

ข้อกำหนดขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

และการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2563

1. หลักการและเหตุผล

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2548 – 2557 ขึ้นเป็นฉบับแรก โดยเป็นแผนระยะยาวเป็นเวลา 10 ปี และมีการทบทวนและปรับแผนเป็นประจำทุกปี จนกระทั่งปี 2556 ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 – 2566 และมีการทบทวนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ในปี 2562 ได้มีการปรับเปลี่ยนชื่อเป็นแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2563 – 2567 ซึ่งเป็นแผนระยะ 5 ปี นับเริ่มจากปี พ.ศ. 2563 เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานในปี 2563 - 2567

อย่างไรก็ตาม กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดได้ ดังนั้น สคร. จึงได้มีหลักเกณฑ์ว่าควรมีการทบทวนแผนงานอย่างน้อยเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อมีความจำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป นโยบายของกระทรวงมหาดไทย และเป็นไปตามแนวทางรัฐวิสาหกิจด้านพลังงาน และเพื่อให้สามารถกำหนดค่าเป้าหมายได้อย่างชัดเจน ถูกต้องและครบถ้วน โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะมีการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ สัญญาณบ่งชี้ที่สำคัญ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ตลาด และลูกค้า รวมถึงการบริหาร ความเสี่ยง เป็นต้น ทั้งนี้ กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่สมบูรณ์และเชื่อมโยงบูรณาการกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะส่งผลให้ กฟภ. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานได้ท่ามกลางสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน และสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปัจจุบัน กฟภ. มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพควบคู่กับการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านคุณภาพและบริการ มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศด้านธุรกิจพลังงานไฟฟ้า ตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า ร่วมสร้างคุณค่าสู่สังคมและสิ่งแวดล้อมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ PEA Digital Utility โดยมีแนวทางการบริหารและพัฒนาองค์กรกำหนดกลยุทธ์ดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศในด้านการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า โดยพัฒนาประสิทธิภาพของทุกระบบงานมุ่งเน้นการตอบสนองความคาดหวังของทุกกลุ่มลูกค้า ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยทุนมนุษย์ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ดังนั้น กฟภ. จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนและปรับแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของ กฟภ. ให้เป็นไปตามกระบวนการทบทวนแผนเป็นประจำทุกปี ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม พร้อมทั้งทบทวนและปรับปรุงกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ และการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกหน่วยงานเกิดความมั่นใจในระบบการบริหารงาน ก่อให้เกิดความสำเร็จในระดับโครงการและระดับองค์กร

2. วัตถุประสงค์ในการจ้างที่ปรึกษา

กฟภ. มีวัตถุประสงค์ที่จะจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ ดังนี้

2.1 เพื่อมุ่งเน้นในการสร้างแนวทางและขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นระบบในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

2.2 เพื่อสนับสนุนและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และจัดทำเป็นร่างกรอบทิศทางแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 - 10 ปี และนำไปใช้ประกอบการจัดประชุมคณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ (กนย.) ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการของคณะกรรมการ กฟภ. และผู้บริหารระดับสูง

2.3 เพื่อเป็นผู้นำการจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการของคณะกรรมการ กฟภ. และผู้บริหารระดับสูง ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564 – 2568 รวมทั้งการค้นหาและประเมินความเสี่ยงระดับองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2564 ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน โดยใช้องค์ความรู้และเครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อให้ กฟภ. มีแผนยุทธศาสตร์และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ชัดเจนและครบถ้วน รองรับสถานการณ์ปัจจุบัน

3. ขอบเขตงาน (Scope of Works)

3.1 ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการของ กฟภ. กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์โดยใช้แนวทางการเรียนรู้ในระดับองค์กร และนำเสนอการปรับปรุงกระบวนการให้มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมทั้งกำหนดเวลาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564 - 2568 ให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบ EVM และกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งวิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์ หลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้ระบบการวางแผนของ กฟภ. เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับเกณฑ์ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

3.2 ทบทวน วิเคราะห์ และจัดเตรียมข้อมูลที่จำเป็น เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ข้อมูลอุตสาหกรรมไฟฟ้า และพลังงานหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องของต่างประเทศ และคู่เทียบ เป็นต้น รวมถึงการนำผลที่ได้จากการทบทวน วิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking) รวมทั้งข้อเสนอแนะมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์ในระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) เช่น มีความถูกต้อง เพียงพอ ทันกาล และเชื่อมโยงกับทุกๆ แผนแม่บทในองค์กร เป็นต้น

3.3 วิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบอุตสาหกรรมไฟฟ้าและนำเสนอแนวทางในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยเฉพาะการเปิดให้เอกชนผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน เพื่อการจำหน่ายอย่างเสรีมากขึ้นตามนโยบายแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศ (Power Development Plan: PDP) ฉบับใหม่ ปี 2561-2580 เช่น การผลิตไฟฟ้าจากการติดตั้งแผงผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Energy) และสามารถจำหน่ายโดยผู้บริโภคได้ (Prosumer) รวมถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ๆ

3.4 ดำเนินการค้นหาคำคิดเห็นและความต้องการความคาดหวังของกลุ่มผู้กำกับดูแลภาครัฐที่มีต่อการดำเนินงานของ กฟผ. เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

3.5 วิเคราะห์และจัดทำปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเชิงลึกของรัฐวิสาหกิจ (Value Driver) ประกอบด้วย การวิเคราะห์อัตราความอ่อนไหวของปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP Sensitivity Analysis), การประเมินความสามารถในการจัดการของแต่ละปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงิน (Manageability), การวิเคราะห์ EP Driver Matrix, การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงิน (Financial Driver Tree), การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินงาน (Operational Driver Tree) รวมถึงจัดทำปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP (EP Driver Model) และจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan : SIP)

3.6 ให้คำปรึกษาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564 - 2568 ประกอบด้วย

- 3.6.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ
- 3.6.2 ทบทวนทิศทางการดำเนินงานขององค์กร มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และปัจจัยความยั่งยืนขององค์กร รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT Analysis)
- 3.6.3 ระบุประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จากปัจจัยภายในและภายนอกที่ได้วิเคราะห์
- 3.6.4 วิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยใช้ Strategic Positioning หรือเครื่องมืออื่นๆ ที่เหมาะสม
- 3.6.5 วิเคราะห์และกำหนด Business Model ในรูปแบบ Business Model Canvas ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และการรองรับในอนาคต โดยระบุถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ Key Partners, Key Activities, Key Resources, Value Proposition, Customer Relationships, Channels, Customer Segments, Cost Structures, Revenue Streams และบูรณาการกับ Strategic Positioning ระยะสั้น/กลาง/ยาว
- 3.6.6 ให้คำแนะนำการประมาณการผลประกอบการทางการเงิน และการกำหนดสมมติฐานในแต่ละสถานการณ์ที่ชัดเจน (Best Case/Base Case/Worst Case) เพื่อนำไปวิเคราะห์ Scenario Planning
- 3.6.7 กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์, กลยุทธ์, ตัวชี้วัดระดับองค์กร พร้อมเปรียบเทียบคู่แข่ง/คู่เทียบ และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

- 3.7 เป็นผู้นำการประชุม/ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดดังนี้
- 3.7.1 การขอรับนโยบายและกรอบทิศทางงานจากคณะกรรมการ กฟภ.
 - 3.7.2 การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการ กฟภ. และผู้บริหารระดับสูง
 - 3.7.3 การพิจารณาร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำค่าเป้าหมายและรายละเอียดของตัวชี้วัดระดับองค์กร ปี 2564 – 2568, รายละเอียดค่าเป้าหมายและค่านิยามของตัวชี้วัดระดับองค์กร ประจำปี 2564 และแผนปฏิบัติการ กฟภ. ประจำปี 2564 โดยมีตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สอดคล้องกับ BSC ขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรในทิศทางเดียวกัน
 - 3.7.4 การชี้แจงถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564 - 2568 แนวทางการจัดทำแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีของ กฟภ.

3.8 จัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งแนวทางในการดำเนินงานของ กฟภ. เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ในปีถัดไป

3.9 สรุปและกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม, ความเสี่ยงในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการฯ

3.10 วิเคราะห์ Value Driver, Risk Driver, KRI, Risk Correlation Map, Portfolio View of Risk และ Leading Indicator ของทั้งตัวชี้วัดระดับองค์กรและความเสี่ยงองค์กร

3.11 ทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรที่ส่งผลให้ กฟภ. ไม่บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งความเสี่ยงที่จะทำให้ กฟภ. สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ ปัจจัยเสี่ยงที่จะสร้างมูลค่าเพิ่ม สอดคล้องกับระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) โดยทำการทบทวน วิเคราะห์ และจัดเตรียมข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติมจากที่ กฟภ. จัดทำไว้ เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการค้นหาปัจจัยเสี่ยงภายใต้เครื่องมือในการวางแผนที่ทันสมัย และใช้เครื่องมือประกอบการวิเคราะห์ เช่น SWOT Matrix, แบบจำลองทางการเงิน หรือเครื่องมืออื่นที่เหมาะสมกับองค์กร

3.12 เป็นผู้นำในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อดำเนินการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยง รวมถึงการหามาตรการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และแนวทางการวิเคราะห์ Benefit Cost Analysis ในการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรของ กฟภ. ในแต่ละทางเลือก ร่วมกับคณะกรรมการ กฟภ. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กฟภ. ผู้บริหารระดับสูง คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสายงาน และ Risk Owner ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร

3.13 เป็นผู้นำการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการถ่ายทอดแนวทางการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรให้แก่ คณะกรรมการ กฟภ. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุกสายงานนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน

4. ความเชี่ยวชาญและคุณสมบัติของที่ปรึกษา (Consultant Qualifications)

คุณสมบัติของที่ปรึกษาในการศึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

- 4.1 มีสัญชาติไทย และจดทะเบียนไว้กับศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาของกระทรวงการคลัง
- 4.2 ขึ้นทะเบียนที่ปรึกษากับกระทรวงการคลัง โดยมีคุณลักษณะดังนี้
 - 4.2.1 ประสบการณ์เป็นที่ปรึกษา มากกว่า 20 ปี
 - 4.2.2 เป็นที่ปรึกษาระดับแนวหน้า
 - 4.2.3 มีผลงานการเป็นที่ปรึกษาให้หน่วยงานภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจมากกว่า 30 โครงการ
 - 4.2.4 มีความชำนาญทางด้านข้อมูลสาขา

- MID : การบริหารและการพัฒนาองค์กร : Management and Institutional Development Sector
- RE : การวิจัยและการประเมินผล : Research and Evaluation Sector
- EG : พลังงาน : Energy Sector

4.3 บุคลากรในคณะที่ปรึกษาต้องมีความรู้และประสบการณ์ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ การบริหารความเสี่ยง การจัดทำโครงสร้างองค์กร การวางแผนการบริหารจัดการองค์กรด้านต่างๆ เช่น การพัฒนาองค์กร การวางแผนธุรกิจ ตัวชี้วัด (KPI) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) บริหารธุรกิจ การตลาด บัญชีและการเงิน เศรษฐศาสตร์ การวางแผนด้านพลังงาน มีความรู้ในอุตสาหกรรมพลังงานไฟฟ้าทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ และเคยมีประสบการณ์ในการเป็นที่ปรึกษา/มีประสบการณ์ด้านการบริหารองค์กรเชิงธุรกิจมาก่อน

4.4 มีผลงานการเป็นที่ปรึกษาในการจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการให้กับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรธุรกิจด้านพลังงานไฟฟ้า

4.5 บุคลากรในคณะที่ปรึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ตามข้อ 4.2 -4.3 และมีความรับผิดชอบกับงานที่ได้รับมอบหมาย

4.6 ต้องไม่เป็นผู้ที่ถูกระบุชื่อไว้ในบัญชีรายชื่อผู้ทำงานของทางราชการ และได้แจ้งเวียนชื่อแล้ว หรือไม่ถูกต้องสิทธิการขาย/รับจ้าง และไม่ถูกพิจารณาโทษเป็นผู้ทำงานจาก กฟภ. หรือไม่เป็นผู้ที่ได้รับผลของการสั่งให้นิติบุคคลหรือบุคคลอื่นเป็นผู้ทำงานตามระเบียบของทางราชการ และหลักเกณฑ์ของ กฟภ.

5. เงื่อนไขและข้อกำหนด (Terms and Conditions)

5.1 ที่ปรึกษาจะต้องให้คำแนะนำและข้อเสนอที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตงานตามที่กำหนดไว้ข้างต้น

5.2 กฟภ. สงวนสิทธิ์ที่จะแก้ไขเพิ่มเติมเงื่อนไขในสัญญานั้นตามที่เห็นสมควร ก่อนลงนามในสัญญา

5.3 กฟภ. สงวนสิทธิ์ที่จะนำผลงานและ/หรือเอกสารรายงานทุกฉบับ รวมทั้งข้อมูลอื่นซึ่งที่ปรึกษาได้ทำขึ้นไปใช้ประโยชน์ในการอื่นๆ ได้ตามวัตถุประสงค์

5.4 กฟภ. เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์อย่างสมบูรณ์ในเอกสารรายงานทุกฉบับซึ่งที่ปรึกษาได้จัดทำขึ้นที่ปรึกษาต้องส่งมอบสิ่งดังกล่าวทั้งหมดให้ กฟภ. เมื่อสิ้นสุดสัญญา และต้องเก็บข้อมูลต่างๆ ของ กฟภ. ไว้เป็นความลับ ไม่นำข้อความเอกสารเหล่านั้นไปเปิดเผย และ/หรือใช้ในวัตถุประสงค์อื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงาน โดยไม่ได้รับการยินยอมจาก กฟภ.

5.5 กฟภ. ห้ามที่ปรึกษาไปจ้างช่วงให้ผู้อื่นทำอีกทอดหนึ่ง ไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน เว้นแต่การจ้างช่วงแต่บางส่วนที่ได้รับอนุญาตจาก กฟภ. แล้ว หากที่ปรึกษาไปจ้างช่วงโดยฝ่าฝืนข้อตกลงดังกล่าวที่ปรึกษาจะต้องจ่ายค่าปรับให้ กฟภ. ร้อยละ 10 ของวงเงินของงานที่จ้างช่วงตามสัญญา

6. ข้อกำหนดเกี่ยวกับข้อเสนอ (Proposal Requirement)

ที่ปรึกษาต้องเสนอรายงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และครอบคลุมสาระสำคัญทั้งหมด โดยข้อเสนอจะประกอบด้วย ข้อเสนอทางด้านเทคนิค และข้อเสนอทางด้านราคา

- 6.1 ข้อเสนอทางด้านเทคนิค ประกอบด้วย
- 6.1.1 รายละเอียดข้อมูลที่ปรึกษา ได้แก่ ปีที่จดทะเบียนทุนจดทะเบียน ฯลฯ
 - 6.1.2 ประสบการณ์และผลงานของบริษัทที่ปรึกษาเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา
 - 6.1.3 ประวัติและผลงานของบุคลากรหลักที่จะดำเนินงานตามโครงการ
 - 6.1.4 แนวทางและวิธีการทำงาน (Approach and Methodology) ในแต่ละขั้นตอน โดยละเอียดเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และครบถ้วนตามขอบเขตงาน
 - 6.1.5 แผนการทำงานที่แสดงรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมซึ่งสอดคล้องกับแนวทางและวิธีการทำงาน ข้อ 6.1.4 พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาการดำเนินโครงการโดยละเอียด
 - 6.1.6 ใ้ระบุงานที่ต้องส่งมอบ (Deliverables)
- 6.2 ข้อเสนอทางด้านราคา ประกอบด้วย
- 6.2.1 ตารางแสดงรายการคำนวณค่าที่ปรึกษา (Breakdown of Proposed Rates of Remuneration) โดยแยกรายละเอียดแสดง Basic Salary, Social Charge, Overhead, Fee และอื่นๆ
 - 6.2.2 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการศึกษา (Out of Pocket Expenses)

7. การส่งมอบงาน

ที่ปรึกษาจะต้องจัดทำรายงานผลการศึกษา วิเคราะห์ ของแต่ละเรื่องแยกต่างหากจากกัน และจัดส่งตามระยะเวลาที่กำหนด รายงานของแต่ละเรื่องจะแบ่งออกเป็น

7.1 รายงานการทบทวนกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ กฟผ. กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงรายงานการวิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์ คู่เทียบ และหลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบ ผลการทบทวน วิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking) และข้อเสนอแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) (ตามขอบเขตงานข้อ 3.1 และข้อ 3.2)

7.2 แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีของ กฟผ. ฉบับสมบูรณ์ (Final Report) พร้อมทั้งรายละเอียด/คำนิยามตัวชี้วัดขององค์กร รวมทั้งจัดทำข้อมูลองค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ในส่วนของบทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary) เป็นภาษาอังกฤษ รวมถึงผลการวิเคราะห์ผลกระทบการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบอุตสาหกรรมไฟฟ้าและแนวทางในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผลความคาดหวังของกลุ่มผู้กำกับดูแลภาครัฐ ของ กฟผ. (ตามขอบเขตงานข้อ 3.2 - 3.9)

7.3 รายงานสรุปผลการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร รวมทั้งสรุปผลการวิเคราะห์ Value Driver, Risk Driver, KRI, Risk Correlation Map, Portfolio View of Risk และ Leading Indicator ของทั้งตัวชี้วัดระดับองค์กรและความเสี่ยงองค์กร แนวทางการวิเคราะห์ Benefit Cost Analysis ในการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรของ กฟผ. ในแต่ละทางเลือก และยกวางแผนบริหารความเสี่ยงของ กฟผ. ประจำปี พ.ศ. 2564 (ตามขอบเขตงานข้อ 3.10 - 3.13)

8. การจัดส่งรายงาน

ที่ปรึกษามีกำหนดให้จัดส่งรายงาน ดังนี้

8.1 จัดส่งรายงานตามหัวข้อ 7.1 ภายใน 45 วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญาจ้าง โดยจัดทำเป็นรายงานฉบับภาษาไทย จำนวน 10 ฉบับ พร้อมไฟล์

8.2 จัดส่งรายงานตามหัวข้อ 7.2 ภายใน 120 วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญาจ้าง โดยจัดทำเป็นรายงานฉบับภาษาไทย จำนวน 10 ฉบับ พร้อมไฟล์

8.3 จัดส่งรายงานตามหัวข้อ 7.3 ภายใน 150 วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญาจ้าง โดยจัดทำเป็นรายงานฉบับภาษาไทย จำนวน 10 ฉบับ พร้อมไฟล์

ทั้งนี้ การส่งมอบรายงานตามข้อ 8.1 ถึง 8.3 ไม่นับรวมระยะเวลาที่คณะกรรมการตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาใช้ในการพิจารณาและดำเนินการตรวจรับงานที่ส่งมอบ และในกรณีที่มีการแก้ไขงานที่ส่งมอบที่ปรึกษาจะต้องทำการแก้ไขงานนั้นๆ ให้แล้วเสร็จ พร้อมทั้งส่งมอบงานฉบับแก้ไขให้กับคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาภายใน 15 วัน นับจากวันที่ได้รับแจ้งให้ดำเนินการแก้ไข

ในกรณีที่การดำเนินงานของที่ปรึกษาไม่แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้าง และ กฟภ. ยังมีได้บอกเลิกสัญญาจ้างที่ปรึกษา ที่ปรึกษาจะต้องจ่ายค่าปรับให้ กฟภ. เป็นรายวันในอัตราร้อยละ 0.05 ของราคาค่าจ้าง นับถัดจากวันที่ครบกำหนดแล้วเสร็จตามสัญญาจ้าง และ กฟภ. สงวนสิทธิ์ที่จะเรียกค่าเสียหายอันเกิดจากที่ปรึกษาทำงานล่าช้าในส่วนที่เกินกว่าจำนวนค่าปรับได้อีกด้วย

9. ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)

กำหนดระยะเวลาดำเนินการโครงการ 150 วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญาจ้าง

10. การให้การสนับสนุนจาก กฟภ. (PEA Furnished Facility & Information)

กฟภ. จะสนับสนุนข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้อง อาทิ เอกสาร รายงานผลการศึกษาและวิเคราะห์ของ กฟภ. และ ที่ปรึกษาอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการศึกษา วิเคราะห์ รวมทั้งห้องทำงาน และอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นให้กับที่ปรึกษา

11. ภาษาที่ใช้

ภาษาที่ใช้ในการจัดทำข้อเสนอ รายงานและเอกสารประกอบใด ๆ ให้ใช้ภาษาไทย ในกรณีที่มิศัพท์วิชาการสามารถใช้ศัพท์ภาษาอังกฤษได้แต่ต้องมีคำจำกัดความเป็นภาษาไทยประกอบ และข้อมูลองค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ในส่วนของบทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary) ให้จัดทำเป็นภาษาอังกฤษด้วย ตามหัวข้อ 7.2

12. การกำหนดให้จัดทำแผนการศึกษา (Work Plan and Schedule)

ที่ปรึกษาต้องจัดทำและนำเสนอแผนการทำงานในการศึกษา วิเคราะห์รวมถึงระบุผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน (ถ้าเป็นไปได้ ควรใช้ Microsoft Project ในการทำ Work Plan)

13. หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอ

กฟภ. พิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและวัตถุประสงค์ของงานจ้างที่ปรึกษาเป็นสำคัญ โดยพิจารณาเกณฑ์ด้านคุณภาพ ดังต่อไปนี้

- ผลงานและประสบการณ์ของที่ปรึกษา
- วิธีการบริหารและวิธีการปฏิบัติงาน
- จำนวนบุคลากรที่ร่วมงาน
- ประเภทของที่ปรึกษาที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน
- ข้อเสนอทางการเงิน
- เกณฑ์อื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ทั้งนี้ให้ปฏิบัติตามเกณฑ์ในการพิจารณาและการให้น้ำหนัก โดยคัดเลือกผู้ยื่นข้อเสนอที่ผ่านเกณฑ์ด้านคุณภาพแล้ว และให้คัดเลือกจากรายที่ได้คะแนนด้านคุณภาพมากที่สุด

14. เงื่อนไขการชำระเงิน

การชำระเงินแบ่งได้เป็น 3 งวด ดังต่อไปนี้

14.1 งวดที่ 1 จ่ายร้อยละ 20 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด หลังจากรายงานตามหัวข้อ 7.1 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างฯ

14.2 งวดที่ 2 จ่ายร้อยละ 40 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด หลังจากรายงานตามหัวข้อ 7.2 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างฯ

14.3 งวดที่ 3 จ่ายร้อยละ 40 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด หลังจากรายงานตามหัวข้อ 7.3 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างฯ

กฟภ. จะหักเงินค่าจ้างในอัตราร้อยละห้าของเงินค่าจ้างแต่ละงวดเพื่อเป็นการประกันผลงาน โดยผู้ว่าจ้างจะคืนเงินที่หักไว้ทั้งหมดให้กับที่ปรึกษา เมื่อได้ส่งมอบงานจ้างครบถ้วน และคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาได้ตรวจรับงานถูกต้องแล้ว

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)

การดำเนินงาน		เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5			
		W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4
1.	<p>ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการของ กฟผ. กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์โดยใช้แนวทางการเรียนรู้ในระดับองค์กร และนำเสนอการปรับปรุงกระบวนการให้มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมทั้งกำหนดเวลาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564 - 2568 ให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบ EVM กระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งวิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์ หลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้ระบบการวางแผนของ กฟผ. เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับเกณฑ์ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) (TOR ข้อ 3.1)</p>																				

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)

การดำเนินงาน		เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5			
		W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4
2.	<p>ทบทวน วิเคราะห์ และจัดเตรียมข้อมูลที่สำคัญ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ข้อมูลอุตสาหกรรมไฟฟ้า และพลังงาน หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องของต่างประเทศ และคู่เทียบ เป็นต้น รวมถึงการนำผลที่ได้จากการทบทวน วิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking) รวมทั้งข้อเสนอแนะมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์ในระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) เช่น มีความถูกต้อง เพียงพอ ทันกาล และเชื่อมโยงกับทุก ๆ แผนแม่บทในองค์กร เป็นต้น (TOR ข้อ 3.2)</p>																				
	<p>ส่งมอบงานงวดที่ 1 รายงานการทบทวนกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ กฟผ. กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงรายงานการวิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์ คู่เทียบ และหลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบ ผลการทบทวน วิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking) และข้อเสนอแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) (ตามขอบเขตงานข้อ 3.1 และข้อ 3.2)</p>						ภายใน 45 วัน														

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)

การดำเนินงาน		เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5					
		W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4		
3.	วิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบอุตสาหกรรมไฟฟ้าและนำเสนอแนวทางในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยเฉพาะการเปิดให้เอกชนผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน เพื่อการจำหน่ายอย่างเสรีมากขึ้นตามนโยบายแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย (Power Development Plan: PDP) ฉบับใหม่ ปี 2561-2580 เช่น การผลิตไฟฟ้าจากการติดตั้งแผงผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Energy) และสามารถจำหน่ายโดยผู้บริโภคได้ (Prosumer) รวมถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ๆ (TOR ข้อ 3.3)																						
4.	ดำเนินการค้นหาความคิดเห็นและความต้องการความคาดหวังของกลุ่มผู้กำกับดูแลภาครัฐที่มีต่อการดำเนินงานของ กฟผ. เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (TOR ข้อ 3.4)																						
5.	เป็นผู้นำการประชุมการขอรับนโยบายและกรอบทิศทางกรดำเนินงานจากคณะกรรมการ กฟผ. (TOR ข้อ 3.7.1)																						
6.	วิเคราะห์และจัดทำปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเชิงลึกของรัฐวิสาหกิจ (Value Driver) ประกอบด้วย การวิเคราะห์อัตราความอ่อนไหวของปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP Sensitivity Analysis), การประเมินความสามารถในการจัดการของแต่ละปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงิน (Manageability), การวิเคราะห์ EP Driver Matrix, การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงิน (Financial Driver Tree), การ																						

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)

การดำเนินงาน		เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5				
		W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	
	วิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินงาน (Operational Driver Tree) รวมถึงจัดทำปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP (EP Driver Model) และจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan : SIP) (TOR ข้อ 3.5)																					
7.	<p>ให้คำปรึกษาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564 - 2568 ประกอบด้วย (TOR ข้อ 3.6)</p> <ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ - ทบทวนทิศทางการดำเนินงานขององค์กร มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องและปัจจัยความยั่งยืนขององค์กร รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT Analysis) - ระบุประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จากปัจจัยภายในและภายนอกที่ได้วิเคราะห์ - วิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยใช้ Strategic Positioning หรือเครื่องมืออื่นๆ ที่เหมาะสม - วิเคราะห์และกำหนด Business Model ในรูปแบบ Business Model Canvas ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และการรองรับในอนาคต โดยระบุถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ Key Partners, Key Activities, Key Resources, Value Proposition, Customer Relationships, Channels, Customer Segments, Cost Structures, Revenue Streams และบูรณาการกับ Strategic Positioning ระยะสั้น/กลาง/ยาว 																					

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)

การดำเนินงาน		เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5			
		W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4
	<p>- ให้คำแนะนำในการประมาณการผลประกอบการทางการเงิน และการกำหนดสมมติฐานในแต่ละสถานการณ์ที่ชัดเจน (Best Case/Base Case/Worst Case) เพื่อนำไปวิเคราะห์ Scenario Planning</p> <p>- กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์, กลยุทธ์, ตัวชี้วัดระดับองค์กร พร้อมเปรียบเทียบคู่แข่ง/คู่เทียบ และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)</p>																				
8.	เป็นผู้นำการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการ กฟภ. และผู้บริหารระดับสูง (TOR ข้อ 3.8.2)																				
9.	เป็นผู้นำการประชุมการพิจารณารื้อร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำค่าเป้าหมายและรายละเอียดของตัวชี้วัดระดับองค์กร ปี 2564 – 2568, รายละเอียดค่าเป้าหมายและค่านิยามของตัวชี้วัดระดับองค์กรประจำปี 2564 และแผนปฏิบัติการ กฟภ. ประจำปี 2564 โดยมีตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สอดคล้องกับ BSC ขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรในทิศทางเดียวกัน (TOR ข้อ 3.7.3)																				
10.	จัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งแนวทางในการดำเนินงานของ กฟภ. เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ในปีถัดไป (TOR ข้อ 3.8)																				

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)

การดำเนินงาน		เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5				
		W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	
11	เป็นผู้นำการประชุมชี้แจงถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564 - 2568 แนวทางการจัดทำแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีของ กฟภ. (TOR ข้อ 3.7.4)																					
12.	สรุปและกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม, ความเสี่ยงในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการฯ (TOR ข้อ 3.9)																					
ส่งมอบงานงวดที่ 2 แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของ กฟภ. ฉบับสมบูรณ์ (Final Report) พร้อมทั้งรายละเอียด/คำนิยามตัวชี้วัดขององค์กร รวมทั้งจัดทำข้อมูลองค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ในส่วนของบริษัทผู้บริหาร (Executive Summary) เป็นภาษาอังกฤษ รวมถึงผลการวิเคราะห์ผลกระทบการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบอุตสาหกรรมไฟฟ้าและแนวทางในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผลความคาดหวังของกลุ่มผู้กำกับดูแลภาครัฐ ของ กฟภ. (ตามขอบเขตงานข้อ 3.2 - 3.9)																						
13.	วิเคราะห์ Value Driver, Risk Driver, KRI, Risk Correlation Map, Portfolio View of Risk และ Leading Indicator ของทั้งตัวชี้วัดระดับองค์กรและความเสี่ยงองค์กร (TOR ข้อ 3.10)																					
14	ทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรที่ส่งผลให้ กฟภ. ไม่บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งความเสี่ยงที่จะทำให้ กฟภ. สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ ปัจจัยเสี่ยงที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มสอดคล้องกับ																					

ภายใน 120 วัน

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)

การดำเนินงาน	เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5				
	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	
ส่งมอบงานงวดที่ 3: รายงานสรุปผลการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร รวมทั้งสรุปผลการวิเคราะห์ Value Driver, Risk Driver, KRI, Risk Correlation Map, Portfolio View of Risk และ Leading Indicator ของทั้งตัวชี้วัดระดับองค์กรและความเสี่ยงองค์กร แนวทางการวิเคราะห์ Benefit Cost Analysis ในการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ของ กฟภ. ในแต่ละทางเลือก และยกวางแผนบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. ประจำปี พ.ศ. 2564 (ตามขอบเขตงานข้อ 3.10 - 3.13)																					ภายใน 150 วัน

