

วาระที่ 5.1.2 ขอความเห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 – 2565 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2563)

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. พิจารณา โดยเรื่องนี้เข้าข่ายที่จะต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตาม พ.ร.บ. กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม อีกทั้งหลักเกณฑ์การประเมินผลคุณภาพประจักษ์ (SEPA) กำหนดให้มีการทบทวนแผนเป็นประจำทุกปี

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

1.1 ในการประชุมคณะกรรมการ กฟภ. ครั้งที่ 12/2561 เมื่อวันที่ 20 พ.ย. 2561 มีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561-2565 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562) ประกอบด้วยแผนงาน/โครงการ 62 งาน งบประมาณ 36,442 ล้านบาท

1.2 ตามสัญญา เลขที่ จ.113/2562 ลว. 27 ส.ค. 2562 กฟภ. ได้ว่าจ้าง บริษัท เอกเซนเซอร์ โซลูชั่นส์ จำกัด เป็นที่ปรึกษากำหนดแนวทางและโครงสร้างการบริหารจัดการและจัดทำกระบวนการกำกับดูแลการปรับเปลี่ยน กฟภ. สู่ Digital Utility (Digital Transformation Office) ระยะเวลาดำเนินงาน 210 วัน โดยหนึ่งในขอบเขตงานได้กำหนดให้ที่ปรึกษา ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561-2565

1.3 กฟภ. กำหนดให้มีการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลเป็นประจำทุกปีตามหลักเกณฑ์การประเมินผลคุณภาพประจักษ์ (SEPA) เพื่อให้การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ กฟภ. สามารถตอบสนองต่อการขับเคลื่อนองค์กร สอดคล้องกับปัจจัยภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องของประเทศ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ทิศทางและแนวโน้มเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างของอุตสาหกรรมไฟฟ้า ตลอดจนยุทธศาสตร์ นโยบายของ กฟภ. ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา ปัญหาและอุปสรรค

2. การดำเนินการ

2.1 กองแผนสารสนเทศและสื่อสาร (กพท.) ร่วมกับที่ปรึกษาฯ ได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล (ฉบับทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562) กับหน่วยงานเจ้าของแผนงาน/โครงการที่เกี่ยวข้องตามยุทธศาสตร์ดิจิทัล 5 ด้าน เมื่อวันที่ 3 ต.ค. 2562 และได้จัดประชุมเพื่อยืนยันผลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ในวันที่ 24 และ 29 ต.ค. 2562 และได้นำผลจากการประชุมดังกล่าวมาวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปตามข้อ 1.3 โดย กพท. ได้นำส่งผลการทบทวนให้รองผู้ว่าการ (รผก.) ทุกสายงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ความเห็นชอบข้อมูลการทบทวนแล้วเมื่อวันที่ 8 พ.ย. 2562 โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไป ประจำปี 2562 ดังนี้

2.1.1 ปัจจัยภายนอก

- นโยบาย กฎหมาย ข้อบังคับด้านดิจิทัล ในปี พ.ศ. 2562 ได้ประกาศใช้กฎหมายและแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับการกิจและการดำเนินงานของ กฟผ. ในด้านดิจิทัล 3 ฉบับ ได้แก่ พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และ พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล ซึ่งแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ยังคงสอดคล้องกับ พ.ร.บ.
- ทิศทางเทคโนโลยีด้านอุตสาหกรรมไฟฟ้า บริษัทที่ปรึกษา ได้สรุปแนวโน้มหลักที่ส่งผลต่อรูปแบบธุรกิจพลังงานในอนาคตหรือเรียกว่า 6 Game Changers ประกอบด้วย การเพิ่มขึ้นของพลังงานทดแทน การขยายทรัพยากรในธุรกิจพลังงานแบบกระจายตัว การเติบโตของระบบขนส่งด้วยพลังงานไฟฟ้า การเคลื่อนไหวของผู้บริโภคในธุรกิจพลังงาน นวัตกรรมการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเทคโนโลยีปรับเปลี่ยนธุรกิจพลังงานสู่ดิจิทัล โดยแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ยังคงสอดคล้องกับแนวโน้มดังกล่าว
- ทิศทางเทคโนโลยีดิจิทัล บริษัทที่ปรึกษาได้สรุปวิสัยทัศน์ทิศทางของเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ DARQ (Distributed Ledger Technology, Artificial Intelligence, Extended Reality และ Quantum computing) ซึ่งเทคโนโลยีดังกล่าวได้ถูกนำมาพิจารณาในการดำเนินการตามแผนดิจิทัลแล้ว โดยแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ยังคงสอดคล้องกับแนวโน้มดังกล่าว

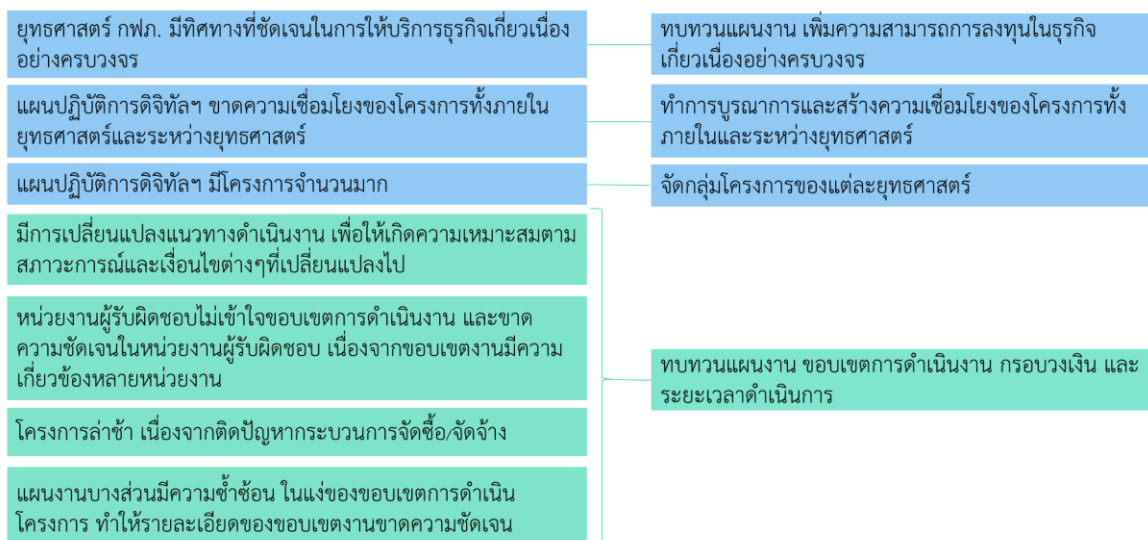
2.1.2 ปัจจัยภายใน

- แผนยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2563-2567 ได้มีการปรับปรุงเมื่อวันที่ 26 มิ.ย. 2562 โดยได้มีการปรับ วิสัยทัศน์ (vision) จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Strategic positioning) และยุทธศาสตร์ให้มีความชัดเจนในการให้บริการธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างครบวงจร
- ผลการดำเนินการแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ประจำปี 2562 ณ สิ้นไตรมาส 3/2562 จำนวน 49 งาน มีงานที่ดำเนินการแล้วเสร็จ 2 งาน งานที่ดำเนินการได้เร็วกว่าแผน 3 งาน งานที่ดำเนินการได้ตามแผน 21 งาน งานที่ไม่เป็นไปตามแผนเล็กน้อยและไม่มีผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการอื่น 21 งาน งานที่ไม่เป็นไปตามแผนและมีผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการอื่น 2 งาน ทั้งนี้ โครงการที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนเนื่องจากการปรับเปลี่ยนแนวทางดำเนินการ อีกทั้งหน่วยงานผู้รับผิดชอบบางส่วนยังขาดความเข้าใจในขอบเขตของงาน และกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างส่งผลให้การดำเนินงานบางส่วนล่าช้า

-3-

- อุปสรรคหรือความท้าทายของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. พ.ศ. 2561-2565 ประจำปี 2562 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร กฟผ. และการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อศึกษาอุปสรรคหรือความท้าทายและแนวทางในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. พ.ศ. 2561 - 2565 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562) สามารถสรุปภาพรวมดังนี้
 - แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ มีโครงการจำนวนมาก แต่ขาดความเชื่อมโยงของโครงการทั้งภายในยุทธศาสตร์และระหว่างยุทธศาสตร์ นอกจากนี้แผนงานบางส่วนยังขาดความชัดเจนในขอบเขตของการดำเนินงาน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ
 - บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการปฏิบัติการตามแผนดิจิทัลฯ ขาดความตระหนักรู้ของจุดประสงค์ และขอบเขตรายละเอียดของโครงการ ขาดความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีใหม่ๆ และบางโครงการไม่มีหน่วยงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน รวมไปถึงขาดหน่วยงานกลางที่กระจายงานและดูแลความเชื่อมโยงของโครงการในภาพรวม
 - งบประมาณและข้อบังคับขององค์กรมีความซับซ้อน ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างล่าช้าและขาดความต่อเนื่อง และยังส่งผลให้มีข้อจำกัดในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในระบบงานธุรกิจ
 - องค์กรยังขาดกระบวนการในการกำกับดูแลข้อมูลซึ่งทำให้เกิดปัญหาความซ้ำซ้อน ความครบถ้วนและคุณภาพของข้อมูล ซึ่งส่งผลให้การนำข้อมูลมาใช้งานเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ
 - ความคิดและวัฒนธรรมของบุคลากรในองค์กรยังคงยึดติดกับการทำงานแบบเดิมๆ ทำให้ยากต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้

2.2 จากข้อเท็จจริงดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปประเด็นที่สำคัญในการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ประจำปี 2562 ได้ดังนี้



-4-

2.3 สรุปผลการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ประจำปี 2562 ดังนี้

ผลการทบทวนโครงการ/งาน

ยุทธศาสตร์ดิจิทัล	งานเดิม	ผลการทบทวนงาน ปี 2562					
		ปรับรวม	ปรับลด	ปรับเพิ่ม	ปรับ รายละเอียด	คงงาน	รวม
ยกระดับระบบไฟฟ้าให้เป็นเลิศด้วยดิจิทัล	14	-1	-2	+1	10	1	12
เชื่อมโยงลูกค้าด้วยเทคโนโลยี	10	-	-	-	7	3	10
ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรสมัยใหม่	9	-1	-1	+1	5	2	8
เสริมสร้างบุคลากรแห่งอนาคต	7	-1	-	+1	4	2	7
แพลตฟอร์มดิจิทัล	22	-7	-	-	8	7	15
รวม	62	-10	-3	+3	34	15	52

ผลการทบทวนกรอบวงเงินดำเนินการภาพรวม

ยุทธศาสตร์ดิจิทัล	กรอบวงเงินดำเนินการ (บาท)		
	แผนเดิม	การทบทวนปี 2562	กรอบวงเงินที่เปลี่ยนแปลง
ยกระดับระบบไฟฟ้าให้เป็นเลิศด้วยดิจิทัล	14,886,130,000	13,065,250,000	-1,820,880,000
เชื่อมโยงลูกค้าด้วยเทคโนโลยี	628,556,500	869,815,500	241,259,000
ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรสมัยใหม่	10,838,745,559	10,826,345,559	-12,400,000
เสริมสร้างบุคลากรแห่งอนาคต	540,620,000	555,620,000	15,000,000
แพลตฟอร์มดิจิทัล	9,547,994,459	10,078,895,059	530,900,600
รวม	36,442,046,518	35,395,926,118	-1,046,120,400

ทั้งนี้ กรอบวงเงินที่เปลี่ยนแปลง เนื่องจาก มีการปรับขอบเขตงานให้เกิดความเหมาะสมตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยสรุปยุทธศาสตร์ที่มีการปรับอย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ยกระดับระบบไฟฟ้าให้เป็นเลิศด้วยดิจิทัล กรอบวงเงินปรับลด เนื่องจากการปรับลดขอบเขตงาน ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากงาน GIS Enhancement (จำเป็นต้องประเมิน GIS Phase 3 เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าในการจัดทำขอบเขตงาน GIS Enhancement) และงาน Micro Grid (ปรับลดจาก 4 จังหวัด เหลือ 1 จังหวัด)
- ยุทธศาสตร์เชื่อมโยงลูกค้าด้วยเทคโนโลยี กรอบวงเงินปรับเพิ่มเนื่องจากเพิ่มขอบเขตงานด้านการพัฒนา Application สำหรับระบบรองรับการให้บริการพลังงานไฟฟ้า (PEA Energy Service System)
- ยุทธศาสตร์แพลตฟอร์มดิจิทัล กรอบวงเงินปรับเพิ่ม เนื่องจากเพิ่มขอบเขตงานด้านโครงสร้างพื้นฐานระบบสื่อสาร

ผลการทบทวนกรอบวงเงินดำเนินการแยกตามปีดำเนินการ

ยุทธศาสตร์	กรอบวงเงินการทบทวนปี 2562 (ล้านบาท)					รวม 5 ปี
	2561	2562	2563	2564	2565	
ยกระดับระบบไฟฟ้าให้เป็นเลิศด้วยดิจิทัล	2,087.00	1,548.95	598.60	1,239.97	7,590.73	13,065.25
เชื่อมโยงลูกค้าด้วยเทคโนโลยี	49.68	122.26	328.95	200.61	168.32	869.82
ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรสมัยใหม่	5,500.00	137.41	871.63	4,307.40	9.90	10,826.35
เสริมสร้างบุคลากรแห่งอนาคต	-	344.06	111.52	80.72	19.32	555.62
แพลตฟอร์มดิจิทัล	1,978.11	2,352.29	2,591.38	1,976.55	1,180.57	10,078.90
รวมกรอบวงเงินรวม	9,614.79	4,504.97	4,482.08	7,805.25	8,968.84	35,395.93

3. กฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

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

3.2 คำสั่ง กฟภ. ที่ กฟภ. 4/2562 สั ง ณ วันที่ 31 ก.ค. 2562 แต่งตั้งคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. กำหนดอำนาจหน้าที่ให้พิจารณากลั่นกรองการจัดทำและทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล 5 ปี ของ กฟภ. ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ.

4. การพิจารณา

จากข้อเท็จจริงดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้ กฟภ. มีกรอบการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับปัจจัยต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป กพท. พิจารณาแล้วเห็นควรให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 – 2565 (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2 พ.ศ. 2563) มีกรอบงาน 52 งาน และกรอบวงเงินรวมทั้งสิ้น 35,395,926,118.- บาท

ยุทธศาสตร์ดิจิทัล	จำนวนงาน	กรอบวงเงินดำเนินการ
ยกระดับระบบไฟฟ้าให้เป็นเลิศด้วยดิจิทัล	12	13,065,250,000
เชื่อมโยงลูกค้าด้วยเทคโนโลยี	10	869,815,500
ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรสมัยใหม่	8	10,826,345,559
เสริมสร้างบุคลากรแห่งอนาคต	7	555,620,000
แพลตฟอร์มดิจิทัล	15	10,078,895,059
รวม	52	35,395,926,118

5. ความเห็นของคณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัล กฟภ.

คณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัล กฟภ. ได้พิจารณากลับกรองเรื่องดังกล่าวในการประชุมครั้งที่ 13/2562 เมื่อวันที่ 3 ธ.ค. 2562 มีมติเห็นชอบ ให้นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ต่อไป
(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

6. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561 – 2565 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2563) ต่อไป

มติที่ประชุม เห็นชอบตามเสนอ โดยมีข้อสังเกตให้พิจารณาดำเนินการ