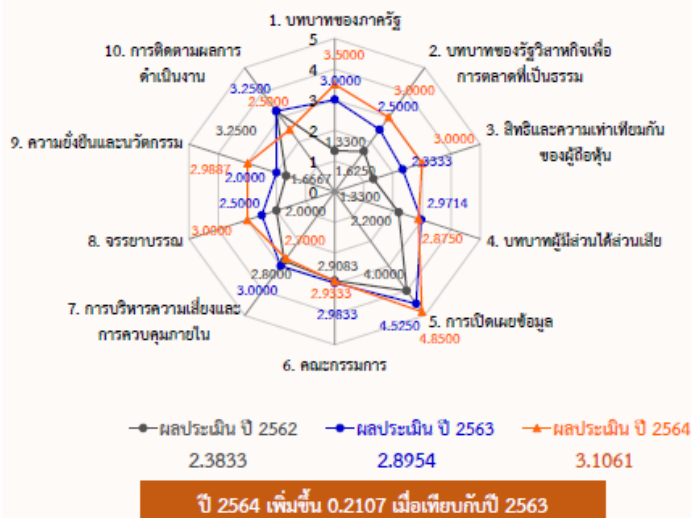
3) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน หรือช่องว่าง (Gap Analysis) ผลการดำเนินงานตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562/ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)

การไฟฟ้านครหลวง ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ทั้ง 9 หมวด และหลักเกณฑ์ประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ทั้ง 10 ด้าน ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติที่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนี้



โดยการไฟฟ้านครหลวงมีผลคะแนนประเมิน Core Business Enablers 1 ด้าน “การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG)” ปี 2564 อยู่ที่ 3.1061 เพิ่มขึ้น 0.2107 คะแนน จากปี 2563 ซึ่งอยู่ที่ 2.8954 โดยมีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบผลการดำเนินงานย้อนหลังของ กฟน.



ผลวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน หรือช่องว่าง (Gap Analysis) ของการดำเนินงานตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

1. การสนองบทบาทของภาครัฐ (ร้อยละ 5) คะแนนปี 2564 = 3.5000		
ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
1.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ (ร้อยละ 5)	- มีนโยบายและแนวทางการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ ได้แก่ - รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน - รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล - รายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ	- ควรกำกับให้การดำเนินการเป็นไปตามแนวทาง/กระบวนการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการรายงานผลการปฏิบัติงานฯ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนด - ควรผลักดันให้การดำเนินการของตัวชี้วัดกระบวนการที่กำหนดสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกระบวนการได้ - ควรทบทวน ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงาน ในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูล

2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม (ร้อยละ 10)		คะแนนปี 2564 = 3.0000
ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
2.1 การกำหนดนโยบายและแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม (ร้อยละ 10)	- มีนโยบายและแนวปฏิบัติ รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบและพัฒนาระบบการ/ระบบการบริหารจัดการ เพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรมอย่างครบถ้วน เป็นระบบ และนำไปใช้จริง ดังนี้ 1) นโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม (คู่แข่ง) 2) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) 3) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (คู่ค้าและผู้ส่งมอบ) 4) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและรับสินบน 5) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์	- ควรประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการ/ระบบบริหารจัดการเพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมอย่างเป็นรูปธรรม - ควรทบทวนกฎหมายกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น (ร้อยละ 10)		คะแนนปี 2564 = 3.0000
ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
3.1 การบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้อง(ร้อยละ 10)	- มีนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน การป้องกันการเกิดรายการเกียวยง และการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยมีโครงสร้างผู้รับผิดชอบระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน และนำไปปฏิบัติจริง	- ควรประเมินคุณภาพ และ/หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการ/ระบบการบริหารสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมาย และข้อบังคับอื่นที่เกี่ยวข้องตามกรอบนโยบายฯ ที่กำหนดอย่างเป็นรูปธรรม

4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ 10)		คะแนนปี 2564 = 2.8750
ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
4.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ 10)	- มีนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรที่สอดคล้องกับด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SCM) อย่างเป็นระบบ - คณะอนุกรรมการ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการก่อนเริ่มปีบัญชี และนำเสนอคณะกรรมการเพื่อทราบก่อนเริ่มปีบัญชี (หากมีคณะกรรมการ) - คณะกรรมการ ติดตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนอย่างครบถ้วน (หากมีคณะกรรมการ)	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิภาพของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง

5. การเปิดเผยข้อมูล (ร้อยละ 10)		คะแนนปี 2564 = 4.8500
ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
5.1 การเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปีที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันกาล เชื่อถือได้ (ร้อยละ 7)	- มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปีที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันกาล เชื่อถือได้ ตามเวลาที่กำหนด	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง
5.2 ระยะเวลาการเผยแพร่รายงานประจำปี (ร้อยละ 1)		
5.3 การเปิดเผยข้อมูลผ่าน Website ของรัฐวิสาหกิจ (ร้อยละ 2)		

6. คณะกรรมการ (ร้อยละ 17)		คะแนนปี 2564 = 2.9333
ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
6.1 องค์ประกอบ ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ และการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลัง (ร้อยละ 2)	- มีการกำหนดแนวทางและนำ Skill Matrix และการสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลัง มาใช้คัดเลือกคณะกรรมการ และสรรหากรรมการได้ครบถ้วนตามแนวทางที่กำหนด	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง
6.2 การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี (ร้อยละ 2.5)	- คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และนำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีก่อนเริ่มปีบัญชี	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง
6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ (ร้อยละ 3)	- คณะกรรมการให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญของระบบการจัดการองค์กร ได้แก่ การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล การบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดการความรู้ ก่อนเริ่มปีบัญชี (หากมีคณะกรรมการครบถ้วน) รวมทั้งติดตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และมีผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนงานอย่างครบถ้วน	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง
6.4 การประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง (ร้อยละ 2)	- มีการประเมินผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงโดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและนำผลประเมินไปผูกโยงกับแรงจูงใจอย่างเป็นระบบ	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง

6. คณะกรรมการ (ร้อยละ 17)		คะแนนปี 2564 = 2.9333
ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)
6.5 ประสิทธิภาพการประชุมของคณะกรรมการ (ร้อยละ 2)	- มีการจัดทำแผนปฏิทินและวาระประชุมที่ได้กำหนดและแจ้งคณะกรรมการไว้ล่วงหน้าอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางเข้าร่วมประชุมอย่างครบถ้วน สม่่าเสมอ - จัดส่งวาระประชุมและเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าแก่คณะกรรมการก่อนวันประชุม อย่างน้อย 7 วัน และสามารถดำเนินการตามวาระประชุมที่ได้กำหนดและแจ้งคณะกรรมการไว้ล่วงหน้าอย่างครบถ้วน - คณะกรรมการ กฟน. ให้ความสำคัญและเข้าร่วมประชุมโดยการประชุมแต่ละครั้งมีจำนวนกรรมการเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยร้อยละ 80 ขึ้นไปของจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง
6.6 การเสริมสร้างการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (ร้อยละ 4)	- คณะกรรมการ ให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีระยะยาวและประจำปีที่มีสาระสำคัญ/กรอบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปก่อนเริ่มปีบัญชีรวมถึงติดตามแผนเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างครบถ้วน - มีการแต่งตั้งหน่วยงานด้าน Compliance ที่มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป โดย กฟน. สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องโดยไม่ถูกร้องเรียนหรือถูกฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	- ควรกำกับให้การดำเนินการเป็นไปตามแนวทาง/กระบวนการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการต่างๆ ตามที่กำหนด - ควรผลักดันให้การดำเนินการของตัวชี้วัดกระบวนการที่กำหนดสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกระบวนการได้ - ควรทบทวน/ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ หรือกระบวนการปฏิบัติงานในระดับขั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงานโดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้
6.7 การประเมินและพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ (ร้อยละ 1.5)	- มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการทั้งแบบรายบุคคล และ/หรือรายชั่วโมง ปีละ 2 ครั้ง - มีแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลจากผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการที่เป็นรูปธรรมและแจ้งให้คณะกรรมการได้รับทราบ และดำเนินการได้อย่างครบถ้วน - มีการเตรียมความพร้อมเพื่อให้กรรมการใหม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพโดยจัดให้มีการแจกคู่มือ เอกสารที่เกี่ยวข้อง บรรยายผลการดำเนินงาน และเยี่ยมชมกิจการ - จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพการกำกับดูแลของคณะกรรมการที่สอดคล้องกับผลประเมินตนเอง และ Skill Matrix	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง

หมายเหตุ การดำเนินงานในปี 2564 เนื่องจากคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง ครบวาระการดำรงตำแหน่ง เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2564 และคณะรัฐมนตรีมีมติแต่งตั้งคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2565 ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ และส่งผลกระทบต่อคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวงไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน

7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (ร้อยละ 8)			คะแนนปี 2564 = 2.7000
ประเด็นย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน (ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง)	
7.1 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 8)	- จัดให้มีคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างเป็นทางการ พร้อมจัดให้มีกฎบัตรของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างเป็นทางการลายลักษณ์อักษร - มีการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยคณะกรรมการ กพน. ให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในได้ก่อนเริ่มปีบัญชี - มีการติดตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และดำเนินการบรรลุเป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในครบถ้วน - มีการกำกับและติดตามการบูรณาการในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (GRC) พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของการบูรณาการ GRC	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง - ควรกำกับให้การดำเนินการเป็นไปตามแนวทาง/กระบวนการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ที่กำหนด รวมถึงควรผลักดันให้การดำเนินการของตัวชี้วัดกระบวนการที่กำหนดสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกระบวนการได้	

8. จรรยาบรรณ (ร้อยละ 8)			คะแนนปี 2564 = 3.0000
ประเด็นย่อย	การดำเนินงานในปัจจุบัน	ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง	
8.1 การจัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามค่านิยมจรรยาบรรณในรัฐวิสาหกิจ (ร้อยละ 8)	- มีคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณที่ครบถ้วนทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี พร้อมนำไปเผยแพร่ รวมถึงจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศในทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ - มีการติดตามผลการเสริมสร้างพฤติกรรมจริยธรรมตามค่านิยมจรรยาบรรณในแต่ละระดับอย่างครบถ้วน พร้อมสำรวจการรับรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจริยธรรมของบุคลากรขององค์กรทุกระดับ	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง	

9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม (ร้อยละ 12)			คะแนนปี 2564 = 2.9887
ประเด็นย่อย	การดำเนินงานในปัจจุบัน	ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง	
9.1 การจัดให้มีระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 4)	- มีการจัดทำนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และจัดให้มีแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคณะกรรมการ กฟน. ให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี - ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการนวัตกรรมเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ	- ควรกำกับให้ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมสามารถดำเนินการได้ตามแผนและบรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนด - กำกับให้รัฐวิสาหกิจมีระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต - ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง	
9.2 การพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ (ร้อยละ 4)	- มีการจัดทำนโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน - มีการดำเนินการงานเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนตามมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับทั่วไป โดยการกำหนดแนวทาง/ระบบการบริหารจัดการความยั่งยืนและกระบวนการในการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร โดยมีการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม - มีการนำปัจจัยยั่งยืนไปเป็นปัจจัยนำเข้า (input) สำหรับการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง	
9.3 การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (ร้อยละ 4)	- มีการรายงานผลการดำเนินงานโดยจัดทำรายงานความยั่งยืน ตามแนวทางสากลของ GRI (Global Reporting Initiative) เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผล ของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง	

10. การติดตามผลการดำเนินงาน (ร้อยละ 10)			คะแนนปี 2564 = 2.5000
ประเด็นย่อย	การดำเนินงานในปัจจุบัน	ช่องว่างเพื่อการปรับปรุง	
10.1 การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน (ร้อยละ 5)	- มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงินตามภารกิจหลักของ กฟน. อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ และมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะค่อนข้างมาก และมีการติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตของคณะกรรมการในแต่ละครั้งของการประชุมคณะกรรมการ	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง	
10.2 คุณภาพของรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน (ร้อยละ 5)	- มีการจัดทำรายงานทางการเงินและไม่ใช่การเงินที่น่าเสนอคณะกรรมการโดยมีรายละเอียดครบถ้วนและมีคุณภาพที่ระบุสาเหตุของการเปลี่ยนแปลง/แสดงผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรค รวมทั้งแนวทางการแก้ไข/ปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างครบถ้วนสมบูรณ์	- ควรประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง	

2. การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การไฟฟ้านครหลวง ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี พร้อมหลักฐานประกอบการวิเคราะห์ที่เหมาะสมสำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนการดำเนินงานด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้ดังนี้

Strengths (S)	Fact Base
S1 - กำหนดค่านิยมที่ชัดเจน G: Governance ทำให้ทุกคนในองค์กรสามารถปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน	ค่านิยม CHANGE (G: Governance) โปร่งใส มีคุณธรรม โดยมีการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ และมีการประเมินผลพฤติกรรมตามค่านิยม ซึ่งผลการสำรวจค่านิยม Governance โดยระดับการรับรู้ได้ร้อยละ 98.38 ระดับการปฏิบัติตามค่านิยม ได้ร้อยละ 84.8 จัดอยู่ในระดับสูงมาก (ร้อยละ 81 - ร้อยละ 100) เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ที่ 82.8 คะแนน
S2 - มีโครงสร้างองค์กรเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีชัดเจน มีคณะกรรมการอนุกรรมการฯ และผู้บริหารกำกับดูแล ติดตามผลการดำเนินงาน	โครงสร้างองค์กรเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี เผยแพร่ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมและจรรยาบรรณการไฟฟ้านครหลวง
S3 - คณะกรรมการ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี และพนักงานให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประพฤติตนตามจรรยาบรรณของ กฟน.	- กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี - ประกาศเจตจำนงในการบริหารงานอย่างโปร่งใสโดยคณะกรรมการและผู้ว่าฯ รวมทั้งถ่ายทอดให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบและถือปฏิบัติ - กำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมอบข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา - รายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในทุกระดับเป็นประจำทุกปี - ผลคะแนนทดสอบจริยธรรมและจรรยาบรรณในระดับผู้บริหาร และพนักงาน ปี 2563 ได้ร้อยละ 96.3 ปี 2564 ได้ร้อยละ 97.1
S4 - มีระบบการบริหารงานอย่างโปร่งใส ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่นในการดำเนินงานที่โปร่งใส	- ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ปี 2564 และ ปี 2565 ได้ระดับ AA (Excellence) - ได้รับรางวัลชมเชยขององค์กรโปร่งใส (NACC Integrity Awards) จากสำนักงาน ป.ป.ช. อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ครั้งที่ 7 – 10 - รางวัลองค์กรคุณธรรมต้นแบบจากคณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2562 และ 2564 - เปิดเผยข้อมูลที่สำคัญบนเว็บไซต์เพื่อความโปร่งใสเสมอภาค มีระบบด้านการบริการเพื่อสนับสนุน/ติดตามการทำงาน (MEA Smart Service) รวมทั้งระบบสนับสนุนการกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส เช่น ระบบการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณ ระบบการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ระบบรับเรื่องร้องเรียน การทุจริตและประพฤติมิชอบ เป็นต้น
S5 - ระบบการกำกับดูแลยึดตามกรอบสากล ทำให้การดำเนินงานเป็นระบบและมีมาตรฐาน	มีคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมและจรรยาบรรณการไฟฟ้านครหลวง เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ และคู่มือการประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ของ สคร.
S6 - มีการพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง โดยนำเกณฑ์การประเมินภายนอกมาใช้ เช่น โครงการ ITA เป็นต้น	มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินและจัดทำมาตรการเพื่อขับเคลื่อนและยกระดับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส

Weaknesses (W)	Fact Base
W1 - ขาดการบูรณาการกระบวนการและระบบงานอย่างครบถ้วน รวมทั้งการประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ	มีการประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลในบางกระบวนการแต่ยังไม่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง ยังคงต้องดำเนินการเพื่อให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ
W2 - การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดียังไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของ สคร. (SE-AM) ได้อย่างครบถ้วน	มีผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) หัวข้อ “การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร” เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
W3 - การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญยังไม่มีประสิทธิผลและบูรณาการอย่างครบถ้วน	ผลการสำรวจและสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กพน. พบประเด็นสำคัญ (Key Issue) ในเรื่องการประสานการทำงานเพื่อบูรณาการร่วมกัน การทำงานระหว่างหน่วยงานมีการแยกส่วนไม่ประสานงานกัน

Opportunities (O)	Fact Base
O1 - นโยบายภาครัฐให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านการทุจริต	มีแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทรองรับยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูป และแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้หน่วยงานในสังกัดมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านการทุจริต
O2 - นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการให้บริการ เพื่อลดโอกาสที่จะก่อให้เกิดการทุจริตจากการใช้ดุลยพินิจ	มีการพัฒนา Application เพื่อยกระดับการให้บริการแก่ผู้ใช้ไฟฟ้า เช่น MEA Smart life MEASY MEA E-Service เป็นต้น
O3 - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกให้ความสำคัญและคาดหวังให้องค์กรมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้	ข้อมูลความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น ผู้กำกับดูแลลูกค้าประชาชน เป็นต้น
O4 - รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย	- ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ปี 2564 และ ปี 2565 อยู่ในระดับ AA (Excellence) - ได้รับรางวัลชมเชยองค์กรโปร่งใส (NACC Integrity Awards) จากสำนักงาน ป.ป.ช. อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ครั้งที่ 7 – 10 - รางวัลองค์กรคุณธรรมต้นแบบจากคณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 และ 2564
O5 - สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ มีการปรับปรุงหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำให้เกิดการพัฒนาดียิ่งขึ้น	- หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ - คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565) ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)

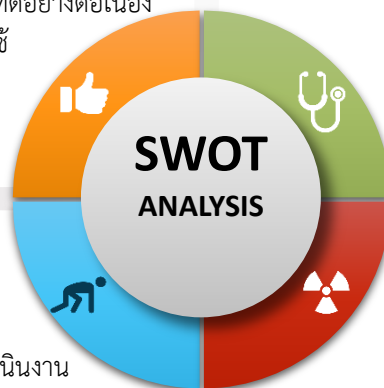
Threats (T)	Fact Base
T1 - การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมือง	อาจมีการปรับเปลี่ยนทิศทางในการบริหารเมื่อสถานการณ์ทางการเมืองเปลี่ยนแปลงไปและมีผลต่อนโยบายในภาพรวม
T2 - รูปแบบการทุจริตคอร์รัปชันมีความซับซ้อนและแยบยลมากขึ้น	กรณีทุจริตขององค์กรอื่นที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง
T3 - ปัญหาเศรษฐกิจจากโรคระบาดและสงครามทำให้เกิดแรงจูงใจในการทุจริตมากขึ้น	โรคระบาดและสงครามยังคงส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจและชีวิตความเป็นอยู่อย่างต่อเนื่อง

STRENGTHS (S)

- S1** - กำหนดค่านิยมที่ชัดเจน G: Governance ทำให้ทุกคนในองค์กรสามารถปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน
- S2** - มีโครงสร้างองค์กรเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีชัดเจน มีคณะกรรมการอนุกรรมการฯ และผู้บริหารกำกับดูแล ติดตามผลการดำเนินงาน
- S3** - คณะกรรมการ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี และพนักงานให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประพฤติตนตามจรรยาบรรณของ กปน.
- S4** - มีระบบการบริหารงานอย่างโปร่งใส ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่นในการดำเนินงานที่โปร่งใส*
- S5** - ระบบการกำกับดูแลยึดตามกรอบสากลทำให้การดำเนินงานเป็นระบบและมีมาตรฐาน
- S6** - มีการพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง โดยนำเกณฑ์การประเมินภายนอกมาใช้ เช่น โครงการ ITA เป็นต้น

WEAKNESSES (W)

- W1** - ขาดการบูรณาการกระบวนการและระบบงานอย่างครบถ้วน รวมทั้งการประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ*
- W2** - การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดียังไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของ สคร. (SE-AM) ได้อย่างครบถ้วน
- W3** - การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญยังไม่มีประสิทธิผลและบูรณาการอย่างครบถ้วน*



- O1** - นโยบายภาครัฐให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านการทุจริต
- O2** - นำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการ เพื่อลดโอกาสที่จะก่อให้เกิดการทุจริตจากการใช้ดุลยพินิจ
- O3** - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกให้ความสำคัญและคาดหวังให้องค์กรมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้
- O4** - รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย
- O5** - สคร. มีการปรับปรุงหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำให้เกิดการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

OPPORTUNITIES (O)

THREATS (T)

- T1** - การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมือง
- T2** - รูปแบบการทุจริตคอร์รัปชันมีความซับซ้อนและแยบยลมากขึ้น
- T3** - ปัญหาเศรษฐกิจจากโรคระบาดและสงคราม ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทุจริตมากขึ้น

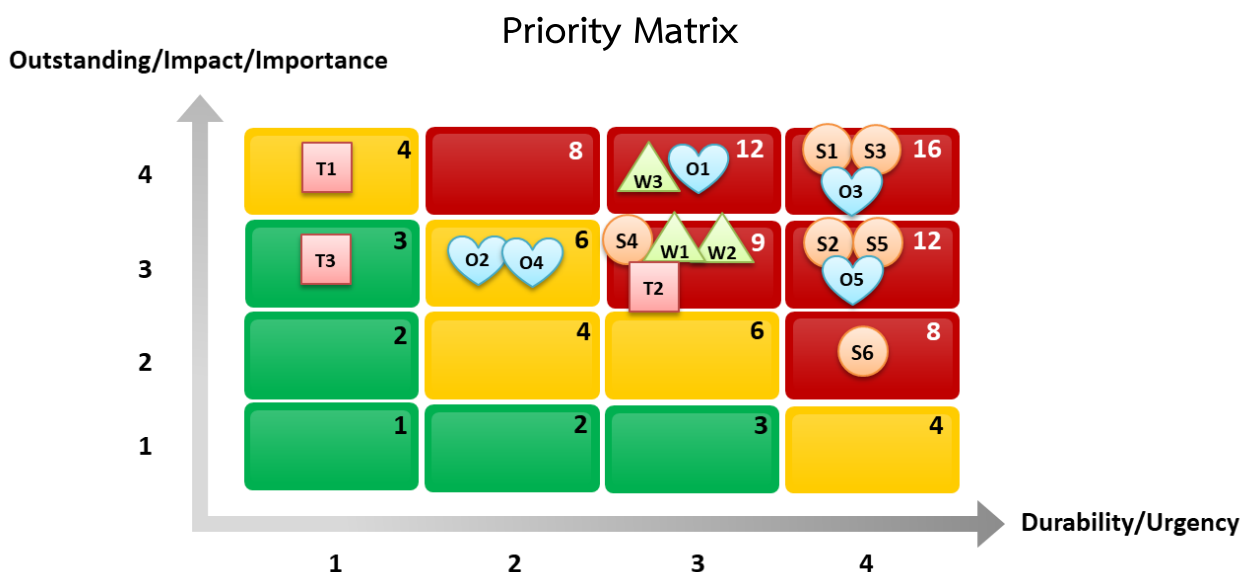
หมายเหตุ * ปัจจัยที่สอดคล้องกันกับแผนวิสาหกิจการไฟฟ้านครหลวง ปี 2566 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 1) ในมุมมองด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

3. จัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

โดยพิจารณาจาก 2 มิติสำคัญ ในแต่ละประเด็น ดังนี้



การกำหนด Priority Matrix โดยคัดเลือกจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่อยู่ในระดับสูง (โซนสีแดง) เพื่อวิเคราะห์และระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ประกอบการพิจารณา ก่อนนำไปกำหนดกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์รองรับการกำกับการแก้ปัญหาการที่ ดี โดยมีผลการจัดลำดับความสำคัญ สรุปได้ดังนี้



ปัจจัยที่มีความสำคัญ (โซนสีแดง) สามารถสรุปเป็นผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

จุดแข็ง - มีโครงสร้างองค์กร ค่านิยม และระบบการบริหารงานที่ส่งเสริมให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่นในการดำเนินงานที่โปร่งใส

จุดอ่อน - การบูรณาการกระบวนการทำงาน การปฏิบัติตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) และการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญยังไม่ครบถ้วนอย่างมีประสิทธิภาพ

โอกาส - ภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก สนับสนุนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านการทุจริต

อุปสรรค - รูปแบบการทุจริตคอร์รัปชันมีความซับซ้อนและแยบยลมากขึ้น ทำให้การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีต้องเข้มข้นมากขึ้น

การกำหนด Strategic Advantage (SA) / Strategic Challenge (SC)
และยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้ TOWS Matrix

	S : Strengths	W : Weaknesses
O : Opportunities	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) - Strategic Advantage ใช้จุดแข็งขององค์กรกับโอกาสที่มี มากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) - Strategic Challenge ใช้โอกาสมากำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร
T : Threats	กลยุทธ์เชิงรับ (ST) - Strategic Challenge ใช้จุดแข็งขององค์กรมากำหนด เป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับอุปสรรค	กลยุทธ์ป้องกัน (WT) - Strategic Challenge ใช้จุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์กร พิจารณาร่วมกันกำหนดเป็นกลยุทธ์ป้องกัน



	S : Strengths	W : Weaknesses
O : Opportunities	SA1 มีการสนับสนุนการดำเนินงาน ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน อย่างโปร่งใสจากทั้งภายนอกและภายใน เช่น นโยบายภาครัฐ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โครงสร้างองค์กร ค่านิยม ระบบการบริหารงาน เป็นต้น (S1-6, O1, O3)	SC1 หลักเกณฑ์ของ สคร. ทำให้มีโอกาส ในการพัฒนาแต่ยังไม่สามารถปฏิบัติตามได้ อย่างครบถ้วน จึงต้องบูรณาการงานให้มากขึ้น เพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (W1-3, O5)
T : Threats		SC2 การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกัน การทุจริตที่มีรูปแบบซับซ้อนมากขึ้น (W2, T2)

การไฟฟ้านครหลวง จึงนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

	S : Strengths	W : Weaknesses
O : Opportunities	1. เสริมสร้างความตระหนัก ให้มีการ ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต	2. พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ตามมาตรฐานสากล
T : Threats		



บทที่ 5

ทิศทางและแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2) และแผนปฏิบัติ ปี 2566

1. ทิศทางการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1.1 วิสัยทัศน์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การไฟฟ้านครหลวง มีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานสอดคล้องกับมาตรฐานสากลตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ภายใต้วิสัยทัศน์

มุ่งสู่องค์กรชั้นนำที่มีการดำเนินงาน
อย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต



1.2 ภารกิจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

01

กำกับดูแลกิจการตามหลักการและแนวทางที่เป็นมาตรฐานในระดับสากล เพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

02

พัฒนาระบบการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กร ให้เป็นไปอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม

03

ส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

04

ดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ

1.3 ทิศทางระยะยาวของการพัฒนาการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี



1.4 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง มีเจตนาที่ประสงค์จะส่งเสริมให้การไฟฟ้านครหลวงมีการบริหารจัดการที่ดี มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเติบโตอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติทั้ง 9 หมวด ประกอบด้วย บทบาทของภาครัฐ สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความยั่งยืนและนวัตกรรม การเปิดเผยข้อมูล การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จริยธรรมและจรรยาบรรณ และการติดตามผลการดำเนินงาน

แนวปฏิบัติ

1. บทบาทของภาครัฐ

หน่วยงานกำกับดูแลการไฟฟ้านครหลวง ประกอบด้วย กระทรวงมหาดไทย กระทรวงการคลัง และกระทรวงพลังงาน ซึ่งมีการแยกบทบาทหน้าที่ในการเป็นเจ้าของ (Owner) กำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) และการดำเนินการ (Operator) เพื่อป้องกันการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interests) ป้องกันการแทรกแซงการบริหารงานประจำของการไฟฟ้านครหลวง (Day to Day management) รวมทั้งป้องกันไม่ให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม และการแทรกแซงกลไกตลาด โดยการไฟฟ้านครหลวงกำหนดให้มีการรายงาน ได้แก่ รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี และรายงานการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ แก่หน่วยงานกำกับดูแล โดยเปิดเผยผ่านรายงานประจำปี และเว็บไซต์

2. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

การไฟฟ้านครหลวง คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น คือ กระทรวงการคลัง ซึ่งมีผู้แทนทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการในการกำกับดูแลให้การไฟฟ้านครหลวงดำเนินงานบรรลุตามภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบายของภาครัฐ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ จึงได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย นโยบายการป้องกันการใช้อำนาจภายใน นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และนโยบายรายการที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อป้องกันการแสวงหาประโยชน์ให้แก่ตนเอง ญาติหรือบุคคลในครอบครัวในทางมิชอบ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. คณะกรรมการ

คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการดำเนินงานของการไฟฟ้านครหลวงให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของการไฟฟ้านครหลวงและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย โดยมีโครงสร้างที่มีองค์ประกอบและคุณสมบัติตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้านครหลวง พ.ศ. 2501 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มีคณะกรรมการชุดย่อยหรือคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยพิจารณากลับกรองและเสนอความคิดเห็น แนวทางต่าง ๆ ที่เหมาะสม มีขั้นตอนการสรรหากรรมการตามแนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 และมีการประเมินผลคณะกรรมการทั้งแบบรายคณะ รายบุคคล และ/หรือรายไขว้ โดยประเมินตนเองปีละ 2 ครั้ง

4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การไฟฟ้านครหลวง ยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อและไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยคำนึงถึงสิทธิตามกฎหมายและเป็นไปตามข้อตกลงที่มีร่วมกัน ตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ประกอบด้วย ลูกค้าและผู้ใช้ไฟฟ้า สังคมและชุมชน ผู้กำกับนโยบายและภาครัฐ พันธมิตร สื่อมวลชน คณะกรรมการ พนักงาน คู่เทียบหรือคู่แข่ง

5. ความยั่งยืนและนวัตกรรม

การไฟฟ้านครหลวง กำหนดให้มีนโยบายและแผนการดำเนินงานที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม มีการจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางสากลของ GRI (Global Reporting Initiative) รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

6. การเปิดเผยข้อมูล

การไฟฟ้านครหลวง จัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการกำกับดูแลกิจการ โดยดำเนินการตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลรัฐวิสาหกิจ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง อย่างครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ มีความสม่ำเสมอ และทันกาล ทั้งรายงานทางการเงินและรายงานที่ไม่ใช่การเงิน เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านช่องทางที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก เช่น รายงานประจำปี เว็บไซต์ เป็นต้น

7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การไฟฟ้านครหลวง พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่งผลให้เกิดการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ อย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการให้มีความรู้ ความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้พนักงานทุกระดับตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง และนำหลักการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีการกำหนดนโยบาย และโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ประกอบด้วยคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ดังนี้ คณะอนุกรรมการ คณะผู้บริหาร และคณะผู้บริหารประจำสายงาน ทำหน้าที่ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มีฝ่ายบริหารความเสี่ยงขององค์กรทำหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงาน และฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่สอบทานและประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงาน และรายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

8. จริยธรรมและจรรยาบรรณ

การไฟฟ้านครหลวง ยึดถือพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 ประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณของการไฟฟ้านครหลวง จึงได้กำหนดจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้ว่าฯ ผู้บริหารระดับสูง พนักงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีจริยธรรมคุณธรรม และศีลธรรมอันดี รวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการและผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบที่ดี ส่งเสริมบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ และไม่ยอมให้บุคคลใดกระทำการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ (Zero Tolerance) ตลอดจนมีการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณเป็นประจำทุกปี รวมถึงจัดให้มีช่องทาง การรับเรื่องร้องเรียน เมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณ

9. การติดตามผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง กำกับดูแลการดำเนินงานของการไฟฟ้านครหลวงให้บรรลุเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน โดยติดตามผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดในการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน พิจารณารายงานด้านการเงินและมีใช้การเงินในประเด็นสำคัญ ได้แก่ สาเหตุของการเปลี่ยนแปลง หรือผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรค รวมทั้งแนวทางแก้ไข/ปรับปรุงผลการดำเนินงาน และให้ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ เพื่อใช้ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน

โครงสร้างผู้รับผิดชอบ

1. คณะกรรมการ กำหนดนโยบายและกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของรัฐบาลกิจ รวมทั้งพิจารณาก่อนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนติดตามประเมินผลการดำเนินงาน
2. ผู้บริหาร บริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสร้างบรรยากาศให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3. ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร รับผิดชอบในการพัฒนากระบวนการ/ระบบบริหารจัดการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานนำเสนอคณะผู้บริหาร คณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง ตามลำดับ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

ระบบการบริหารจัดการ

1. กำหนดให้มั่นนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรม และจรรยาบรรณการไฟฟ้านครหลวง และแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะยาวและประจำปี
2. กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวน พัฒนาระบบการ/ระบบบริหารจัดการในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามกรอบนโยบายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป
3. ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐบาลกิจ พ.ศ. 2562 และคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐบาลกิจตามระบบประเมินผลใหม่

ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน

1. คณะกรรมการ และผู้บริหารทุกระดับ ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบาย
2. สื่อสาร ให้ความรู้ และสร้างความตระหนักเกี่ยวกับนโยบาย ให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรับทราบและนำไปปฏิบัติ
3. จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

1. คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะผู้บริหารระดับสูง ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างครบถ้วน สม่าเสมอ ตามลำดับ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส (4 ครั้ง ต่อปี) และมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. คณะกรรมการกำหนดให้มีการรายงานโดยมีรายละเอียดครบถ้วน มีคุณภาพ และระบุสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งแนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงผลการดำเนินงาน

การทบทวนนโยบาย

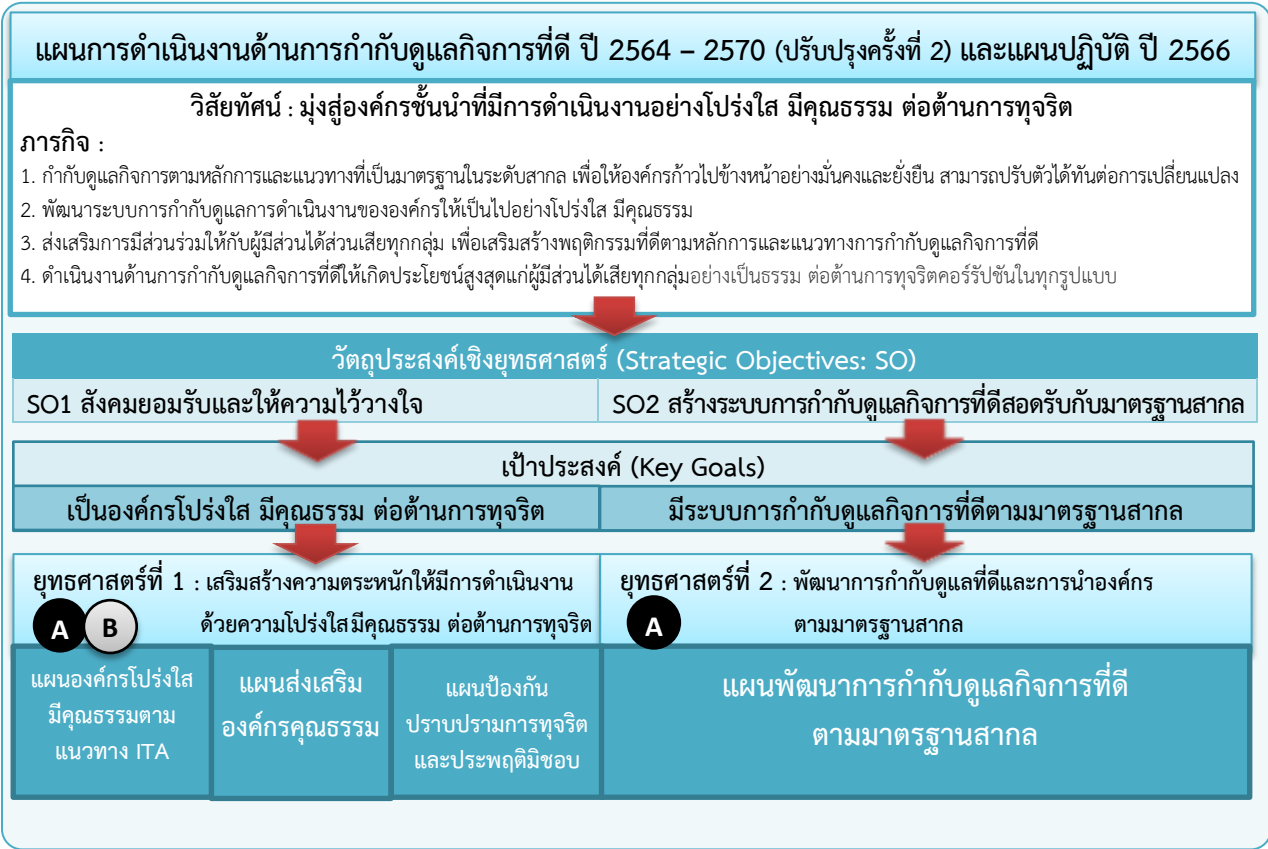
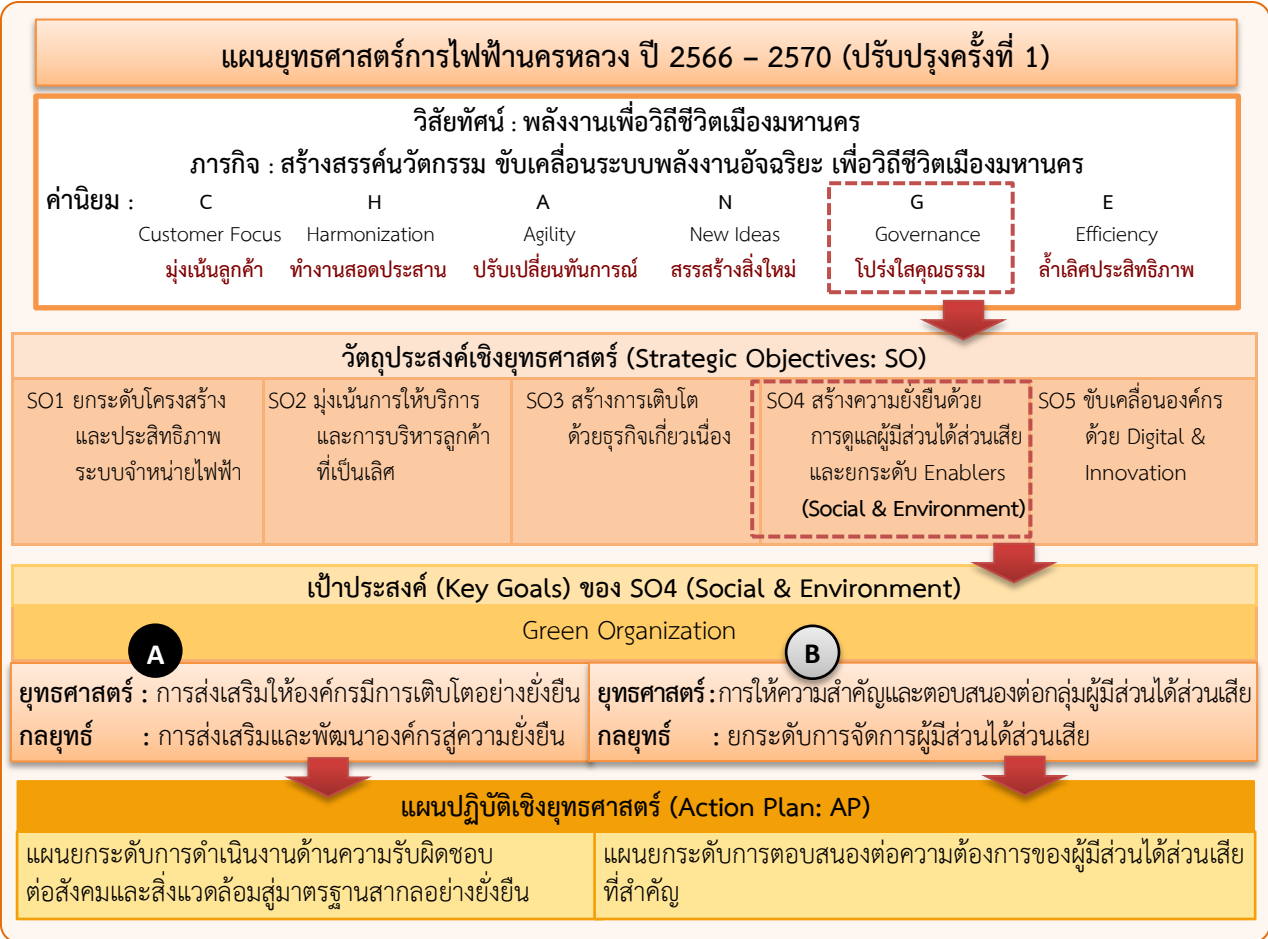
1. คณะอนุกรรมการพิจารณาทบทวนนโยบาย และนำเสนอต่อคณะกรรมการ เพื่อทราบเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร
2. ในกรณีที่คณะผู้บริหารระดับสูง พบว่านโยบายไม่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานต้องนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการเพื่อพิจารณาการปรับปรุงนโยบาย และนำเสนอคณะกรรมการเพื่อทราบ

2. ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ยุทธศาสตร์	1. เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อด้านการทุจริต			2. พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
วัตถุประสงค์	สังคมยอมรับและให้ความไว้วางใจ			สร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี สอดรับกับมาตรฐานสากล
เป้าหมาย	เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อด้านการทุจริต			มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามมาตรฐานสากล
แผนงาน	แผนองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ตามแนวทาง ITA	แผนส่งเสริมองค์กรคุณธรรม	แผนป้องกันปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ	แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามมาตรฐานสากล
ผลผลิต	ผลการประเมิน ITA	ผลการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณของคณะกรรมการผู้บริหารและพนักงาน	มีการประเมินและจัดการความเสี่ยงทุจริตสำหรับกระบวนการที่มีความเสี่ยง	ร้อยละความสำเร็จของผลการดำเนินงาน แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามมาตรฐานสากล
ผลลัพธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ กฟน. ในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อด้านการทุจริต			การปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายระยะยาวกับวัตถุประสงค์จัดตั้งและภารกิจ

การไฟฟ้านครหลวง เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคสาขาพลังงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2501 ตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้านครหลวง พ.ศ. 2501 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ การผลิตพลังงานไฟฟ้า จัดให้ได้มาและจำหน่ายพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่เป็นประโยชน์แก่การไฟฟ้านครหลวง จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นทิศทางในการดำเนินงาน ดังนี้



หมายเหตุ **A** และ **B** แสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ กับ แผน CG

4. แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2564 – 2570 (ปรับปรุงครั้งที่ 2)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต
 วัตถุประสงค์ (SO) สังคมยอมรับและให้ความไว้วางใจ
 เป้าประสงค์ (Goal) เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต

แผนงาน	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด รายปี					หน่วยงานรับผิดชอบ	
		2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน
1. แผนองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ตามแนวทาง ITA	<u>ผลผลิต</u> ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ	≥ 90 คะแนน	≥ 90 คะแนน	≥ 90 คะแนน	≥ 90 คะแนน	≥ 90 คะแนน	ฝบส.	ทุก หน่วยงาน
	<u>ผลลัพธ์</u> ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ กฟน. ในการ ดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรมต่อต้านการทุจริต	≥ระดับ A	≥ระดับ A	≥ระดับ A	≥ระดับ A	≥ระดับ A		
2. แผนส่งเสริมองค์กร คุณธรรม	<u>ผลผลิต</u> ผลการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณ ของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน	> ร้อยละ 95	> ร้อยละ 95	> ร้อยละ 95	> ร้อยละ 95	> ร้อยละ 95	ฝบส.	ทุก หน่วยงาน
	<u>ผลลัพธ์</u> ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ กฟน. ในการ ดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต	ผลการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณ อยู่ในระดับดีมาก (> ร้อยละ 95)						
3. แผนป้องกันและปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบ	<u>ผลผลิต</u> มีการประเมินการจัดการความเสี่ยงทุจริต สำหรับกระบวนการที่มีความเสี่ยงทุจริต	1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)	1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)	1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)	1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)	1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)	ฝบส.	ทุก หน่วยงาน
	<u>ผลลัพธ์</u> กระบวนการมีการควบคุมและป้องกันการทุจริต ให้ดียิ่งขึ้น	มีการควบคุมและป้องกันการทุจริตในกระบวนการ						

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
 วัตถุประสงค์ (SO) สร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีสอดคล้องกับมาตรฐานสากล
 เป้าประสงค์ (Goal) มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล

แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามมาตรฐานสากล	<u>ผลผลิต</u> ความสำเร็จของผลการดำเนินงานแผนพัฒนา การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ฝบส. และ หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	ทุก หน่วยงาน
	<u>ผลลัพธ์</u> การปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ตามที่ กฟน. กำหนด	ตามที่ กฟน. กำหนด	ตามที่ กฟน. กำหนด	ตามที่ กฟน. กำหนด	ตามที่ กฟน. กำหนด		

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม
ประกอบด้วย 3 แผนงาน**

1. แผนองค์กรโปร่งใสมีคุณธรรมตามแนวทาง ITA (Integrity and Transparency Assessment)

ยุทธศาสตร์	เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	สังคมยอมรับและให้ความไว้วางใจ
เป้าประสงค์ (Goal)	เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต
ระยะเวลาดำเนินงาน	ปี 2566 - 2570
สายงาน/หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	รองผู้อำนวยการกิจการองค์กรและสังคม/ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร
สายงาน/หน่วยงานสนับสนุน	ทุกสายงาน/ทุกหน่วยงาน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด รายปี				
	2566	2567	2568	2569	2570
ผลผลิต (Output) : ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ	≥ 90 คะแนน	≥ 90 คะแนน	≥ 90 คะแนน	≥ 90 คะแนน	≥ 90 คะแนน
ผลลัพธ์ (Outcome) : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ กปน. ในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต	≥ ระดับ A	≥ ระดับ A	≥ ระดับ A	≥ ระดับ A	≥ ระดับ A

งบประมาณโครงการ	2566	2567	2568	2569	2570
งบประมาณทำการ (ล้านบาท)	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23
งบประมาณลงทุน (ล้านบาท)	-	-	-	-	-
รวม (ล้านบาท)	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23

กิจกรรม/ขั้นตอน	2566	2567	2568	2569	2570
1. กำหนดแนวทางการปรับปรุง โดยร่วมรับฟัง คำชี้แจงเกณฑ์การประเมิน ITA และแลกเปลี่ยน ความรู้กับเครือข่ายรัฐวิสาหกิจ รวมทั้ง ผลการวิเคราะห์ GAP ปีที่ผ่านมา <u>ผลผลิต</u> แนวทางการปรับปรุงเพื่อพัฒนา การดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์ ITA					
2. ดำเนินงานตามแนวทางการปรับปรุง ทั้งการเปิดเผยข้อมูลและการสร้างการรับรู้ ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <u>ผลผลิต</u> มีการเปิดเผยข้อมูลตามแนวทาง ITA และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้การดำเนินงาน อย่างโปร่งใสขององค์กร					
3. จัดทำข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าระบบ สำนักงาน ป.ป.ช. และประชาสัมพันธ์ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดำเนินการประเมิน ITA <u>ผลผลิต</u> ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมิน ITA					
4. จัดทำและวิเคราะห์รายงานผลการประเมิน ITA <u>ผลผลิต</u> ผลการวิเคราะห์ GAP					

การบริหารความเสี่ยง																
กิจกรรม	(1) ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน	(2) ระดับความเสี่ยง ก่อนการควบคุม			(3) มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	(4) ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน				(5) ระดับความเสี่ยง หลังการควบคุม			(6) การจัดการ ความเสี่ยง เพิ่มเติม	(7) เป้าหมาย ระดับความเสี่ยง คงเหลือ		
		L	I	R		ผลการดำเนินงาน	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความเพียงพอของการควบคุม	L	I	R		L	I	R
ดำเนินงานตามแนวทาง การปรับปรุง ทั้งการเปิดเผย ข้อมูลและการสร้างการรับรู้ ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มเป้าหมาย ขาดการรับรู้ในการดำเนินงาน ของ กปน. เพื่อตอบคำถาม ตามเกณฑ์การประเมิน	4	3	H	สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ผ่านช่องทาง ที่หลากหลาย	3	4	5	เพียงพอ	2	3	M	-	2	3	M
	2. การเปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน	3	3	H	มีการตรวจสอบในแต่ละระดับ	3	4	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L

2. แผนส่งเสริมองค์กรคุณธรรม

ยุทธศาสตร์	เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	สังคมยอมรับและให้ความไว้วางใจ
เป้าประสงค์ (Goal)	เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต
ระยะเวลาดำเนินงาน	ปี 2566 - 2570
สายงาน/หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์องค์กรและความยั่งยืน/ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร
สายงาน/หน่วยงานสนับสนุน	ทุกสายงาน/ทุกหน่วยงาน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด รายปี				
	2566	2567	2568	2569	2570
ผลผลิต (Output) : ผลการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน	> ร้อยละ 95	> ร้อยละ 95	> ร้อยละ 95	> ร้อยละ 95	> ร้อยละ 95
ผลลัพธ์ (Outcome) : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ กปน. ในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต	ผลการประเมิน จริยธรรมและ จรรยาบรรณ อยู่ในระดับดีมาก (> ร้อยละ 95)	ผลการประเมิน จริยธรรมและ จรรยาบรรณ อยู่ในระดับดีมาก (> ร้อยละ 95)	ผลการประเมิน จริยธรรมและ จรรยาบรรณ อยู่ในระดับดีมาก (> ร้อยละ 95)	ผลการประเมิน จริยธรรมและ จรรยาบรรณ อยู่ในระดับดีมาก (> ร้อยละ 95)	ผลการประเมิน จริยธรรมและ จรรยาบรรณ อยู่ในระดับดีมาก (> ร้อยละ 95)

งบประมาณโครงการ	2566	2567	2568	2569	2570
งบประมาณทำการ (ล้านบาท)	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
งบประมาณลงทุน (ล้านบาท)	-	-	-	-	-
รวม (ล้านบาท)	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15

กิจกรรม/ขั้นตอน	2566	2567	2568	2569	2570
1. สื่อสารให้ความรู้ เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ภายใต้แนวคิดพอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา <u>ผลผลิต</u> พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ					
2. จัดกิจกรรมส่งเสริมเพื่อสร้างบรรยากาศ และพฤติกรรมที่ดี <u>ผลผลิต</u> คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน มีพฤติกรรมที่ดีตามจรรยาบรรณ					
3. ประเมินผลจริยธรรมและจรรยาบรรณ ของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน <u>ผลผลิต</u> ผลคะแนนประเมินจริยธรรมและ จรรยาบรรณ					
4. จัดทำและวิเคราะห์รายงานผลการประเมิน จริยธรรมและจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน <u>ผลผลิต</u> รายงานผลคะแนนประเมินจริยธรรมและ จรรยาบรรณ					
5. ร่วมกิจกรรมส่งเสริมการเป็นองค์กรที่มีคุณธรรม และความโปร่งใส <u>ผลผลิต</u> รายงานผลการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริม การเป็นองค์กรที่มีคุณธรรมและความโปร่งใส					

การบริหารความเสี่ยง																
กิจกรรม	(1) ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน	(2) ระดับความเสี่ยง ก่อนการควบคุม			(3) มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	(4) ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน				(5) ระดับความเสี่ยง หลังการควบคุม			(6) การจัดการ ความเสี่ยง เพิ่มเติม	(7) เป้าหมาย ระดับความเสี่ยง คงเหลือ		
		L	I	R		ผลการ ดำเนินงาน	กระบวนการ ควบคุม	การ ติดตาม	ความเพียงพอ ของมาตรการควบคุม	L	I	R		L	I	R
จัดกิจกรรมส่งเสริมเพื่อสร้าง บรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี	1. ไม่สามารถจัดกิจกรรมส่งเสริม/ ให้ความรู้ เนื่องจากเกิดสถานการณ์ ที่ไม่ปกติ เช่น โรคระบาด เป็นต้น	3	3	H	ปรับเปลี่ยนวิธีการตามความเหมาะสม เช่น จัดกิจกรรมผ่านระบบ อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น เพื่อให้บรรลุ ตามเป้าหมาย	3	3	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L
	2. จำนวนผู้มีส่วนร่วมในการประเมิน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3	3	H	- ระบุประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณ มีการติดตามไปยังผู้บังคับบัญชา ผ่าน E-mail โดยยึดในมิติ - เน้นแพร่ข้อมูลการประเมิน ผ่านช่องทางต่าง ๆ	3	3	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L

3. แผนป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ยุทธศาสตร์	เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	สังคมยอมรับและให้ความไว้วางใจ
เป้าประสงค์ (Goal)	เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต
ระยะเวลาดำเนินงาน	ปี 2566 - 2570
สายงาน/หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์องค์กรและความยั่งยืน/ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร
สายงาน/หน่วยงานสนับสนุน	ทุกสายงาน/ทุกหน่วยงาน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด รายปี				
	2566	2567	2568	2569	2570
ผลผลิต (Output) : มีการประเมินและการจัดการความเสี่ยงทุจริต สำหรับกระบวนการที่มีความเสี่ยงทุจริตตามกรอบแนวทางของ ป.ป.ท.	1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)	1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)	1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)	1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)	1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)
ผลลัพธ์ (Outcome) : กระบวนการมีการควบคุมและป้องกันการทุจริตให้ดียิ่งขึ้น	มีการควบคุมและป้องกันการทุจริต ในกระบวนการ	มีการควบคุมและป้องกันการทุจริต ในกระบวนการ	มีการควบคุมและป้องกันการทุจริต ในกระบวนการ	มีการควบคุมและป้องกันการทุจริต ในกระบวนการ	มีการควบคุมและป้องกันการทุจริต ในกระบวนการ

งบประมาณโครงการ	2566	2567	2568	2569	2570
งบประมาณทำการ (ล้านบาท)	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
งบประมาณลงทุน (ล้านบาท)	-	-	-	-	-
รวม (ล้านบาท)	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20

กิจกรรม/ขั้นตอน	2566	2567	2568	2569	2570
1. อบรม ให้ความรู้เรื่องการต่อต้านการทุจริตและความขัดแย้งทางผลประโยชน์					
ผลผลิต พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ					
2. สื่อสารและเผยแพร่เรื่องการต่อต้านการทุจริตและความขัดแย้งทางผลประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก					
ผลผลิต ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกรับรู้และตระหนักในการต่อต้านการทุจริต					
ประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามกรอบแนวทางของ ป.ป.ท. พร้อมจัดทำมาตรการจัดการความเสี่ยง					
ผลผลิต รายงานผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริต					
4. ทบทวนและพัฒนาระบบรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทุกคนทุกระดับรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์					
ผลผลิต รายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์					
5. ตรวจสอบกระบวนการที่มีโอกาสเกิดทุจริต และเผยแพร่ประเด็นตรวจพบทางเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อสร้างความตระหนัก/ลดความเสี่ยงการเกิดทุจริต					
ผลผลิต ผลการตรวจสอบกระบวนการที่มีโอกาสเกิดทุจริตได้รับการตรวจสอบ					

การบริหารความเสี่ยง																	
กิจกรรม	(1) ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน	(2) ระดับความเสี่ยง ก่อนการควบคุม			(3) มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	(4) ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน				(5) ระดับความเสี่ยง หลังการควบคุม			(6) การจัดการ ความเสี่ยง		(7) เป้าหมาย ระดับความเสี่ยง หลังเพื่อ		
		L	I	R		ผลการ ดำเนินงาน	กระบวนการ ควบคุม	การ ติดตาม	ความเพียงพอ ของการควบคุม	L	I	R	เพิ่มเติม	L	I	R	
1. สื่อสารและเผยแพร่เรื่อง การต่อต้านการทุจริต และความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอก	ไม่สามารถจัดกิจกรรมส่งเสริม/ ให้ความรู้/ประเมินความเสี่ยง เนื่องจากเกิดสถานการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น โรคระบาด เป็นต้น	3	3	H	ปรับเปลี่ยนวิธีการตามความเหมาะสม เช่น จัดกิจกรรมผ่านระบบ อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น เพื่อให้บรรลุ ตามเป้าหมาย	3	3	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L	
2. ทบทวนและพัฒนาระบบ รายงานความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ และ ประชาสัมพันธ์ให้พนักงาน ทุกคนทุกระดับรายงาน ความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	จำนวนผู้รายงานความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	3	3	H	- ระบบรายงานความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ มีการติดตาม ไปยังผู้บังคับบัญชาก่อน E-mail โดยอัตโนมัติ - เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการรายงาน ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ผ่านช่องทางต่าง ๆ	3	3	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L	

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 1 แผนงาน

แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์	พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	สร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
เป้าประสงค์ (Goal)	มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล
ระยะเวลาดำเนินงาน	ปี 2566 - 2570
สายงาน/หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์องค์กรและความยั่งยืน/ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร
สายงาน/หน่วยงานสนับสนุน	ทุกสายงาน/ทุกหน่วยงาน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด รายปี				
	2566	2567	2568	2569	2570
ผลผลิต (Output) : ความสำเร็จของผลการดำเนินงาน แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome) : การปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับ ดูแลที่ดีและการนำองค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ตามที่ กพน. กำหนด	ตามที่ กพน. กำหนด	ตามที่ กพน. กำหนด	ตามที่ กพน. กำหนด	ตามที่ กพน. กำหนด

งบประมาณโครงการ	2566	2567	2568	2569	2570
งบประมาณทำการ (ล้านบาท)	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
งบประมาณลงทุน (ล้านบาท)	-	-	-	-	-
รวม (ล้านบาท)	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15

กิจกรรม/ขั้นตอน	2566	2567	2568	2569	2570
1. ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ คู่มือ แผนการดำเนินงาน ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร <u>ผลผลิต</u> นโยบายและแนวปฏิบัติ คู่มือ แผนการดำเนินงาน ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร					
2. สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติ คู่มือ แผนการดำเนินงาน ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร <u>ผลผลิต</u> หน่วยงาน/ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง					
3. ดำเนินงานตามกรอบนโยบายด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร <u>ผลผลิต</u> รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตาม มาตรฐานสากล					
4. พัฒนาระบบการ/ระบบบริหารจัดการ ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร <u>ผลผลิต</u> มีกระบวนการ/ระบบที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม					
5. ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบ <u>ผลผลิต</u> ผลการประเมินกระบวนการ/ระบบ เป็นข้อมูลประกอบการ ปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ หรือกระบวนการปฏิบัติงาน					

การบริหารความเสี่ยง																	
กิจกรรม	(1) ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน	(2) ระดับความเสี่ยง ก่อนการควบคุม			(3) มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	(4) ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน				(5) ระดับความเสี่ยง หลังการควบคุม			(6) การจัดการ ความเสี่ยง	(7) เป้าหมาย ระดับความเสี่ยง คงเหลือ			
		L	I	R		ผลการ ดำเนินงาน	กระบวนการ ควบคุม	การ ติดตาม	ความเพียงพอ ของการควบคุม	L	I	R	เพิ่มเติม	L	I	R	
ดำเนินงานตามกรอบนโยบายด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	1. ผู้ที่เกี่ยวข้องขาดความตระหนักในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร	3	3	H	- มีการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจอย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมและสื่อต่าง ๆ ในองค์กร - มีการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง		3	4	5	เพียงพอ	2	3	M	-	2	3	M
	2. ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3	3	H	- มีการกำกับ ติดตาม และกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน	3	4	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L	

5. แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต

วัตถุประสงค์ (SO) สังคมยอมรับและให้ความไว้วางใจ

เป้าประสงค์ (Goal) เป็นองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต

แผนงาน	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดและผลลัพธ์ เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2565												หน่วยงาน รับผิดชอบ		งบประมาณ (ล้านบาท)
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	หลัก	สนับสนุน	
1. แผนองค์กรโปร่งใส มีคุณธรรม ตามแนวทาง ITA	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเชื่อมั่นต่อ กฟน. ในการ	ผลการประเมิน ITA ได้ $\geq$ ระดับ A	ผลการประเมิน ITA ได้ $\geq$ 90 คะแนน													ฝบส.	ทุก หน่วยงาน	0.23
2. แผนส่งเสริม องค์กรคุณธรรม	ดำเนินงาน อย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต	ผลการประเมินจริยธรรม และจรรยาบรรณ อยู่ในระดับดีมาก ($>$ ร้อยละ 95)	ผลการประเมินจริยธรรม และจรรยาบรรณของ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน $>$ ร้อยละ 95													ฝบส.	ทุก หน่วยงาน	0.15
3. แผนป้องกันและ ปราบปราม การทุจริตและ ประพฤติมิชอบ	กระบวนการมีการ ควบคุมและป้องกัน การทุจริตให้ดียิ่งขึ้น	มีการควบคุมและ ป้องกันการทุจริต ในกระบวนการ	มีการประเมินและการจัดการ ความเสี่ยง สำหรับกระบวนการ ที่มีความเสี่ยงทุจริต 1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)													ฝบส.	ทุก หน่วยงาน	0.20

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล

วัตถุประสงค์ (SO) สร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีสอดคล้องกับมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ (Goal) มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล

แผนพัฒนาการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี ตามมาตรฐานสากล	การปฏิบัติงานและ การจัดการด้าน การกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กรมี การพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง	ระดับการประเมิน กระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการด้าน การกำกับดูแลที่ดีและ การนำองค์กรมีการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ความสำเร็จของผล การดำเนินงานแผนพัฒนา การกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามมาตรฐานสากล ได้ร้อยละ 100													ฝบส.	ทุก หน่วยงาน	0.15
																หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	หน่วยงาน	

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม
ประกอบด้วย 3 แผนงาน**

1. แผนองค์กรโปร่งใสมีคุณธรรมตามแนวทาง ITA (Integrity and Transparency Assessment) ประจำปี 2566

วัตถุประสงค์ : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ กฟน. ในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรมต่อต้านการทุจริต

เป้าหมาย : ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐได้ $\geq$ ระดับ A

งบประมาณ : 0.23 ล้านบาท

สายงาน/หน่วยงานผู้รับผิดชอบ : รองผู้อำนวยการยุทธศาสตร์องค์กรและความยั่งยืน/ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร

สายงาน/หน่วยงานสนับสนุน : ทุกสายงาน/ทุกหน่วยงาน

ตัวชี้วัดและผลลัพธ์เป้าหมาย : ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐได้ ≥ 90 คะแนน

ลำดับ	กิจกรรม	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	เป้าหมาย (ร้อยละ ความคืบหน้า)	กำหนดเวลาดำเนินการ/เป้าหมายรายเดือน												ค่าถ่วง น้ำหนัก
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
1	กำหนดแนวทางการปรับปรุง โดยร่วมรับฟังคำชี้แจง เกณฑ์การประเมิน ITA และแลกเปลี่ยนความรู้กับ เครือข่ายรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งผลการวิเคราะห์ GAP ปีที่ผ่านมา <u>ผลลัพธ์</u> แนวทางการปรับปรุงเพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ เป็นไปตามเกณฑ์ ITA	ฝสส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	30	60	100										20
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
2	ดำเนินงานตามแนวทางการปรับปรุง ทั้งการเปิดเผย ข้อมูลและการสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <u>ผลลัพธ์</u> มีการเปิดเผยข้อมูลตามแนวทาง ITA และผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียรับรู้การดำเนินงานอย่างโปร่งใสขององค์กร	ฝสส. หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมาย (ร้อยละ)	5	10	15	20	35	50	70	80	85	90	95	100	30
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
3	จัดทำข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าระบบสำนักงาน ป.ป.ช. และประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดำเนินการ ประเมิน ITA <u>ผลลัพธ์</u> ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมิน ITA	ฝสส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)			20	40	60	80	100						25
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
4	จัดทำและวิเคราะห์รายงานผลการประเมิน ITA <u>ผลลัพธ์</u> รายงานผลการประเมิน ITA	ฝสส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)										30	60	100	25
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
เป้าหมายสะสม (ร้อยละ)				8	15	30	36	46	55	66	69	71	80	89	100	100
ผลการดำเนินงานจริงสะสม (ร้อยละ)																



เป้าหมาย



ผลการดำเนินงานจริง

การบริหารความเสี่ยง																	
กิจกรรม	(1) ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน	(2) ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม			(3) มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	(4) ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน				(5) ระดับความเสี่ยงหลังการควบคุม			(6) การจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	(7) เป้าหมายระดับความเสี่ยงคงเหลือ			
		L	I	R		ผลการดำเนินงาน	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความเพียงพอของการควบคุม	L	I	R		L	I	R	
ดำเนินงานตามแนวทางการปรับปรุง ทั้งการเปิดเผยข้อมูลและการสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มเป้าหมายขาดการรับรู้ในการดำเนินงานของ กฟน. เพื่อตอบคำถามตามเกณฑ์การประเมิน	4	3	H	สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย	3	4	5	เพียงพอ	2	3	M	-	2	3	M	
	2. การเปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน	3	3	H	มีการตรวจสอบในแต่ละระดับ	3	4	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L	

2. แผนส่งเสริมองค์กรคุณธรรม ประจำปี 2566

วัตถุประสงค์ : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อ กฟน. ในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต

เป้าหมาย : ผลการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณอยู่ในระดับดีมาก (> ร้อยละ 95)

งบประมาณ : 0.15 ล้านบาท

สายงาน/หน่วยงานผู้รับผิดชอบ : รองผู้อำนวยการยุทธศาสตร์องค์กรและความยั่งยืน/ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร

สายงาน/หน่วยงานสนับสนุน : ทุกสายงาน/ทุกหน่วยงาน

ตัวชี้วัดและผลลัพธ์เป้าหมาย : ผลการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน > ร้อยละ 95

ลำดับ	กิจกรรม	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	เป้าหมาย (ร้อยละ ความคืบหน้า)	กำหนดเวลาดำเนินการ/เป้าหมายรายเดือน												ค่าถ่วง น้ำหนัก
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
1	สื่อสารให้ความรู้ เรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามคุณธรรมสำคัญ 4 ประการ คือ พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา <u>ผลลัพธ์</u> พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ	ฝ.บส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	75	80	85	90	95	100	20
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
2	จัดกิจกรรมส่งเสริมเพื่อสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี <u>ผลลัพธ์</u> คณะกรรมการการ ผู้บริหาร และพนักงานมีพฤติกรรมที่ดีตามจรรยาบรรณ	ฝ.บส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	75	80	85	90	95	100	20
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
3	ประเมินผลจริยธรรมและจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน <u>ผลลัพธ์</u> ผลคะแนนประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณ	ฝ.บส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)						20	40	60	100				20
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
4	จัดทำและวิเคราะห์รายงานผลการประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน <u>ผลลัพธ์</u> รายงานผลคะแนนประเมินจริยธรรมและจรรยาบรรณ	ฝ.บส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)									30	60	80	100	10
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
5	ร่วมกิจกรรมส่งเสริมการเป็นองค์กรที่มีคุณธรรมและความโปร่งใส <u>ผลลัพธ์</u> รายงานผลการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการเป็นองค์กรที่มีคุณธรรมและความโปร่งใส	ฝ.บส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	75	80	85	90	95	100	30
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
เป้าหมายสะสม (ร้อยละ)				7	14	21	28	35	46	61	68	83	89	95	100	100
ผลการดำเนินงานจริงสะสม (ร้อยละ)																



เป้าหมาย



ผลการดำเนินงานจริง

การบริหารความเสี่ยง																
กิจกรรม	(1) ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน	(2) ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม			(3) มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	(4) ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน				(5) ระดับความเสี่ยงหลังการควบคุม			(6) การจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	(7) เป้าหมายระดับความเสี่ยงคงเหลือ		
		L	I	R		ผลการดำเนินงาน	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความเพียงพอของการควบคุม	L	I	R		L	I	R
จัดกิจกรรมส่งเสริมเพื่อสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี	1. ไม่สามารถจัดกิจกรรมส่งเสริม/ให้ความรู้ เนื่องจากเกิดสถานการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น โรคระบาด เป็นต้น	3	3	H	ปรับเปลี่ยนวิธีการตามความเหมาะสม เช่น จัดกิจกรรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	3	3	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L
	2. จำนวนผู้มีส่วนร่วมในการประเมินไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3	3	H	- ระบบประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณมีการติดตามไปยังผู้บังคับบัญชาผ่าน E-mail โดยอัตโนมัติ - เผยแพร่ข้อมูลการประเมินผ่านช่องทางต่าง ๆ	3	3	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L

3. แผนป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปี 2566

วัตถุประสงค์ : กระบวนการมีการควบคุมและป้องกันการทุจริตให้ดียิ่งขึ้น

เป้าหมาย : มีการควบคุมและป้องกันการทุจริตในกระบวนการ

งบประมาณ : 0.20 ล้านบาท

สายงาน/หน่วยงานผู้รับผิดชอบ : รองผู้อำนวยการยุทธศาสตร์องค์กรและความยั่งยืน/ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร

สายงาน/หน่วยงานสนับสนุน : ทุกสายงาน/ทุกหน่วยงาน

ตัวชี้วัดและผลลัพธ์เป้าหมาย : มีการประเมินและการจัดการความเสี่ยง สำหรับกระบวนการที่มีความเสี่ยงทุจริต 1 กระบวนการ (ตามที่ ป.ป.ท. กำหนด)

ลำดับ	กิจกรรม	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	เป้าหมาย (ร้อยละ ความคืบหน้า)	กำหนดเวลาดำเนินการ/เป้าหมายรายเดือน												ค่าถ่วง น้ำหนัก
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
1	อบรม ให้ความรู้เรื่องการต่อต้านการทุจริต และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ <u>ผลลัพธ์</u> พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ	ฝปส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)			10	20	30	40	50	70	80	90	100		10
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
2	สื่อสารและเผยแพร่เรื่องการต่อต้านการทุจริต และความ ขัดแย้งทางผลประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก <u>ผลลัพธ์</u> ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกรับรู้ และตระหนักในการต่อต้านการทุจริต	ฝปส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100	20
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
3	ประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามกรอบแนวทางของ ป.ป.ท. พร้อมจัดทำมาตรการจัดการความเสี่ยง <u>ผลลัพธ์</u> รายงานผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	ฝปส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	5	10	15	20	30	40	50	60	70	80	90	100	30
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
4	สอบทานข้อมูลในระบบความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้ เป็นปัจจุบัน และรวบรวม ติดตาม ให้พนักงานและลูกจ้าง รายงานความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ รวมทั้งจัดทำสรุปผลการรายงาน <u>ผลลัพธ์</u> สรุปผลการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์	ฝปส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100	20
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
5	ตรวจสอบกระบวนการที่มีโอกาสเกิดทุจริต และเผยแพร่ประเด็นตรวจพบทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อสร้างความตระหนัก/ลดความเสี่ยงการเกิดทุจริต <u>ผลลัพธ์</u> ผลการตรวจสอบกระบวนการที่มีโอกาสเกิดทุจริต ได้รับการตรวจสอบ	ฝตส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	5	10	15	20	30	40	50	60	70	80	90	100	20
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
เป้าหมายสะสม (ร้อยละ)				7	13	21	28	38	48	58	69	77	85	93	100	100
ผลการดำเนินงานจริงสะสม (ร้อยละ)																



เป้าหมาย



ผลการดำเนินงานจริง

การบริหารความเสี่ยง																
กิจกรรม	(1) ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน	(2) ระดับความเสี่ยง ก่อนการควบคุม			(3) มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	(4) ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน				(5) ระดับความเสี่ยง หลังการควบคุม			(6) การจัดการ ความเสี่ยง เพิ่มเติม	(7) เป้าหมาย ระดับความเสี่ยง คงเหลือ		
		L	I	R		ผลการ ดำเนินงาน	กระบวนการ ควบคุม	การ ติดตาม	ความเพียงพอ ของการควบคุม	L	I	R		L	I	R
1. สื่อสารและเผยแพร่เรื่อง การต่อต้านการทุจริต และความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอก	ไม่สามารถจัดกิจกรรมส่งเสริม/ ให้ความรู้/ประเมินความเสี่ยง เนื่องจากเกิดสถานการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น โรคระบาด เป็นต้น	3	3	H	ปรับเปลี่ยนวิธีการตามความเหมาะสม เช่น จัดกิจกรรมผ่านระบบ อีเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น เพื่อให้บรรลุ ตามเป้าหมาย	3	3	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L
2. สอบทานข้อมูลในระบบ ความขัดแย้งทางผล ประโยชน์ให้เป็นปัจจุบัน และรวบรวม ติดตามให้ พนักงานรายงานความ ขัดแย้งทางผลประโยชน์ รวมทั้งจัดทำสรุปผล การรายงาน	จำนวนผู้รายงานความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	3	3	H	-ระบบรายงานความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ มีการติดตาม ไปยังผู้บังคับบัญชาผ่าน E-mail โดยอัตโนมัติ - เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการรายงาน ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ผ่านช่องทางต่าง ๆ	3	3	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 1 แผนงาน

แผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล ประจำปี 2566

วัตถุประสงค์ : การปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เป้าหมาย : ระดับการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

งบประมาณ : 0.15 ล้านบาท

สายงาน/หน่วยงานผู้รับผิดชอบ : รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์องค์กรและความยั่งยืน/ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร

สายงาน/หน่วยงานสนับสนุน : ทุกสายงาน/ทุกหน่วยงาน

ตัวชี้วัดและผลลัพธ์เป้าหมาย : ความสำเร็จของผลการดำเนินงานแผนพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล ได้ร้อยละ 100

ลำดับ	กิจกรรม	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	เป้าหมาย (ร้อยละ ความคืบหน้า)	กำหนดเวลาดำเนินการ/เป้าหมายรายเดือน												ค่าถ่วง น้ำหนัก
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
1	บทบาทของภาครัฐ															
	1.1 สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติการรายงาน ผลการปฏิบัติงานตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี <u>ผลผลิต</u> หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ	ฝก. ฝบช. ฝงป. ฝผก. ฝพอ. ฝปส. ฝกม.	เป้าหมาย (ร้อยละ) ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)	30	60	100										1
	1.2 ดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติการรายงาน ผลการปฏิบัติงานตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี <u>ผลผลิต</u> 1. รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน 2. รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ตามมาตรฐานสากล 3. รายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับกิจการ	ฝก. ฝบช. ฝงป. ฝผก. ฝพอ. ฝปส. ฝกม.	เป้าหมาย (ร้อยละ) ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100	2
	1.3 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ รายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ที่กำหนด รวมทั้งทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ <u>ผลผลิต</u> มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และ มีผลการประเมินกระบวนการ รวมทั้งนโยบาย และแนวปฏิบัติที่ได้รับการทบทวน	ฝพอ. ฝก. ฝบช. ฝงป. ฝผก. ฝปส. ฝกม.	เป้าหมาย (ร้อยละ) ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)						10	20	30	40	60	80	100	2
2	สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น															
	2.1 สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติรายการที่เกี่ยวข้องกัน การป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน การป้องกันการเกิด ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ <u>ผลผลิต</u> หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ	ฝมธ. ฝอก. ฝบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ) ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)	30	60	100										2
	2.2 ดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติ รายการที่เกี่ยวข้องกัน การป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน การป้องกันการเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ <u>ผลผลิต</u> เปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกัน รายงานความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ แนวปฏิบัติการป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน	ฝมธ. ฝอก. ฝบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ) ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100	3
	2.3 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ ด้านสิทธิของผู้ถือหุ้นทั้งตามกฎหมายและข้อบังคับอื่น ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ <u>ผลผลิต</u> มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และ มีผลการประเมินกระบวนการ รวมทั้งนโยบาย และแนวปฏิบัติที่ได้รับการทบทวน	ฝมธ. ฝอก. ฝบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ) ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)						10	20	30	40	60	80	100	5

ลำดับ	กิจกรรม	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	เป้าหมาย (ร้อยละ ความคืบหน้า)	กำหนดเวลาดำเนินการ/เป้าหมายรายเดือน												ค่าถ่วง น้ำหนัก		
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4					
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
3	คณะกรรมการการ																	
	3.1 จัดให้คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง ประเมินตนเองอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี และมีการเตรียม ความพร้อมให้กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ <u>ผลผลิต</u> ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการ- การไฟฟ้านครหลวงที่มีการอภิปรายผลในที่ประชุม คณะกรรมการ และคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่	ผอ.ก.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100	2		
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	
	3.2 จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการ ของคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง ที่สอดคล้อง กับผลการประเมินตนเอง และ Skill Matrix รวมทั้งมีการดำเนินงานตามแผน <u>ผลผลิต</u> แผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการ ของคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง ได้รับ ความเห็นชอบจากคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง และมีผลการดำเนินงานของแผนเป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนด	ผอ.ก.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100	4		
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	
	3.3 กำหนดปฏิทินการประชุมคณะกรรมการไฟฟ้า- นครหลวง พร้อมแผนการนำเสนอวาระการประชุมที่สำคัญ <u>ผลผลิต</u> คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวงรับทราบ ปฏิทินการประชุมคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง พร้อมแผนการนำเสนอวาระการประชุมที่สำคัญ	ผอ.ก.	เป้าหมาย (ร้อยละ)										30	60	100	2		
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	
	3.4 สื่อสารและติดตามให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ นำเสนอวาระการประชุมได้ตามปฏิทินที่กำหนดไว้ โดยการจัดส่งเอกสารการประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุม อย่างน้อย 7 วัน <u>ผลผลิต</u> - เอกสารการประชุมคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง นำเข้าสู่ระบบได้ล่วงหน้าก่อนประชุมอย่างน้อย 7 วัน - คณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวงเห็นชอบแผนงานสำคัญ ก่อนเริ่มปีบัญชี	ผอ.ก.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100	6		
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	
	3.5 พัฒนา ประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผล ของกระบวนการ <u>ผลผลิต</u> มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการ เป็นข้อมูลประกอบ การพัฒนากระบวนการ	ผอ.ก.	เป้าหมาย (ร้อยละ)						10	20	30	40	60	80	100	3		
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	

ลำดับ	กิจกรรม	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	เป้าหมาย (ร้อยละ ความคืบหน้า)	กำหนดเวลาดำเนินการ/เป้าหมายรายเดือน												ค่าถ่วง น้ำหนัก		
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4					
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
4	บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
	4.1 สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม ดังนี้ 1) นโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม (คู่แข่ง) 2) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) 3) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (คู่ค้าและผู้ส่งมอบ) 4) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและรับสินบน 5) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์ <u>ผลผลิต</u> หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ	ฝธค. ฝพธ. ฝบก. ฝจท. ฝบส. ฝกง. ฝบช. ฝศก. ฝตพ.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	30	60	100											4	
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	
	4.2 การดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม <u>ผลผลิต</u> ผลการดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติ	ฝธค. ฝพธ. ฝบก. ฝจท. ฝบส. ฝกง. ฝบช. ฝศก. ฝตพ.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100		4	
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	
	4.3 สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <u>ผลผลิต</u> หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ	ฝสส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	30	60	100											2	
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	
	4.4 ระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กร <u>ผลผลิต</u> ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กร	ฝสส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)							20	30	50	70	90	100		2	
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	
	4.5 ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติ <u>ผลผลิต</u> คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบแผนฯ ก่อนเริ่มปีบัญชี	ฝสส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)							20	30	50	70	90	100		2	
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	
	4.6 ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเสนอผลการดำเนินงานแก่คณะกรรมการ <u>ผลผลิต</u> รายงานผลการดำเนินงานแก่คณะกรรมการอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส	ฝสส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100		2	
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	
	4.7 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ รวมทั้งทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ <u>ผลผลิต</u> มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการ รวมทั้งนโยบายและแนวปฏิบัติที่ได้รับการทบทวน	ฝธค. ฝพธ. ฝบก. ฝจท. ฝบส. ฝกง. ฝบช. ฝสส. ฝศก. ฝตพ.	เป้าหมาย (ร้อยละ)							10	20	30	40	60	80	100	4	
	ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)																	

ลำดับ	กิจกรรม	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	เป้าหมาย (ร้อยละ ความคืบหน้า)	กำหนดเวลาดำเนินการ/เป้าหมายรายเดือน												ค่าถ่วง น้ำหนัก	
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4				
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม																	
	5.1 สื่อสารนโยบายและแนวทาง/คู่มือการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ <u>ผลผลิต</u> หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ	ฝสส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	30	60	100											2
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)														
	5.2 กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของ กฟน. ตามแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืน โดยมีการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม <u>ผลผลิต</u> โครงสร้างผู้รับผิดชอบ และปัจจัยยั่งยืนเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์กร	ฝสส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	30	40	60	100										2
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)														
	5.3 จัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล <u>ผลผลิต</u> รายงานการพัฒนาความยั่งยืน และเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ	ฝสส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100		3
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)														
	5.4 สื่อสารนโยบายและแนวทาง/คู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม <u>ผลผลิต</u> หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ	ฝวจ.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	30	60	100											1
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)														
	5.5 ทบทวนแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี <u>ผลผลิต</u> คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบแผนฯ ก่อนเริ่มปีบัญชี	ฝวจ.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100		1
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)														
	5.6 คณะกรรมการติดตามและกำกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรม รวมทั้งกำกับให้มีระบบนวัตกรรมองค์กร <u>ผลผลิต</u> รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการนวัตกรรม และระบบนวัตกรรมองค์กร	ฝวจ.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100		1
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)														
	5.7 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการและทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ <u>ผลผลิต</u> มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการ รวมทั้งนโยบายและแนวปฏิบัติที่ได้รับการทบทวน	ฝสส. ฝวจ.	เป้าหมาย (ร้อยละ)						10	20	30	40	60	80	100		2
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)														
6 การเปิดเผยข้อมูล																	
	6.1 รวบรวมและจัดทำผลการดำเนินงานและเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปี ครบถ้วนทั้ง 14 ประเด็น <u>ผลผลิต</u> เปิดเผยรายงานประจำปีครบถ้วนภายใน 1 เดือนหลังจาก สดง. รับรองงบการเงินหรือภายใน 1 เดือนนับจาก 6 เดือนหลังจากสิ้นปีบัญชีแล้ว สดง. ยังไม่ได้รับรองงบการเงิน	ฝผก. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมาย (ร้อยละ)	20	40	50	60	70	90	100							5
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)														
	6.2 รวบรวมและจัดทำผลการดำเนินงานและเปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์ ครบถ้วนทั้ง 8 ประเด็น <u>ผลผลิต</u> เปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์ครบถ้วน	ฝสอ. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100		2
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)														
	6.3 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการเปิดเผยข้อมูล <u>ผลผลิต</u> มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการเป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุง	ฝผก. ฝสอ. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมาย (ร้อยละ)						10	20	30	40	60	80	100		3
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)														

ลำดับ	กิจกรรม	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	เป้าหมาย (ร้อยละ ความคืบหน้า)	กำหนดเวลาดำเนินการ/เป้าหมายรายเดือน												ค่าถ่วง น้ำหนัก	
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4				
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน																	
	7.1 ทบทวนกฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี บริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ <u>ผลผลิต</u> กฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ	ผบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)											30	60	100	1
		ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)															
	7.2 จัดทำและนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและ แผนการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมิน การควบคุมด้วยตนเอง <u>ผลผลิต</u> คณะกรรมการให้ความเห็นชอบแผนบริหารความ เสี่ยงองค์กรและแผนการจัดวางระบบการควบคุมภายในและ การประเมินการควบคุมด้วยตนเองก่อนเริ่มปีบัญชี	ผบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)											30	60	100	2
		ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)															
	7.3 รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในให้คณะกรรมการทราบ เพื่อกำกับ ติดตาม พร้อมมอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะ ที่มีสาระสำคัญ <u>ผลผลิต</u> ผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน เสนอคณะกรรมการอย่างน้อยเป็นราย ไตรมาส พร้อมข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ	ผบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100		2
		ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)															
	7.4 รายงานผลการดำเนินงานด้านการบูรณาการ ในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (GRC) ให้คณะกรรมการ ทราบ เพื่อกำกับ ติดตาม พร้อมมอบข้อสังเกตหรือ ข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ <u>ผลผลิต</u> ผลการดำเนินงานด้านการบูรณาการในเรื่องกำกับ ดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ (GRC) เสนอคณะกรรมการ	ผบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100		2
		ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)															
	7.5 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ การให้ความเห็นชอบและติดตามแผนบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายในของคณะกรรมการ <u>ผลผลิต</u> มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผล การประเมินกระบวนการ เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุง	ผบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)						10	20	30	40	60	80	100		1
		ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)															
8 จริยธรรมและจรรยาบรรณ																	
	8.1 ทบทวนและเผยแพร่นโยบาย คู่มือการกำกับดูแล- กิจการที่ดี จริยธรรมและจรรยาบรรณ ทั้งระดับ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน <u>ผลผลิต</u> บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ	ผบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100		2
		ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)															
	8.2 จัดให้มีกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี รวมทั้งมีการประเมินการรับรู้จริยธรรมและจรรยาบรรณ ในแต่ละระดับ <u>ผลผลิต</u> รายงานผลการประเมิน	ผบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100		2
		ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)															
	8.3 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการ จัดให้มีและเสริมสร้างพฤติกรรมตามคู่มือฯ <u>ผลผลิต</u> มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผล การประเมินกระบวนการเป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุง	ผบส.	เป้าหมาย (ร้อยละ)						10	20	30	40	60	80	100		4
		ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)															

ลำดับ	กิจกรรม	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	เป้าหมาย (ร้อยละ ความคืบหน้า)	กำหนดเวลาดำเนินการ/เป้าหมายรายเดือน												ค่าถ่วง น้ำหนัก
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
9	การติดตามผลการดำเนินงาน															
	9.1 มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินโดยมีประเด็นสำคัญครบถ้วน เสนอคณะกรรมการ เพื่อมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ <u>ผลผลิต</u> รายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยนำเสนออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส	ผบก. หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมาย (ร้อยละ)	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90	95	100	6
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
	9.2 พัฒนา ประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน <u>ผลผลิต</u> มีกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีผลการประเมินกระบวนการเป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุง	ผบก. หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมาย (ร้อยละ)						10	20	30	40	60	80	100	4
			ผลการดำเนินงานจริง (ร้อยละ)													
เป้าหมายสะสม (ร้อยละ)				10	19	29	35	40	48	56	64	70	80	90	100	100
ผลการดำเนินงานจริงสะสม (ร้อยละ)																



เป้าหมาย



ผลการดำเนินงานจริง

การบริหารความเสี่ยง																
กิจกรรม	(1) ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน	(2) ระดับความเสี่ยง ก่อนการควบคุม			(3) มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	(4) ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน				(5) ระดับความเสี่ยง หลังการควบคุม			(6) การจัดการ ความเสี่ยง เพิ่มเติม	(7) เป้าหมาย ระดับความเสี่ยง คงเหลือ		
		L	I	R		ผลการ ดำเนินงาน	กระบวนการ ควบคุม	การ ติดตาม	ความเพียงพอ ของการควบคุม	L	I	R		L	I	R
ดำเนินงานตามกรอบนโยบาย ด้านการกำกับดูแลที่ดีและ การนำองค์กร	1. ผู้ที่เกี่ยวข้องขาดความตระหนัก ในการดำเนินงานด้านการกำกับ ดูแลที่ดี และการนำองค์กร	3	3	H	- มีการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง ผ่านกิจกรรมและสื่อต่าง ๆ ในองค์กร - มีการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง	3	4	5	เพียงพอ	2	3	M	-	2	3	M
	2. ผลการดำเนินงานด้านการกำกับ ดูแลที่ดี และการนำองค์กร ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3	3	H	- มีการกำกับ ติดตาม และกำหนด ให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง	3	4	5	เพียงพอ	1	3	L	-	1	3	L

การประเมินความเสี่ยง

1. การระบุความเสี่ยง และมาตรการควบคุมภายใน

กรอกข้อมูล กิจกรรม พร้อมระบุ (1) ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน และ (3) มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน

2. ประเมินความเสี่ยงก่อนการควบคุม (Inherent Risk)

กรอกข้อมูล (2) ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม (Inherent Risk) โดยระดับความเสี่ยง (Risk score: R) จะพิจารณาระดับความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้น (Likelihood: L) ตามเกณฑ์การประเมินในตารางที่ 1 และระดับผลกระทบหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นแล้ว (Impact: I) ตามตารางที่ 2 โดยกรอกตัวเลข 1 - 5 ในช่อง "L" และ "I"

ตารางที่ 1 เกณฑ์การประเมินความเป็นไปได้อาจจะเกิดความเสี่ยงโครงการ (Likelihood: L)

ระดับค่าประเมิน	คำอธิบาย	ความเป็นไปได้อาจจะเกิดความเสี่ยงขึ้นตลอดระยะเวลาของโครงการ	ความถี่ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น
1	ต่ำมาก/น้อยมาก	มีความเป็นไปได้น้อยกว่า 10%	อาจเกิดขึ้นได้มากกว่า 1 ปี ต่อครั้ง
2	ต่ำ/น้อย	มีความเป็นไปได้มากกว่า 10% แต่ไม่น้อยกว่า 30 %	อาจเกิดขึ้นได้ 6 เดือน - 1 ปี ต่อครั้ง
3	ปานกลาง	มีความเป็นไปได้มากกว่า 30% แต่ไม่น้อยกว่า 50 %	อาจเกิดขึ้นได้ 2 - 6 เดือน ต่อครั้ง
4	สูง/บ่อย	มีความเป็นไปได้มากกว่า 50% แต่ไม่น้อยกว่า 80 %	อาจเกิดขึ้นได้ 1 เดือน ต่อครั้ง
5	สูงมาก/บ่อยมาก	มีความเป็นไปได้มากกว่า 80%	อาจเกิดขึ้นได้ทุกวัน

ตารางที่ 2 เกณฑ์การประเมินด้านผลกระทบโครงการ (Impact: I)

ผลกระทบ	ระดับค่าประเมิน				
	1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
ด้านการเงิน / ต้นทุน					
งบประมาณเพิ่มขึ้น	1%	2%	3%	4%	ตั้งแต่ 4% ขึ้นไป
การดำเนินงานที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อโครงการ	น้อยกว่า 1 ล้านบาท	ตั้งแต่ 1-10 ล้านบาท	เกินกว่า 10 – 50 ล้านบาท	เกินกว่า 50 - 100 ล้านบาท	เกินกว่า 100 ล้านบาท ขึ้นไป
เสียค่าปรับทางข้อกฎหมาย หรือ กฎระเบียบ อื่น ๆ	น้อยกว่า 1 ล้านบาท	ตั้งแต่ 1 – 10 ล้านบาท	เกินกว่า 10 – 20 ล้านบาท	เกินกว่า 20 – 30 ล้านบาท	เกินกว่า 30 ล้านบาท ขึ้นไป

ผลกระทบ	ระดับค่าประเมิน				
	1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
ด้านระยะเวลา					
งานออกแบบ การกำหนดขอบเขต งาน และราคากลาง ล่าช้ากว่าแผน	น้อยกว่า 1 เดือน	ตั้งแต่ 1 – 3 เดือน	เกินกว่า 3 – 6 เดือน	เกินกว่า 6 – 9 เดือน	เกินกว่า 9 เดือน ขึ้นไป
งานบริหาร โครงการ/สัญญา ล่าช้ากว่าแผน	น้อยกว่า 1 เดือน	ตั้งแต่ 1 – 3 เดือน	เกินกว่า 3 – 6 เดือน	เกินกว่า 6 – 9 เดือน	เกินกว่า 9 เดือน ขึ้นไป
การจัดซื้อ/จัดจ้าง ล่าช้าหรือวางแผน ไม่สอดคล้องกับ การปฏิบัติ ส่งผลให้ โครงการหยุดชะงัก	น้อยกว่า 1 เดือน	ตั้งแต่ 1 เดือน ขึ้นไป	ตั้งแต่ 3 เดือน ขึ้นไป	ตั้งแต่ 6 เดือน ขึ้นไป	ส่งผลให้ ไม่สามารถดำเนิน โครงการต่อได้
การส่งมอบพื้นที่ ล่าช้ากว่าแผน	น้อยกว่า 1 เดือน	ตั้งแต่ 1 – 3 เดือน	เกินกว่า 3 – 6 เดือน	เกินกว่า 6 – 9 เดือน	เกินกว่า 9 เดือน ขึ้นไป
ด้านคุณภาพงาน					
การปรับเปลี่ยน ขอบเขตงานที่ส่งผล กระทบต่อเป้าหมาย ของโครงการ	น้อยกว่า 10%	น้อยกว่า 25%	น้อยกว่า 50%	น้อยกว่า 75%	ส่งผลให้ ไม่สามารถดำเนิน โครงการต่อได้
การดำเนินโครงการ ที่ส่งผลกระทบ ต่อระบบงานอื่น	ไม่ส่งผลกระทบ ต่อระบบงานอื่น	ส่งผลกระทบ ต่อระบบงานอื่น	ส่งผลกระทบ ต่อระบบสนับสนุน	ส่งผลกระทบ ต่อระบบงานหลัก	ส่งผลกระทบ ต่อ ทุก ๆ ระบบงานที่สำคัญ
ด้านภาพลักษณ์ ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม					
ข้อร้องเรียนจาก ชุมชน และสังคม	ไม่มีข้อร้องเรียน	เกิดข้อร้องเรียน จากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่าง ไม่เป็นทางการ	เกิดข้อร้องเรียนจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างเป็นทางการ	เกิดข้อพิพาท การฟ้องร้องจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เกิดการต่อต้านจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้ไม่สามารถ ดำเนินโครงการต่อได้
การดำเนินงาน ที่กระทบ ต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	สามารถควบคุมได้ และไม่ส่งผล กระทบ	สามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบ ต่อพื้นที่ใกล้เคียง	ส่งผลกระทบ จนเป็นที่รับรู้ ใน กทม. และ ปริมณฑล	ส่งผลกระทบ จนเป็นที่รับรู้กัน ภายในประเทศ	ส่งผลกระทบ จนเป็นที่รับรู้ สู่ภายนอก ประเทศ
ความปลอดภัย ในการดำเนินงาน	ไม่มีผู้บาดเจ็บ	มีผู้บาดเจ็บ เล็กน้อย สามารถ ปฐมพยาบาล เบื้องต้นเองได้	ต้องเข้าโรงพยาบาล เพื่อรับการรักษา	มีผู้บาดเจ็บ หลายราย/สูญเสีย อวัยวะสำคัญ เช่น นิ้ว แขน และขา	มีผู้เสียชีวิต

ผลกระทบ	ระดับค่าประเมิน				
	1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
ภาพลักษณ์	ไม่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์	ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ แต่สามารถแก้ไขได้ภายใน 1 วัน	เสนอข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์/วิทยุ/โทรทัศน์/สื่อออนไลน์ในเชิงลบ ช่วงใดช่วงหนึ่งของวัน	เสนอข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์/วิทยุ/โทรทัศน์/สื่อออนไลน์ในเชิงลบ 1 วัน	เสนอข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์/วิทยุ/โทรทัศน์/สื่อออนไลน์ในเชิงลบ มากกว่า 1 วันต่อเนื่อง
ด้านปัจจัยภายนอก					
นโยบายภาครัฐ/การเมือง				สามารถดำเนินโครงการได้ แต่ต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงานจากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย	ไม่สามารถดำเนินโครงการต่อได้จากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย
การประสานงานกับหน่วยงานเจ้าของพื้นที่/หน่วยงานภายนอกอื่น			ประสานงานได้ และสามารถดำเนินโครงการได้บางส่วน	ประสานงานได้ แต่ไม่สามารถดำเนินโครงการได้	ไม่สามารถประสานงานได้ ส่งผลให้ดำเนินโครงการไม่ได้

ตารางที่ 3 Risk Matrix

ผลกระทบ						
5	H	H	H	E	E	
4	M	M	H	H	E	
3	L	M	H	H	H	
2	L	M	M	M	H	
1	L	L	L	M	M	
	1	2	3	4	5	ความเป็นไปได้

เกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง

ระดับค่าความเสี่ยง	แทนด้วย	ความหมาย
ต่ำ (L)	 Acceptable or Limited Focus	- ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง (M)	 Tolerable but caution or Management Discretion/Medium Risk	- ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง (H)	 Intolerable or Attention Required/High Risk	- ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก (E)	 Intolerable or Immediate Attention Require/High Risk	- ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

3. ประเมินความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน

กรอกข้อมูล (4) ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน โดยพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในตารางที่ 4 โดยกรอกตัวเลข 1-5 ในช่อง "ผลการดำเนินงาน" "กระบวนการควบคุม" และ "การติดตาม" ทั้งนี้ หากค่าใดค่าหนึ่งน้อยกว่า 3 คือ การควบคุมไม่เพียงพอ

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน

	ระดับการควบคุม	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 1)	ไม่มีแนวทาง/แผนงาน/คู่มือที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 2)	มีแนวทางแต่ไม่ได้ใช้จริง	มีการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 3)	มีแนวทาง/แผนงาน/คู่มือที่ชัดเจน	มีการติดตามแต่ไม่มีรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามแต่ไม่มีรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

4. ประเมินความเสี่ยงหลังการควบคุม (Residual Risk)

กรอกข้อมูล (5) ระดับความเสี่ยงหลังการควบคุม (Residual Risk) โดยระดับความเสี่ยง (Risk score: R) ตามตารางที่ 3 ซึ่งจะพิจารณาระดับความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้น (Likelihood: L) ตามเกณฑ์การประเมินในตารางที่ 1 และระดับผลกระทบหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นแล้ว (Impact: I) ตามตารางที่ 2 โดยกรอกตัวเลข 1 - 5 ในช่อง "L" และ "I"

- กรณีระดับความเสี่ยงหลังการควบคุม อยู่ในระดับ ต่ำ หรือ ปานกลาง : ระบุ (7) เป้าหมายระดับความเสี่ยง คงเหลือ และจบขั้นตอนประเมินความเสี่ยงสำหรับปัจจัยความเสี่ยงนั้น
- กรณีระดับความเสี่ยงหลังการควบคุม อยู่ในระดับ สูง หรือ สูงมาก : ดำเนินการต่อในขั้นตอนที่ 5

* หมายเหตุ

หากผลการประเมินการควบคุม เป็น เพียงพอ ระดับความเสี่ยงหลังการควบคุม ควรอยู่ในระดับ ต่ำ หรือปานกลาง
หากผลการประเมินการควบคุม เป็น ไม่เพียงพอ ระดับความเสี่ยง หลังการควบคุม ควรอยู่ในระดับ สูง หรือสูงมาก

5. มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม

ระบุมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมใน (6) ที่จะช่วยลดระดับค่าความเสี่ยงลงมาในระดับที่ยอมรับได้

6. ระบุเป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

พิจารณาว่าภายหลังจากกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมแล้ว จะสามารถลดระดับค่าความเสี่ยงลงมาอยู่ในระดับใด พร้อมกรอกผลการประเมินใน (7) ในรูปแบบเดียวกันกับข้อ 2. และ 4.

ภาคผนวก

SIPOC Model ของกระบวนการจัดทำ
แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

SIPOC กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (แผน CG)

ฉบับปรับปรุงปี 2565

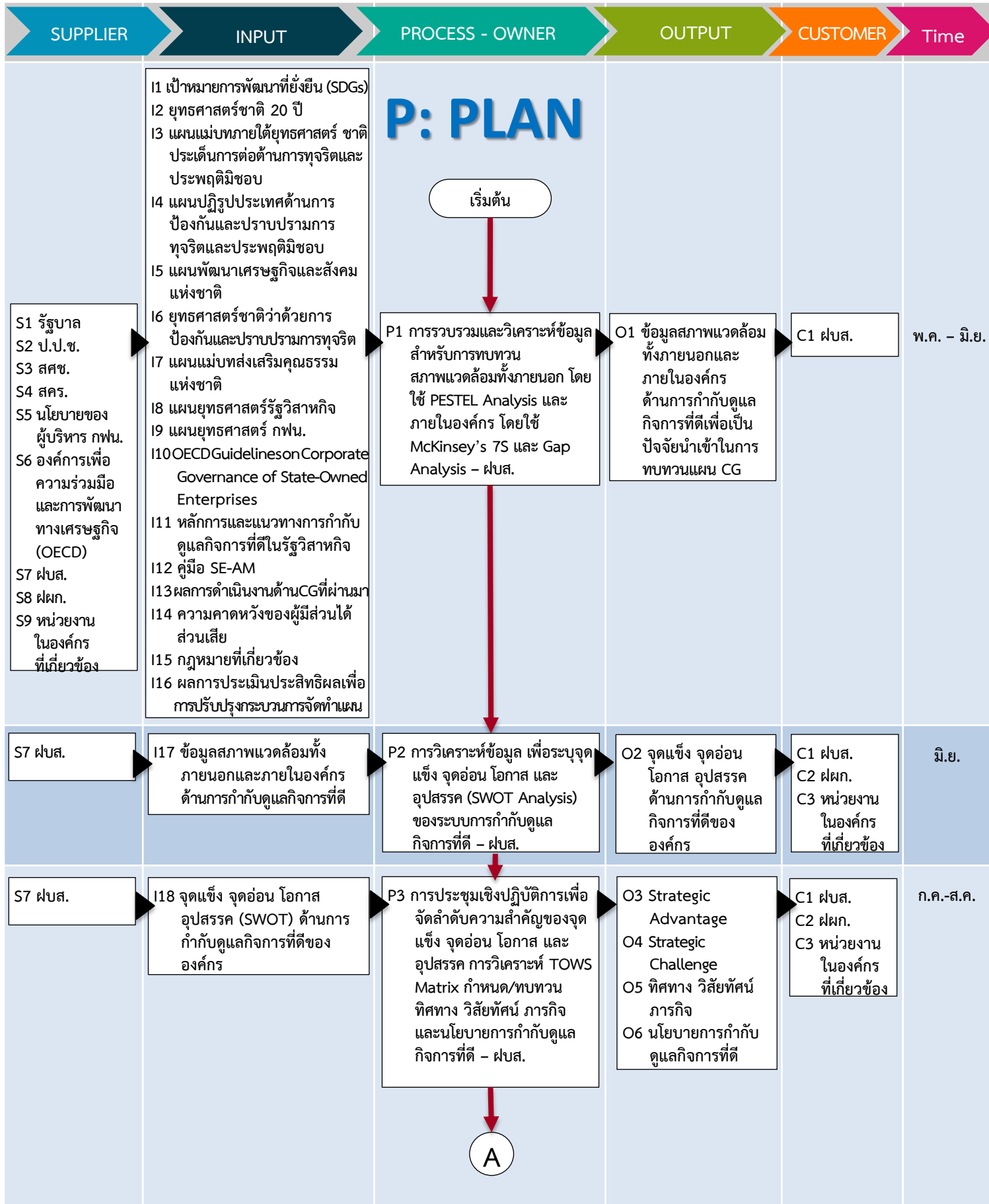
ผลผลิต : แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะยาวและประจำปี ที่มีองค์ประกอบครบถ้วน

ผลลัพธ์ : แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะยาวและประจำปีได้รับความเห็นชอบ/รับทราบจากคณะกรรมการ/คณะกรรมการ กฟน. ก่อนเริ่มปีบัญชี

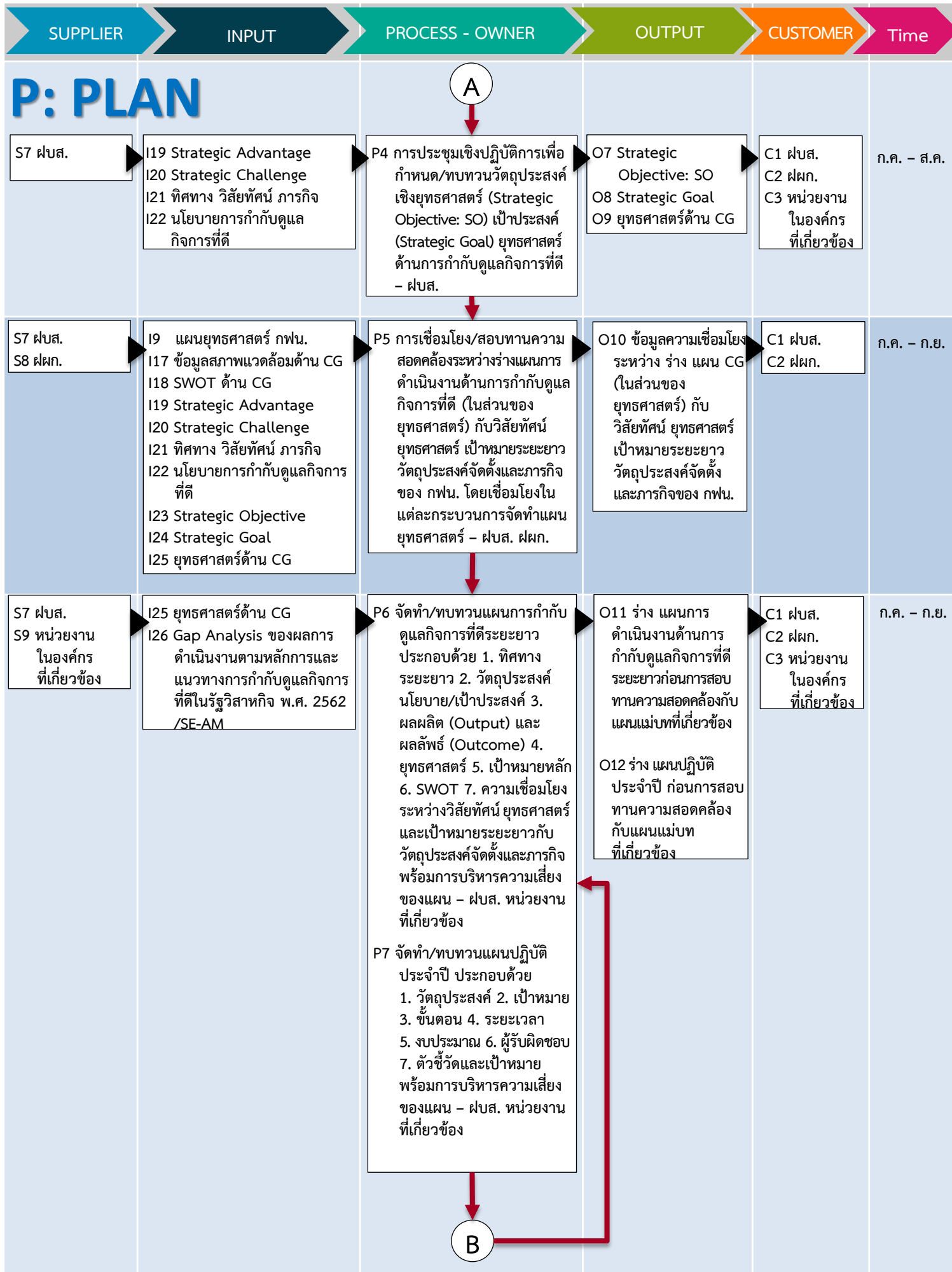
ตัวชี้วัด : ทบทวนเป็นประจำทุกปี และดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

★ Critical Step

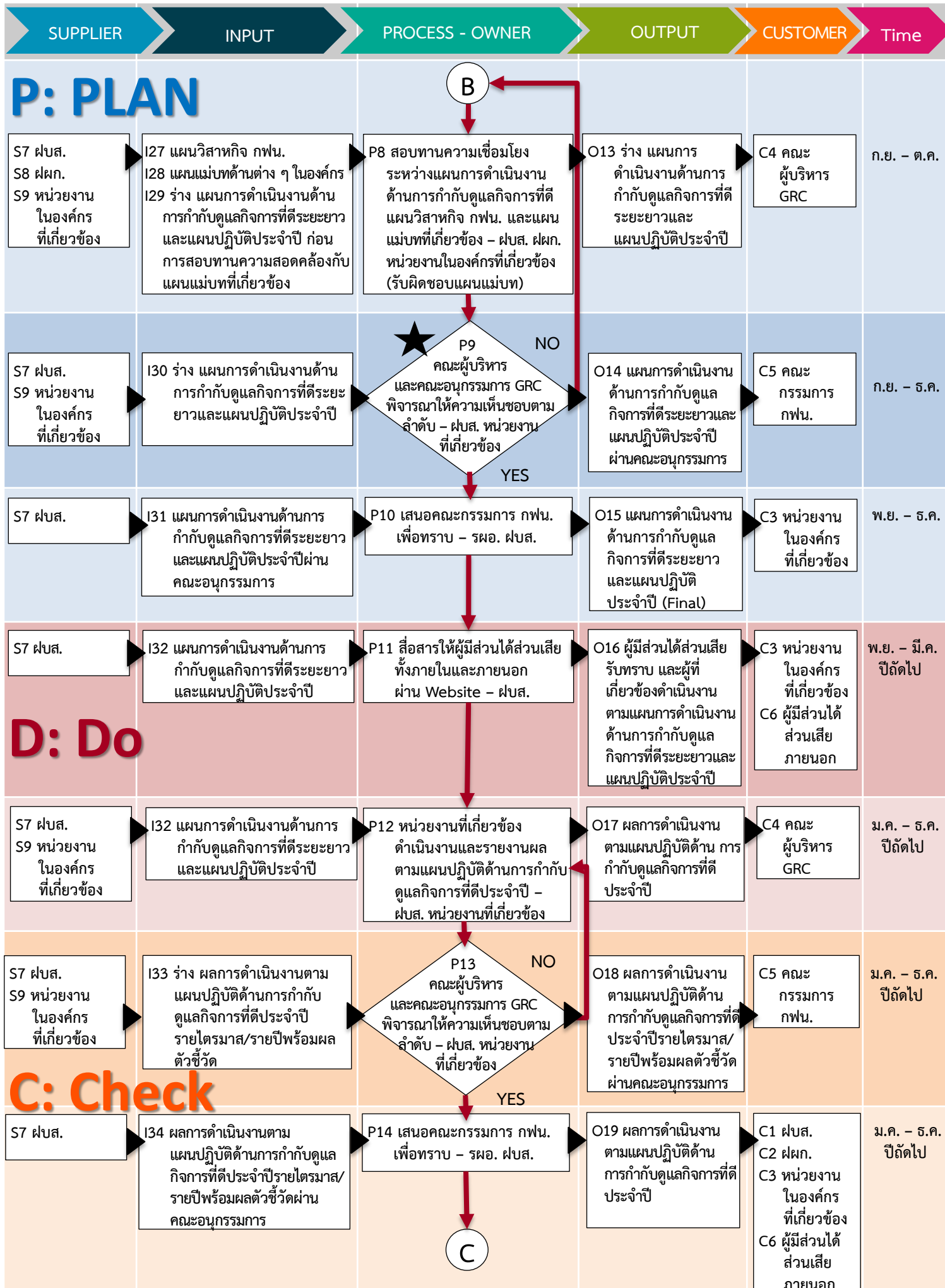
หน่วยงานรับผิดชอบหลัก : ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานสนับสนุน : ทุกหน่วยงาน



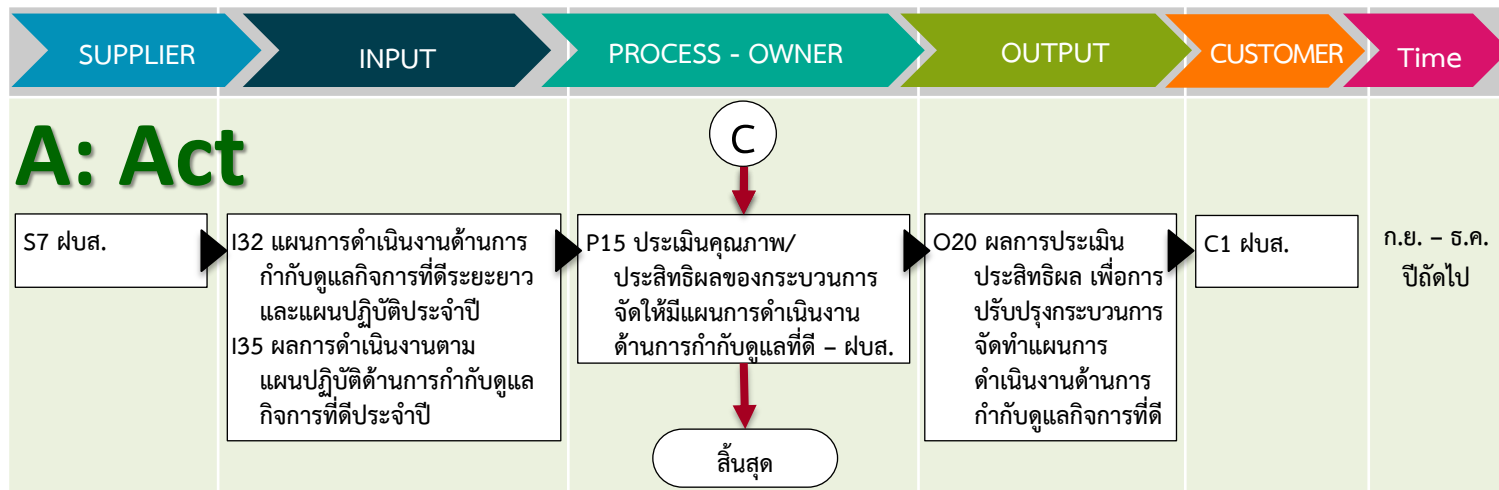
SIPOC Model ของกระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (แผน CG)



SIPOC Model ของกระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (แผน CG)



SIPOC Model ของกระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (แผน CG)



กระบวนการทบทวนแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

