

**วาระที่ 5.1.10 ขอความเห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 – 2565 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562)**

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. พิจารณา โดยเรื่องนี้เข้าข่ายที่จะต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตาม พ.ร.บ. กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม อีกทั้งตามเกณฑ์การประเมินบทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจกำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจต้องติดตามระบบงานสำคัญอย่างน้อย 5 ระบบงาน ซึ่งรวมถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร โดยควรให้ความเห็นชอบแผนดังกล่าวก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณ

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

**1. เรื่องเดิม**

คณะกรรมการ กฟภ. มีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 - 2565 เมื่อวันที่ 20 ธ.ค. 2560 มีกรอบงานจำนวน 61 งาน และกรอบวงเงินรวมทั้งสิ้น 29,087,54 ล้านบาท โดยประกอบด้วยงานตามกรอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ จำนวน 34 งาน กรอบวงเงิน 9,050.18 ล้านบาท และงานตามแผนอื่น ๆ จำนวน 27 งาน กรอบวงเงิน 20,037.36 ล้านบาท

**2. การดำเนินการ**

2.1 แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 – 2565 เป็นกรอบการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการปรับเปลี่ยน กฟภ. สู่องค์กรดิจิทัลในปี 2565 โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ดิจิทัล**

**1. ยกระดับระบบไฟฟ้าให้เป็นเลิศด้วยดิจิทัล (Digital Energy Operation)**

เสริมสร้างโครงข่ายระบบไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนำการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพลังงานมาปรับปรุงเพื่อเพิ่มเสถียรภาพของระบบไฟฟ้าและการให้บริการที่เป็นเลิศ

**2. เชื่อมโยงลูกค้าด้วยเทคโนโลยี (Connected Customer) ยกกระดับการให้บริการ**

ลูกค้าด้วยการสร้างความผูกพันที่ดีกับลูกค้าดิจิทัลในโลกแห่งการเชื่อมต่อ สร้างความประทับใจในประสบการณ์การใช้บริการ รวมถึงสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล

**3. ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรสมัยใหม่ (Next Generation Enterprise) ใช้เทคโนโลยี**

ดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของระบบจำหน่ายและบริการลูกค้าอย่างรวดเร็ว

**4. เสริมสร้างบุคลากรแห่งอนาคต (Workforce of the Future) พัฒนาศักยภาพ**

ของทรัพยากรบุคคล เพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับการทำงานและการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

**5. แพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) สร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลของ กฟภ. ที่สนับสนุน**

การดำเนินงานทั้งองค์กรให้มีมาตรฐานและมีความมั่นคง ปลอดภัยรองรับการเติบโตของธุรกิจ

-2-

กรอบงานจำนวน 61 งาน และกรอบวงเงินรวมทั้งสิ้น 29,087.54 ล้านบาท

ยุทธศาสตร์ดิจิทัล	จำนวนงาน			กรอบวงเงินด้านดิจิทัล (ล้านบาท)		
	งานใหม่	งานอื่น	รวม	งานใหม่	งานอื่น	รวม
1. Digital Energy Operations	5	9	14	851.50	14,374.95	15,226.45
2. Connected Customer	6	3	9	652.42	187.24	839.66
3. Next Generation Enterprise	4	4	8	585.60	3,599.46	4,185.06
4. Workforce of the Future	7	0	7	504.60	-	504.60
5. Digital Platform	12	11	23	6,456.06	1,875.70	8,331.76
รวม	34	27	61	9,050.18	20,037.36	29,087.54

ตารางที่ 1 สรุปกรอบการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 - 2565

2.2 เพื่อให้การพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ กฟภ. สามารถตอบสนองต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ กฟภ. สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ ทิศทางของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก รวมถึงเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) จึงต้องทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ เป็นประจำทุกปี

2.3 กองแผนสารสนเทศและสื่อสาร (กพท.) ได้ดำเนินการสำรวจ รวบรวม ศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายใน ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านดิจิทัลของ กฟภ. เทียบกับปัจจัยที่ใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ในปี 2560 โดยในปี 2561 มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### 2.3.1 ปัจจัยภายนอก

- นโยบาย กฎหมาย ข้อบังคับด้านดิจิทัล ในปี 2561 มีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประเด็นสำคัญได้แก่ ร่าง พ.ร.บ. ว่าด้วยรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. .... ที่ ครม. เห็นชอบหลักการเมื่อวันที่ 2 ต.ค. 2561 และกรอบการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance Framework) ฉบับวันที่ 15 มิ.ย. 2561
- ทิศทางอุตสาหกรรมไฟฟ้าและเทคโนโลยีดิจิทัล ยังคงมีแนวโน้มทิศทางเหมือนในปี 2560

#### 2.3.2 ปัจจัยภายใน

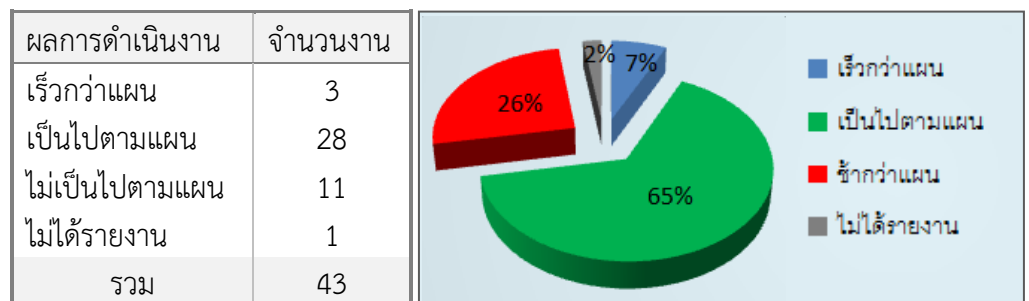
- แผนยุทธศาสตร์ กฟภ. พ.ศ. 2557 - 2566 (ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562) มีสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้แก่
  - ปรับจุดยืนทางยุทธศาสตร์ ที่ปี 2562 เป็น “ปรับรูปแบบธุรกิจเข้าสู่ Landscape ใหม่”
  - ปรับจุดยืนในการ “พลิกองค์กร สู่การเป็น Digital Utility” เป็นปี 2565 - 2566 โดยมีค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเป็น 80/50
  - ปรับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ที่ SO4 เป็น “การเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจขององค์กรเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน” โดยมีทิศทางกรอบการพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องภายในประเทศที่ชัดเจนใน 4 ด้าน ได้แก่ Solar energy, EV/Charging station, Energy Storage และ Smart home

-3-

● ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปี 2561 ได้รวบรวมความต้องการจากผู้บริหารและหน่วยงานต่างๆ ในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความสอดคล้องตามยุทธศาสตร์องค์กรและการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยสรุปได้ดังนี้

- นโยบายจากผู้บริหารให้ดำเนินการเกี่ยวกับมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ISO27032
- ต้องการให้ทบทวนรายละเอียดขอบเขตงานให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้หน่วยงานเจ้าของโครงการสามารถนำไปดำเนินการได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัล
- ต้องการทบทวนขอบเขตงานที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของโครงการขนาดใหญ่
- ขอบเขตและปริมาณงานในแผนยังไม่สอดคล้องกับความต้องการหรือการดำเนินงานจริง
- มีความต้องการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มเติมจากแผนงานที่มีในปัจจุบัน

● ผลการดำเนินงาน/ปัญหาและอุปสรรค ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. 2561 - 2565 ณ สิ้นไตรมาส 3/2561 จำนวน 43 งาน เป็นดังนี้



มีภาพรวมของปัญหาและอุปสรรค ได้แก่

- ขาดโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการโครงการ รวมถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัล
- บางแผนงาน/โครงการใหม่ที่ กฟภ. ไม่เคยทำมาก่อน จึงไม่มีโครงสร้าง/หน่วยงานที่มีภาระหน้าที่ตามที่กำหนดในแผน เช่น งานด้านลูกค้า (Customer Experience Design, Customer Analytics)
- หน่วยงานผู้รับผิดชอบยังมีข้อสงสัยในขอบเขตงาน
- หน่วยงานผู้รับผิดชอบขาดความรู้/ความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง
- งานโครงการล่าช้าเนื่องจากติดปัญหากระบวนการจัดซื้อ/จัดจ้าง

-4-

จากปัจจัยดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาสรุปประเด็นการทบทวนที่เกิดขึ้นในปี 2561 ได้ดังตาราง

ปัจจัย	ประเด็นทบทวน		การดำเนินการ
นโยบาย กฎหมาย ข้อบังคับ ด้านดิจิทัล	F1	พ.ร.บ. รัฐบาลดิจิทัล / Data Governance Framework	ทบทวนแผนงานต่างๆ ให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. รัฐบาลดิจิทัล และ Data Governance Framework
	F2	ร่าง พ.ร.บ. ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	ทบทวนขอบเขตงานด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์
แผนยุทธศาสตร์ กฟภ.	F3	ยุทธศาสตร์ กฟภ. มีทิศทางที่ชัดเจนในโอกาสการลงทุนในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	ทบทวนแผนงานต่างๆ ให้มีความสอดคล้อง เพิ่มขีดความสามารถในการลงทุนในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	F4	นโยบายจากผู้บริหารเกี่ยวกับมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ISO27032	ทบทวนขอบเขตงานด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์
	F5	พบความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มเติมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร เช่น งานด้านอุปกรณ์ infrastructure	ทบทวนแผนงาน ขอบเขตการดำเนินงานและกรอบงบประมาณ
	F6	มีการเปลี่ยนแปลงแนวทางดำเนินงานเพื่อให้เกิดความเหมาะสมตามสภาวะการณ์และเงื่อนไขต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น AMI, CBS2, Call center	ทบทวนขอบเขตการดำเนินงานและกรอบงบประมาณ
	F7	หน่วยงานผู้รับผิดชอบไม่เข้าใจขอบเขตการดำเนินงาน และขาดความชัดเจนในหน่วยงานผู้รับผิดชอบเนื่องจากขอบเขตงานมีความเกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน เช่น งาน IT-OT Convergence, งานด้าน HR	ทบทวนขอบเขตการดำเนินงานร่วมกัน โดยนำแนวทางสากลมาปรับให้เหมาะสมต่อการดำเนินงานของ กฟภ. รวมถึงการเพิ่มขอบเขตการศึกษาก่อนดำเนินการจริง และทำโครงการนำร่องก่อนการขยายผล
ผลการดำเนินงาน/ ปัญหาและอุปสรรค	F8	โครงการล่าช้าเนื่องจากติดปัญหากระบวนการจัดซื้อ/จัดจ้าง	ทบทวนกรอบระยะเวลาดำเนินงาน
	F9	งานโครงการขนาดใหญ่ล่าช้ากว่าแผน รวมถึงปรับเปลี่ยนขอบเขตการดำเนินงาน เช่น SCADA และ CBS2	ทบทวนระยะเวลา แนวทางและขอบเขตการดำเนินงานของงานที่มีความเชื่อมโยงกัน

ตารางที่ 2 ประเด็นปัจจัยการทบทวนที่เกิดขึ้นในปี 2561

-5-

2.4 จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยและประเด็นการทบทวนตามข้อเท็จจริง 2.3 นำไปทบทวนงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ประจำปี 2561 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 - 2565 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562) สรุปผลได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ดิจิทัล	จำนวนงานเดิม	การทบทวน				
		ปรับรวมงาน	ปรับเพิ่มงาน	ปรับขอบเขต/เงิน/ระยะเวลา	คงงาน	จำนวนงานหลังการทบทวน
Digital Energy Operations	14	-1	1	2	11	14
Connected Customer	9	-	1	5	4	10
Next Generation Enterprise	8	-	1	4	4	9
Workforce of the Future	7	-	-	4	3	7
Digital Platform	23	-1	-	10	12	22
รวม	61	-2	3	25	34	62

ตารางที่ 3 ผลการทบทวนงานประจำปี 2561

โดยมีรายละเอียดการปรับกรอบวงเงินดำเนินการเป็นดังนี้

กรอบวงเงินดำเนินการด้านดิจิทัล (ล้านบาท)							
ยุทธศาสตร์ดิจิทัล	จำนวนงานหลังการทบทวน	กรอบวงเงินเดิม			กรอบวงเงินหลังการทบทวน		
		งานตามแผนดิจิทัล	งานตามแผนอื่นๆ	รวม	งานตามแผนดิจิทัล	งานตามแผนอื่นๆ	รวม
Digital Energy Operations	14	851.5	14,374.95	15,226.45	901.18	13,984.95	14,886.13
Connected Customer	10	652.42	187.24	839.66	441.32	187.24	628.56
Next Generation Enterprise	9	585.6	3,599.46	4,185.06	1,037.75	9,801.00	10,838.75
Workforce of the Future	7	504.6	-	504.6	540.62	-	540.62
Digital Platform	22	6,456.06	1,875.70	8,331.76	7,672.29	1,875.70	9,547.99
รวม	62	9,050.18	20,037.36	29,087.54	10,593.15	25,848.89	36,442.05
กรอบวงเงินเพิ่มขึ้น					1,542.97	5,811.54	7,354.51

ตารางที่ 4 ผลการทบทวนกรอบวงเงินดำเนินการประจำปี 2561

ประเภทรอบวงเงิน (ล้านบาท)	2561	2562	2563	2564	2565	รวม
กรอบตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลปี พ.ศ. 2561 - 2565 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562)	1,231.62	1,840.93	4,675.52	1,473.97	1,371.11	10,593.15
- งบทำการ	205.38	464.02	450.31	482.30	480.75	2,082.76
- งบลงทุน	1,026.24	1,376.91	4,225.21	991.67	890.36	8,510.40
กรอบแผนอื่น	9,349.24	10,804.55	49.68	5,645.42	-	25,848.89
<b>รวมรอบวงเงินทั้งหมด</b>	<b>10,580.86</b>	<b>12,645.48</b>	<b>4,725.20</b>	<b>7,119.39</b>	<b>1,371.11</b>	<b>36,442.05</b>

ตารางที่ 5 กรอบวงเงินดำเนินการรายปีตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ.2562)

2.5 จากการประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลการปรับเปลี่ยน กฟภ. ศูนย์กรดิจิทัล (Digital Transformation Steering Committee) ครั้งที่ 3/2561 เมื่อวันที่ 7 พ.ย. 2561 โดยมี ผวก. เป็นประธานฯ เพื่อพิจารณาแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 - 2565 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562) ที่ประชุมมีมติเห็นชอบให้นำเสนอต่อคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. ต่อไป

### 3. กฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

3.1 ตาม พ.ร.บ. กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 23 กำหนดว่า ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมกิจการของ กฟภ.

3.2 คำสั่ง กฟภ. ที่ กฟภ. 13/2561 สั่ง ณ วันที่ 24 ก.ค. 2561 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. กำหนดอำนาจหน้าที่ให้มอบนโยบาย และพิจารณากลับกรองแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ.

### 4. การพิจารณา

จากข้อเท็จจริงดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้ กฟภ. มีกรอบการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับปัจจัยต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป กฟภ. พิจารณาแล้วเห็นควรขออนุมัติใช้แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 - 2565 (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562) มีกรอบงาน 62 งาน และกรอบวงเงินรวมทั้งสิ้น 36,442,046,518.- บาท โดยประกอบด้วยงานตามกรอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 - 2565 (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562) จำนวน 35 งาน กรอบวงเงิน 10,593,154,118.- บาท และงานตามแผนอื่น ๆ จำนวน 27 งาน กรอบวงเงิน 25,848,892,400.- บาท

ยุทธศาสตร์ดิจิทัล	จำนวนงาน			กรอบวงเงินดำเนินการ (บาท)		
	งานตาม แผน ดิจิทัล	งานตาม แผน อื่นๆ	รวม	งานตามแผนดิจิทัล	งานตามแผนอื่นๆ	รวม
Digital Energy Operations	5	9	14	901,180,000	13,984,950,000	14,886,130,000
Connected Customer	7	3	10	441,316,500	187,240,000	628,556,500
Next Generation Enterprise	5	4	9	1,037,745,559	9,801,000,000	10,838,745,559
Workforce of the Future	7	-	7	540,620,000	-	540,620,000
Digital Platform	11	11	22	7,672,292,059	1,875,702,400	9,547,994,459
<b>รวม</b>	<b>35</b>	<b>27</b>	<b>62</b>	<b>10,593,154,118</b>	<b>25,848,892,400</b>	<b>36,442,046,518</b>

ตารางที่ 6 กรอบการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 – 2565  
(ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562)

ทั้งนี้ ผวก. มีบัญชา ลว. 12 พ.ย. 2561 ให้นำเรียนคณะกรรมการ ICT ของ กฟภ. พิจารณานำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. อนุมัติต่อไป

#### 5. ความเห็นของคณะกรรมการ ICT ของ กฟภ.

คณะกรรมการ ICT ของ กฟภ. ได้พิจารณากลับกรองเรื่องดังกล่าวในการประชุมครั้งที่ 10/2561 เมื่อวันที่ 13 พ.ย. 2561 มีมติเห็นชอบ โดยมีข้อสังเกต และให้นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ต่อไป โดยมีข้อสังเกตสรุปได้ดังนี้

- ให้ชี้แจงที่มาที่ไปของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ว่าเป็นกรอบวงเงินดำเนินการ ซึ่งเจ้าของงานต้องนำไปขออนุมัติงบประมาณดำเนินการต่อไป โดยกรอบวงเงินดำเนินการดังกล่าวต้องถูกส่งไปสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และกระทรวงมหาดไทย เพื่อใช้ประกอบการอนุมัติงบประมาณรายปี

- ให้เพิ่มรายละเอียดเหตุผลการปรับเพิ่ม/ลดวงเงินดำเนินการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อวงเงินภาพรวมของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ

- ให้จัดทำรายละเอียดสถานะงานที่ดำเนินงานในปัจจุบัน

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

#### 5. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 – 2565 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562) ต่อไป

มติที่ประชุม เห็นชอบตามเสนอ โดยมีข้อสังเกตให้พิจารณาดำเนินการ