

ข้อกำหนดขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

และการบริหารความเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2564

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 ซึ่งในปี 2564 มีแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2564 – 2568 เป็นกรอบทิศทางการทำงาน และใช้เป็นแนวทางการถ่ายทอดไปสู่แผนปฏิบัติการขององค์กร และแผนปฏิบัติการของสายงาน

อย่างไรก็ตาม กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้า อาทิเช่น ระบบการผลิตไฟฟ้าแบบกระจายไม่รวมศูนย์ การใช้พลังงานในรูปแบบของพลังงานไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้น การปรับเปลี่ยนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล อาจส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่คุณค่าของระบบโครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้า นอกจากนี้ สคร. มีหลักเกณฑ์ว่าควรมีการทบทวนแผนงานอย่างน้อยเป็นประจำทุกปีหรือเมื่อมีความจำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป นโยบายของกระทรวงมหาดไทย และเป็นไปตามแนวทางรัฐวิสาหกิจด้านพลังงาน และเพื่อให้สามารถกำหนดค่าเป้าหมายได้อย่างชัดเจน ถูกต้องและครบถ้วน โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะมีการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ สัญญาณบ่งชี้ที่สำคัญ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ตลาด และลูกค้า รวมถึงการบริหาร ความเสี่ยง เป็นต้น ทั้งนี้กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่สมบูรณ์และเชื่อมโยงบูรณาการกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะส่งผลให้ กฟภ. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานได้ท่ามกลางสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

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

2. วัตถุประสงค์ในการจ้างที่ปรึกษา

กฟภ. มีวัตถุประสงค์ที่จะจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ ดังนี้

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

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

2.3 เพื่อเป็นผู้นำการจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการของคณะกรรมการ กฟภ. และผู้บริหารระดับสูงในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 – 2569 รวมทั้งการค้นหาและประเมินความเสี่ยงระดับองค์กรของ กฟภ. ประจำปี 2565 ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน โดยใช้องค์ความรู้และเครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อให้ กฟภ. มีแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. แผนปฏิบัติการ กฟภ. และแผนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ชัดเจนและครบถ้วน รองรับสถานการณ์ปัจจุบัน

3. ขอบเขตงาน (Scope of Works)

3.1 ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล และทบทวนยุทธศาสตร์ ผลการดำเนินงานของ กฟภ. ในช่วงปี 2558 - 2563

3.1.1 ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

3.1.2 ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการของ กฟภ.

3.1.3 ทบทวนกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์โดยใช้แนวทางการเรียนรู้ในระดับองค์กร และนำเสนอการปรับปรุงกระบวนการให้มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมทั้งกำหนดเวลาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 ให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบ EVM และกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งวิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์

3.1.4 ทบทวนหลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้ระบบการวางแผนของ กฟภ. เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

3.2 ศึกษา วิเคราะห์ ทิศทางของ กฟภ.

3.2.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ กฟภ. และจัดเตรียมข้อมูลที่จำเป็น เช่น นโยบายแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2561 -2580 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 (Power Development Plan: PDP 2018 Revision 1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ข้อมูลอุตสาหกรรมไฟฟ้าและพลังงาน หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องของต่างประเทศ และคู่เทียบ เป็นต้น

3.2.2 วิเคราะห์คู่แข่ง (Benchmarking) รวมทั้งข้อเสนอแนะมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะต้องสอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) เช่น มีความถูกต้อง เพียงพอ ทันกาล และเชื่อมโยงกับทุกๆ แผนแม่บทในองค์กร เป็นต้น

3.3 วิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบอุตสาหกรรมไฟฟ้าและนำเสนอแนวทางในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยเฉพาะการเปิดให้เอกชนผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน เพื่อการจำหน่ายอย่างเสรีมากขึ้นตามนโยบายแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2561 -2580 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 (Power Development Plan: PDP 2018 Revision 1) แผนพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก พ.ศ. 2558 – 2579 (Alternative Energy development Plan: AEDP 2015) เช่น การผลิตไฟฟ้าจากการติดตั้งแผงผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Energy) และสามารถจำหน่ายโดยผู้บริโภคได้ (Prosumer) รวมถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ๆ

3.4 ดำเนินการค้นหาความคิดเห็นและความต้องการความคาดหวังของกลุ่มผู้กำกับดูแลภาครัฐ และเสนอแนะแนวทางในการค้นหาความต้องการความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ 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. 2565 - 2569 ประกอบด้วย

- 3.6.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ
- 3.6.2 การกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และปัจจัยความยั่งยืนขององค์กร รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT Analysis)
- 3.6.3 การระบุประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จากปัจจัยภายในและภายนอกที่ได้วิเคราะห์
- 3.6.4 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยใช้ Strategic Positioning หรือเครื่องมืออื่นๆ ที่เหมาะสม
- 3.6.5 การวิเคราะห์และกำหนด Business Model ในรูปแบบ Business Model Canvas ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และการรองรับในอนาคต รวมถึงมีการกำหนด Intelligent Risk ที่มีการบูรณาการกับ Strategic Positioning ระยะสั้น/กลาง/ยาว
- 3.6.6 ให้คำแนะนำแนวทางการประมาณการผลประกอบการทางการเงิน และการกำหนดสมมติฐานในแต่ละสถานการณ์ที่ชัดเจน (Best Case/Base Case/Worst Case) เพื่อนำไปวิเคราะห์ Scenario Planning

- 3.6.7 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์, กลยุทธ์, ตัวชี้วัดระดับองค์กร พร้อมเปรียบเทียบคู่แข่ง/คู่เทียบ และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)
- 3.6.8 แนวทางการพิจารณาความสอดคล้องของตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์องค์กร และการบูรณาการกับแผนแม่บท

3.7 ให้คำแนะนำการจัดทำระบบติดตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ เพื่อสามารถติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเสนอแนวทางการวิเคราะห์ Leading Indicator

3.8 ให้คำแนะนำแนวทางการจัดการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญ และแบบจำลองในการคาดการณ์ที่เป็นระบบรายตัวชี้วัด เพื่อให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติการ ที่กำหนดไว้จะสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3.9 เป็นผู้นำการประชุม/ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.9.1 การขอรับนโยบายและกรอบทิศทางงานจากคณะกรรมการ กฟผ.

3.9.2 การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการ กฟผ. และผู้บริหารระดับสูง

3.9.3 การพิจารณาร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำเป้าหมายและรายละเอียดของตัวชี้วัดระดับองค์กร ปี 2565 – 2569, รายละเอียดเป้าหมายและค่านิยามของตัวชี้วัดระดับองค์กร ประจำปี 2565 และแผนปฏิบัติการ กฟผ. ประจำปี 2565 โดยมีตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สอดคล้องกับ BSC ขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรในทิศทางเดียวกัน

3.9.4 การชี้แจงถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 แนวทางการจัดทำแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีของ กฟผ.

3.10 จัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งแนวทางในการดำเนินงานของ กฟผ. เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ในปีถัดไป

3.11 สร้างและกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม, ความเสี่ยงในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการฯ

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

3.13 ทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรที่ส่งผลให้ กฟผ. ไม่บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งความเสี่ยงที่จะทำให้ กฟผ. สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ ปัจจัยเสี่ยงที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มสอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) โดยทำการทบทวน วิเคราะห์ และจัดเตรียมข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติมจากที่ กฟผ. จัดทำไว้ เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการค้นหาปัจจัยเสี่ยงภายใต้เครื่องมือในการวางแผนที่ทันสมัย ระบบการควบคุมภายในของ กฟผ. และใช้เครื่องมือประกอบการวิเคราะห์ เช่น SWOT Analysis, TOWS Matrix, แบบจำลองทางการเงิน หรือเครื่องมืออื่นที่เหมาะสมกับองค์กร

3.14 เป็นผู้นำในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อดำเนินการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงรวมถึงการหามาตรการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และแนวทางการวิเคราะห์ Benefit Cost Analysis ในการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรของ กฟผ. ในแต่ละทางเลือก ร่วมกับคณะกรรมการ กฟผ. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กฟผ. ผู้บริหารระดับสูง คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสายงาน และ Risk Owner ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร

3.15 เป็นผู้นำการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการถ่ายทอดแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรให้แก่ คณะกรรมการ กฟผ. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุกสายงานนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน

4. ระยะเวลาการดำเนินงาน

กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามข้อกำหนดขอบเขตของงานนี้ภายใน 150 วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญาจ้าง

5. การส่งมอบรายงานพร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้องและการชำระเงิน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินการศึกษาและส่งมอบงานตามเงื่อนไข ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยได้มีการแบ่งการส่งมอบงานและการจ่ายเงินออกเป็น 4 งวด ซึ่งแต่ละงวดจะถึงกำหนดชำระตามที่กำหนดไว้ในสัญญา และจะจ่ายชำระเงินแต่ละงวด เมื่อคณะกรรมการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ได้ตรวจรับมอบงานประจำงวดถูกต้องครบถ้วน รวมทั้งได้ใบเรียกเก็บจากที่ปรึกษาแล้ว ดังนี้

5.1 งวดที่ 1 จ่ายร้อยละ 10 ของมูลค่าสัญญา เมื่อที่ปรึกษาจัดส่งรายงานการเริ่มงาน (Inception Report) และแผนปฏิบัติงาน (Operation Plan or Action Plan) โดยจัดทำเป็นรายงานฉบับภาษาไทย จำนวน 10 ฉบับ พร้อมไฟล์ ภายในระยะเวลา 15 วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญาจ้าง รวมทั้งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจรับพัสดุงานจ้างฯ ประกอบด้วย

5.1.1 บทนำ

- หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ และขอบเขตการดำเนินงาน

5.1.2 แนวทางและวิธีการทำงาน (Approach and Methodology)

- รายละเอียดทางด้านเทคนิค วิธีการทำงาน หลักการแนวคิดที่จะนำมาใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน เพื่อรวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำสรุปผลข้อมูล

5.1.3 โครงสร้างการบริหารโครงการ

- โครงสร้างการบริหารงาน บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ ของบุคลากรในโครงการ

5.1.4 แผนการดำเนินงาน

- รายละเอียดของแผนงาน กิจกรรมการดำเนินงาน ระยะเวลาที่ใช้ (เริ่มต้น และสิ้นสุด) และกำหนดส่งมอบผลการดำเนินงาน

5.1.5 เอกสารและสิ่งส่งมอบ

- สรุปรายการผลลัพธ์ของการดำเนินงาน และรายการเอกสารที่ต้องส่งมอบให้กับ กฟผ.

5.2 งวดที่ 2 จ่ายร้อยละ 30 ของมูลค่าสัญญา เมื่อที่ปรึกษาจัดส่งรายงานเบื้องต้น โดยจัดทำเป็น รายงานฉบับภาษาไทย จำนวน 10 ฉบับ พร้อมไฟล์ ภายในระยะเวลา 45 วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญาจ้าง รวมทั้งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจรับพัสดุงานจ้างฯ ประกอบด้วย

5.2.1 รายงานทบทวนกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

- ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการของ กฟภ.
- ทบทวนกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการ กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์โดยใช้แนวทางการเรียนรู้ในระดับองค์กร และ นำเสนอการปรับปรุงกระบวนการให้มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตาม ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมทั้งกำหนดเวลาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 ให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบ EVM และกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้ง วิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์
- ทบทวนหลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์เพื่อให้ระบบการวางแผนของ กฟภ. เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับเกณฑ์ตามระบบประเมินผลการ ดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ(State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

5.2.2 รายงานการศึกษา วิเคราะห์ ทิศทางของ กฟภ.

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ กฟภ. และจัดเตรียมข้อมูลที่จำเป็น เช่น นโยบายแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2561 -2580 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 (Power Development Plan: PDP 2018 Revision 1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ และสังคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ข้อมูลอุตสาหกรรมไฟฟ้า และพลังงาน หรือธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องของต่างประเทศ และคู่เทียบ เป็นต้น
- วิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking) รวมทั้งข้อเสนอแนะมาใช้เป็นแนวทางในการ พัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์จะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์ในระบบประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) เช่น มีความถูกต้อง เพียงพอ ทันกาล และเชื่อมโยงกับทุกๆ แผน แม่บทในองค์กร เป็นต้น

(ตามขอบเขตงานข้อ 3.1 และข้อ 3.2)

5.3 งวดที่ 3 จ่ายร้อยละ 30 ของมูลค่าสัญญา เมื่อที่ปรึกษาจัดส่งรายงานระหว่างการศึกษาและร่างรายงานการศึกษาขั้นสุดท้าย (Draft Final Report) โดยจัดทำเป็นรายงานฉบับภาษาไทย จำนวน 10 ฉบับ พร้อมไฟล์ ภายในระยะเวลา 120 วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญาจ้าง รวมทั้งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจรับพัสดุงานจ้างฯ ประกอบด้วย

5.3.1 ร่างแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 (Draft Final Report) ประกอบด้วย

- รายละเอียด/ค่านิยมตัวชี้วัดขององค์กร
- องค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ในส่วนของบริษัทผู้บริหาร (Executive Summary) เป็นภาษาอังกฤษ
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ
- การกำหนดทิศทางดำเนินงานขององค์กร มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และปัจจัยความยั่งยืนขององค์กร รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT Analysis)
- การระบุประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จากปัจจัยภายในและภายนอกที่ได้วิเคราะห์
- การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยใช้ Strategic Positioning หรือเครื่องมืออื่นๆ ที่เหมาะสม
- การวิเคราะห์และกำหนด Business Model ในรูปแบบ Business Model Canvas ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และการรองรับในอนาคต รวมถึงมีการกำหนด Intelligent Risk ที่มีการบูรณาการกับ Strategic Positioning ระยะสั้น/กลาง/ยาว
- ให้คำแนะนำแนวทางการประมาณการผลประกอบการทางการเงิน และการกำหนดสมมติฐานในแต่ละสถานการณ์ที่ชัดเจน (Best Case/Base Case/Worst Case) เพื่อนำไปวิเคราะห์ Scenario Planning
- การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์, กลยุทธ์, ตัวชี้วัดระดับองค์กร พร้อมเปรียบเทียบคู่แข่ง/คู่เทียบ และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)
- แนวทางการพิจารณาความสอดคล้องของตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์องค์กร และการบูรณาการกับแผนแม่บท
- วิเคราะห์และจัดทำปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเชิงลึกของรัฐวิสาหกิจ (Value Driver)
- ให้คำแนะนำการจัดทำระบบติดตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ เพื่อสามารถติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเสนอแนวทางการวิเคราะห์ Leading Indicator
- ให้คำแนะนำแนวทางการจัดการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญ และแบบจำลองในการคาดการณ์ที่เป็นระบบรายตัวชี้วัด เพื่อให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้จะสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5.3.2 ร่างแผนปฏิบัติประจำปี ของ กฟภ. (Draft Action Plan)

5.3.3 เอกสารประกอบการประชุม/ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

- การขอรับนโยบายและกรอบทิศทางงานจากคณะกรรมการ กฟภ.
- การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการ กฟภ. และผู้บริหารระดับสูง
- การพิจารณารื้อร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำค่าเป้าหมายและรายละเอียดของตัวชี้วัดระดับองค์กร ปี 2565 – 2569, รายละเอียดค่าเป้าหมายและค่านิยามของตัวชี้วัดระดับองค์กร ประจำปี 2565 และแผนปฏิบัติการ กฟภ. ประจำปี 2565 โดยมีตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สอดคล้องกับ BSC ขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรในทิศทางเดียวกัน
- การชี้แจงถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 แนวทางการจัดทำแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีของ กฟภ.

5.3.4 รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์

5.3.5 เอกสารอื่นๆ เช่น วิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบอุตสาหกรรมไฟฟ้า และนำเสนอแนวทางในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงการวิเคราะห์และกำหนด Business Model โดยบูรณาการกับ Strategic Positioning ในระยะสั้น กลาง และยาว , แนวทางการประมาณการทางการเงินและการกำหนดสมมติฐานในแต่ละสถานการณ์ที่ชัดเจน (Best Case/Base Case/Worst Case) เพื่อนำไปวิเคราะห์ Scenario Planning, ผลความคาดหวังของกลุ่มผู้กำกับดูแลภาครัฐของ กฟภ. (กระทรวงการคลัง กระทรวงพลังงาน และกระทรวงมหาดไทย), จุดบอดของ กฟภ. (ข้อสังเกตของคณะกรรมการ กฟภ.), สรุปและกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม, ความเสี่ยงในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

(ตามขอบเขตงานข้อ 3.3 - 3.11)

5.4 งวดที่ 4 จ่ายร้อยละ 30 ของมูลค่าสัญญา เมื่อที่ปรึกษาจัดส่งรายงานการศึกษาขั้นสุดท้าย (Final Report) โดยจัดทำเป็นรายงานฉบับภาษาไทย จำนวน 10 ฉบับ พร้อมไฟล์ ภายในระยะเวลา 150 วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญาจ้าง รวมทั้งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจรับพัสดุงานจ้างฯ ประกอบด้วย

5.4.1 รายงานสรุปผลการค้นหาและวิเคราะห์ Value Driver, Risk Driver, KRI, Risk Correlation Map, Portfolio View of Risk และ Leading Indicator ของทั้งตัวชี้วัดระดับองค์กรและความเสี่ยงองค์กร

5.4.2 รายงานแผนบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. ประจำปี พ.ศ. 2563 โดยทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรที่ส่งผลให้ กฟภ. ไม่บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งความเสี่ยงที่จะทำให้ กฟภ. สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ ปัจจัยเสี่ยงที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มสอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ประกอบด้วย

- การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- รายงานการระบุปัจจัยเสี่ยง การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification)
- การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)
- การตอบสนองความเสี่ยง (Risk response)

- สรุปการประเมินและการตอบสนองความเสี่ยงเป็นรายปัจจัยเสี่ยง
- สรุประดับความรุนแรงของความเสี่ยงปี 2563
- แผนที่ความเสี่ยง (Risk Correlation Map)
- Leading Indicator ของทั้งตัวชี้วัดระดับองค์กรและความเสี่ยงองค์กร

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

5.4.4 รายงานการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการถ่ายทอดแนวทางการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรให้แก่ คณะกรรมการ กฟภ. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุกสายงาน นำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน

(ตามขอบเขตงานข้อ 3.12 - 3.15)

หลักประกันการปฏิบัติตามสัญญา

ที่ปรึกษามีหน้าที่ต้องจ่ายหลักประกันการปฏิบัติตามสัญญาให้แก่ กฟภ. ในอัตราร้อยละ 5 (ห้า) ของเงินค่าจ้างตามสัญญา

ทั้งนี้ กฟภ. จะคืนให้แก่ที่ปรึกษาโดยไม่มีดอกเบี้ย เมื่อที่ปรึกษาพ้นจากข้อผูกพันและความรับผิดชอบตามสัญญาแล้ว

เงินประกันผลงาน

กฟภ. จะหักเงินค่าจ้างในอัตราร้อยละ 5 (ห้า) ของเงินค่าจ้างแต่ละงวดเพื่อเป็นการประกันผลงาน โดยผู้ว่าจ้างจะคืนเงินที่หักไว้ทั้งหมดให้กับที่ปรึกษา เมื่อได้ส่งมอบงานจ้างครบถ้วน และคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาได้ตรวจรับงานถูกต้องแล้ว

ทั้งนี้ การส่งมอบงานตามข้อ 5.1 ถึง 5.4 ไม่นับรวมระยะเวลาที่คณะกรรมการตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาใช้ในการพิจารณาและดำเนินการตรวจรับงานที่ส่งมอบ และในกรณีที่มีการแก้ไขงานที่ส่งมอบที่ปรึกษาจะต้องทำการแก้ไขงานนั้นๆ ให้แล้วเสร็จ พร้อมทั้งส่งมอบงานฉบับแก้ไขให้กับคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาภายใน 15 วัน นับจากวันที่ได้รับแจ้งให้ดำเนินการแก้ไข

ค่าปรับ

กรณีที่ที่ปรึกษาทำงาน ไม่แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้าง และ กฟภ. ยังมิได้บอกเลิกสัญญาจ้างที่ปรึกษา ที่ปรึกษาจะต้องจ่ายค่าปรับให้ กฟภ. เป็นรายวันในอัตราร้อยละ 0.10 ของราคาค่าจ้างนับถัดจากวันที่ครบกำหนดแล้วเสร็จตามสัญญาจ้างจนถึงวันที่ที่ปรึกษาปฏิบัติตามสัญญาถูกต้องครบถ้วน และ กฟภ. ได้ตรวจรับงานแล้ว

กฟภ. สงวนสิทธิ์ที่จะเรียกค่าเสียหายอันเกิดจากที่ปรึกษาทำงานล่าช้าในส่วนที่เกินกว่าจำนวนค่าปรับได้อีกด้วย

6. ความเชี่ยวชาญและคุณสมบัติของที่ปรึกษา (Consultant Qualifications)

คุณสมบัติของที่ปรึกษาในการศึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

6.1 มีสัญชาติไทย และจดทะเบียนไว้กับศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทย กระทรวงการคลัง

6.2 ขึ้นทะเบียนที่ปรึกษากับกระทรวงการคลัง โดยมีคุณลักษณะดังนี้

6.2.1 ประเภทที่ปรึกษา : ที่ปรึกษาทางหุ้นส่วนหรือบริษัท

6.2.2 ประสบการณ์เป็นที่ปรึกษา มากกว่า 20 ปี

6.2.3 ระดับ(ที่ปรึกษา) : 1 (ตามคุณสมบัติทั่วไปที่กำหนดของประเภทที่ปรึกษานิติบุคคล)

6.2.4 จำนวนโครงการ : มากกว่า 3 โครงการ โดยเป็นโครงการจ้างที่ปรึกษาด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร ที่มีมูลค่าสัญญามากกว่า 5 ล้านบาทต่อโครงการ ใน 5 ปีที่ผ่านมา

6.2.5 มีความชำนาญทางด้านข้อมูลสาขา

- พลังงาน (Energy Sector : EG)

D100 : พลังงาน (Energy)

D101 : การพยากรณ์ความต้องการพลังงาน (Energy Demand Forecasting)

D103 : การวางแผนด้านพลังงาน (Energy Planning)

D500 : พลังงานอื่นๆ และพลังงานทดแทน (Miscellaneous And Renewable Energy)

- การบริหารและการพัฒนาองค์กร (Management and Institutional Development Sector : MID)

S111 : การพัฒนาองค์กร (Institutional Development)

S113 : การวางแผนธุรกิจ (Business Planning)

S115 : ตัวชี้วัด (KPI)

- การวิจัยและการประเมินผล (Research and Evaluation Sector : RE)

U700 : การติดตามผล/การประเมินผล/การวิจัย (Monitoring, Evaluation, Research)

U700Q : การบริหารและการพัฒนาองค์กร (Management and Institutional Development Sector)

U700S : การวิจัยและการประเมินผล (research and Evaluation Sector)

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

6.4 มีผลงานการเป็นที่ปรึกษาในการจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการให้กับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรธุรกิจด้านพลังงานไฟฟ้า

6.5 บุคลากรในขณะที่ยังต้องมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ตามข้อ 6.2 -6.3 และมีความรับผิดชอบกับงานที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากนี้ ที่ปรึกษาต้องมีบุคลากรสนับสนุน (Supporting Staff) อย่างเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสมบูรณ์ยังต้องมีบุคลากรสนับสนุน และสามารถดำเนินการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. งบประมาณ

วงเงินงบประมาณ 11,000,000 บาท (สิบเอ็ดล้านบาทถ้วน)(รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)

8. เงื่อนไขและข้อกำหนด (Terms and Conditions)

8.1 ที่ปรึกษาจะต้องให้คำแนะนำและข้อเสนอที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตงานตามที่กำหนดไว้ข้างต้น

8.2 กฟภ. สงวนสิทธิ์ที่จะแก้ไขเพิ่มเติมเงื่อนไขในสัญญานั้นตามที่เห็นสมควร ก่อนลงนามในสัญญา

8.3 กฟภ. สงวนสิทธิ์ที่จะนำผลงานและ/หรือเอกสารรายงานทุกฉบับ รวมทั้งข้อมูลอื่นซึ่งที่ปรึกษาได้ทำขึ้นไปใช้ประโยชน์ในการอื่นๆ ได้ตามวัตถุประสงค์

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

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

9. ข้อกำหนดเกี่ยวกับข้อเสนอ (Proposal Requirement)

ที่ปรึกษาต้องเสนอรายงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และครอบคลุมสาระสำคัญทั้งหมด โดยข้อเสนอจะประกอบด้วย ข้อเสนอทางด้านเทคนิค และข้อเสนอทางด้านราคา

9.1 ข้อเสนอทางด้านเทคนิค โดยที่ปรึกษาแสดงเอกสารประกอบตามข้อ 6 ความเชี่ยวชาญและคุณสมบัติของที่ปรึกษา (Consultant Qualifications) ซึ่งประกอบด้วย

9.1.1 รายละเอียดข้อมูลของที่ปรึกษา ได้แก่ ปีที่จดทะเบียน ทุนจดทะเบียน ฯลฯ

9.1.2 ประสบการณ์และผลงานของบริษัทที่ปรึกษาเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา

9.1.3 ประวัติและผลงานของบุคลากรหลักที่จะดำเนินงานตามโครงการ

9.1.4 แนวทางและวิธีการทำงาน (Approach and Methodology) ในแต่ละขั้นตอน โดยละเอียดเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และครบถ้วนตามขอบเขตงาน

9.1.5 แผนการทำงานที่แสดงรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมซึ่งสอดคล้องกับแนวทางและวิธีการทำงาน ข้อ 9.1.4 พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาการดำเนินโครงการโดยละเอียด

9.1.6 ใ้ระบุงานที่ต้องส่งมอบ (Deliverables)

9.2 ข้อเสนอทางด้านราคา โดยที่ปรึกษาเสนอเป็นราคารวมภาษีมูลค่าเพิ่ม ประกอบด้วย

9.2.1 ตารางแสดงรายการค่านวนค่าที่ปรึกษา (Breakdown of Proposed Rates of Remuneration) โดยแยกรายละเอียดแสดง Basic Salary, Social Charge, Overhead, Fee และอื่นๆ

9.2.2 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการศึกษา (Out of Pocket Expenses)

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

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

11. ภาษาที่ใช้

ภาษาที่ใช้ในการจัดทำข้อเสนอ รายงานและเอกสารประกอบใด ๆ ให้ใช้ภาษาไทย ในกรณีที่มี ศัพท์วิชาการสามารถใช้ศัพท์ภาษาอังกฤษได้แต่ต้องมีคำจำกัดความเป็นภาษาไทยประกอบ และข้อมูล องค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ในส่วนของบทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary) ให้จัดทำเป็น ภาษาอังกฤษด้วย

12. การกำหนดให้จัดทำแผนการศึกษา (Work Plan and Schedule)

ที่ปรึกษาต้องจัดทำและนำเสนอแผนการทำงานในการศึกษา วิเคราะห์รวมถึงระบุผู้รับผิดชอบ ในแต่ละงาน (ถ้าเป็นไปได้ ควรใช้ Microsoft Project ในการทำ Work Plan)

13. หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอ

กฟผ. พิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและวัตถุประสงค์ของงานจ้างที่ปรึกษาเป็น สำคัญ โดยพิจารณาเกณฑ์ด้านคุณภาพ ดังต่อไปนี้

หัวข้อ	รายละเอียด	คะแนน
1. วิธีการบริหารและวิธีการปฏิบัติงาน	- ความรู้ความเข้าใจของที่ปรึกษาในงานที่ได้มีกำหนดไว้ใน TOR - วิธีการบริหารและวิธีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับลักษณะงานตาม TOR - เครื่องมือ/แนวทางที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับลักษณะงานตาม TOR - ระบบ/วิธีการจัดการและแผนการบริหารดำเนินงาน - ข้อเสนอแนะต่างๆที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์	60
2. ผลงานและประสบการณ์ของที่ปรึกษา	- จำนวนโครงการที่เคยทำ ที่สอดคล้องกับลักษณะงานตาม TOR - จำนวนโครงการที่เคยทำในประเทศที่มีสภาพเศรษฐกิจ และสังคมใกล้เคียงกับประเทศไทย	20
3. จำนวนบุคลากร	- คุณวุฒิและประสบการณ์ของคณะที่ปรึกษาที่เสนอมาดำเนินงานที่สอดคล้องกับตำแหน่ง รวมทั้งจำนวน man - month ที่รับผิดชอบ	20
รวม		100

ทั้งนี้ให้เป็นไปตามเกณฑ์ในการพิจารณาและการให้น้ำหนัก โดยคัดเลือกผู้ยื่นข้อเสนอที่ผ่านเกณฑ์ ด้านคุณภาพ (เกณฑ์ผ่าน 80 คะแนน) และให้คัดเลือกจากรายที่เสนอราคาต่ำสุด

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)																				
การดำเนินงาน	เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5			
	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<p>ส่งมอบงานงวดที่ 1 รายงานการเริ่มงาน (Inception Report) และแผนปฏิบัติงาน (Operation Plan or Action Plan)</p> <p>1.1 บทนำ</p> <ul style="list-style-type: none"> หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ และขอบเขตการดำเนินงาน <p>1.2 แนวทและวิธีการทำงาน (Approach and Methodology)</p> <ul style="list-style-type: none"> รายละเอียดทางด้านเทคนิค วิธีการทำงาน หลักการแนวคิดที่จะนำมาใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน เพื่อรวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำสรุปผลข้อมูล <p>1.3 โครงสร้างการบริหารโครงการ</p> <ul style="list-style-type: none"> โครงสร้างการบริหารงาน บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรในโครงการ <p>1.4 แผนการดำเนินงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> รายละเอียดของแผนงาน กิจกรรมการดำเนินงาน ระยะเวลาที่ใช้ (เริ่มต้น และสิ้นสุด) และกำหนดส่งมอบผลการดำเนินงาน <p>1.5 เอกสารและสิ่งส่งมอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> สรุปรายการผลลัพธ์ของการดำเนินงาน และรายการเอกสารที่ต้องส่งมอบให้กับ กฟผ. 																				

ภายใน 15 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
1	<p>ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล และทบทวนยุทธศาสตร์ ผลการดำเนินงานของ กฟผ. ในช่วงปี 2558 - 2563</p> <p>1.1 ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์</p> <p>1.2 ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการของ กฟผ.</p> <p>1.3 ทบทวนกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์โดยใช้แนวทางการเรียนรู้ในระดับองค์กร และนำเสนอการปรับปรุงกระบวนการให้มีแนวทางที่เป็นระบบ และมีประสิทธิผล ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมทั้งกำหนดเวลาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 ให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบ EVM และกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งวิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์</p> <p>1.4 ทบทวนหลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้ระบบการวางแผนของ กฟผ. เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับ ระบบ ประเมิน ผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (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>ศึกษา วิเคราะห์ ทิศทางของ กฟภ.</p> <p>2.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ กฟภ. และจัดเตรียมข้อมูลที่จำเป็น เช่น นโยบายแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2561 -2580 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 (Power Development Plan: PDP 2018 Revision 1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ข้อมูลอุตสาหกรรมไฟฟ้า และพลังงาน หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องของต่างประเทศ และคู่เทียบ เป็นต้น</p> <p>2.2 วิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking) รวมทั้งข้อเสนอแนะมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์ในระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)เช่น มีความถูกต้องเพียงพอ ทันกาล และเชื่อมโยงกับทุกๆ แผนแม่บทในองค์กร เป็นต้น (TOR ข้อ 3.2)</p>																				

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)																				
การดำเนินงาน	เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5			
	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<p>ส่งมอบงานงวดที่ 2</p> <p>2.1 รายงานทบทวนกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ • ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการของ กฟภ. • ทบทวนกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์โดยใช้แนวทางการเรียนรู้ในระดับองค์กร และนำเสนอการปรับปรุงกระบวนการให้มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมทั้งกำหนดเวลาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 ให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบ EVM และกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งวิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์ • ทบทวนหลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้ระบบการวางแผนของ กฟภ. เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) 																				

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
2.2	<p>รายงานการศึกษา วิเคราะห์ ทิศทางของ กฟภ.</p> <ul style="list-style-type: none"> วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ กฟภ. และจัดเตรียมข้อมูลที่จำเป็น เช่น นโยบายแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2561 -2580 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 (Power Development Plan: PDP 2018 Revision 1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ข้อมูลอุตสาหกรรมไฟฟ้า และพลังงาน หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องของต่างประเทศ และคู่เทียบ เป็นต้น วิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking) รวมทั้งข้อเสนอแนะมาใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะต้องสอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ ประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) เช่น มีความถูกต้อง เพียงพอ ทันกาล และเชื่อมโยงกับทุกๆ แผนแม่บทในองค์กร เป็นต้น (ตามขอบเขตงานข้อ 3.1 และข้อ 3.2) 																				
3.	วิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบอุตสาหกรรมไฟฟ้าและนำเสนอแนวทางในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยเฉพาะการเปิดให้เอกชนผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน เพื่อการจำหน่ายอย่างเสรีมากขึ้นตามนโยบายแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2561 -2580 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 (Power Development Plan: PDP 2018 Revision 1) แผนพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก พ.ศ. 2558 – 2579 (Alternative Energy development Plan: AEDP 2015) เช่น การผลิตไฟฟ้าจากการติดตั้งแผงผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Energy) และสามารถจำหน่ายโดยผู้บริโภคได้ (Prosumer) รวมถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ๆ (TOR ข้อ 3.3)																				

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
4.	ดำเนินการค้นหาความคิดเห็นและความต้องการความคาดหวังของกลุ่มผู้กำกับดูแลภาครัฐและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของ กฟภ. เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (TOR ข้อ 3.4)																				
5.	เป็นผู้นำการประชุมการขอรับนโยบายและกรอบทิศทางการทำงานจากคณะกรรมการ กฟภ. (TOR ข้อ 3.9.1)																				
6.	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) (TOR ข้อ 3.5)																				

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
7.	<p>ให้คำปรึกษาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 ประกอบด้วย</p> <p>7.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ</p> <p>7.2 การกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และปัจจัยความยั่งยืนขององค์กร รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT Analysis)</p> <p>7.3 การระบุประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จากปัจจัยภายในและภายนอกที่ได้วิเคราะห์</p> <p>7.4 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยใช้ Strategic Positioning หรือเครื่องมืออื่นๆ ที่เหมาะสม</p> <p>7.5 การวิเคราะห์และกำหนด Business Model ในรูปแบบ Business Model Canvas ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และการรองรับในอนาคต รวมถึงมีการกำหนด Intelligent Risk ที่มีการบูรณาการกับ Strategic Positioning ระยะสั้น/กลาง/ยาว</p> <p>7.6 ให้คำแนะนำแนวทางการประมาณการผลประกอบการทางการเงิน และการกำหนดสมมติฐานในแต่ละสถานการณ์ที่ชัดเจน (Best Case/Base Case/Worst Case) เพื่อนำไปวิเคราะห์ Scenario Planning</p>																				

การดำเนินงาน		เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5			
		W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	<p>7.7 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์, กลยุทธ์, ตัวชี้วัดระดับองค์กร พร้อมเปรียบเทียบคู่แข่ง/คู่เทียบ และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)</p> <p>7.8 แนวทางการพิจารณาความสอดคล้องของตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์องค์กร และการบูรณาการกับแผนแม่บท (TOR ข้อ 3.6)</p>																				
8	ให้คำแนะนำการจัดทำระบบติดตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ เพื่อสามารถติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเสนอแนวทางการวิเคราะห์ Leading Indicator (TOR ข้อ 3.7)																				
9	ให้คำแนะนำแนวทางการจัดการการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญ และแบบจำลองในการคาดการณ์ที่เป็นระบบรายตัวชี้วัด เพื่อให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติการ ที่กำหนดไว้จะสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (TOR ข้อ 3.8)																				
10.	เป็นผู้นำการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการ กฟผ. และผู้บริหารระดับสูง (TOR ข้อ 3.9.2)																				

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)																					
การดำเนินงาน		เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5			
		W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
11.	เป็นผู้นำการประชุมพิจารณาหารือร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำค่าเป้าหมายและรายละเอียดของตัวชี้วัดระดับองค์กร ปี 2565 – 2569, รายละเอียดค่าเป้าหมายและค่านิยามของตัวชี้วัดระดับองค์กร ประจำปี 2565 และแผนปฏิบัติการ กฟภ. ประจำปี 2565 โดยมีตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สอดคล้องกับ BSC ขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรในทิศทางเดียวกัน (TOR ข้อ 3.9.3)																				
12.	จัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งแนวทางในการดำเนินงานของ กฟภ. เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ในปีถัดไป (TOR ข้อ 3.10)																				
13.	เป็นผู้นำการประชุม การชี้แจงถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 แนวทางการจัดทำแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีของ กฟภ. (TOR ข้อ 3.9.4)																				
14.	สรุปและกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม, ความเสี่ยงในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ฯ (TOR ข้อ 3.11)																				

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)																							
การดำเนินงาน	เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5						
	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
<p>ส่งมอบงานงวดที่ 3</p> <p>3.1 รายงานร่างแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 (Draft Final Report) ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> • รายละเอียด/คำนิยามตัวชี้วัดขององค์กร • องค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ในส่วนของบริษัทผู้บริหาร (Executive Summary) เป็นภาษาอังกฤษ • การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ • การกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องและปัจจัยความยั่งยืนขององค์กร รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอก (SWOT Analysis) • การระบุประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จากปัจจัยภายในและภายนอกที่ได้วิเคราะห์ • การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยใช้ Strategic Positioning หรือเครื่องมืออื่นๆ ที่เหมาะสม • การวิเคราะห์และกำหนด Business Model ในรูปแบบ Business Model Canvas ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และการรองรับในอนาคต รวมถึงมีการกำหนด Intelligent Risk ที่มีการบูรณาการกับ Strategic Positioning ระยะสั้น/กลาง/ยาว 																							
																ภายใน 120 วัน							

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)																																								
การดำเนินงาน	เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5																							
	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W																				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																				
<ul style="list-style-type: none"> ● ให้คำแนะนำแนวทางการประมาณการผลประกอบการทางการเงิน และการกำหนดสมมติฐานในแต่ละสถานการณ์ที่ชัดเจน (Best Case/Base Case/Worst Case) เพื่อนำไปวิเคราะห์ Scenario Planning ● การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญของ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์, กลยุทธ์, ตัวชี้วัดระดับองค์กร พร้อมเปรียบเทียบคู่แข่ง/คู่เทียบ และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ● แนวทางการพิจารณาความสอดคล้องของตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์องค์กร และการบูรณาการกับแผนแม่บท ● วิเคราะห์และจัดทำปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเชิงลึกของรัฐวิสาหกิจ (Value Driver) ● ให้คำแนะนำการจัดทำระบบติดตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ เพื่อสามารถติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเสนอแนวทางการวิเคราะห์ Leading Indicator ● ให้คำแนะนำแนวทางการจัดทำการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดที่สำคัญ และแบบจำลองในการคาดการณ์ที่เป็นระบบรายตัวชี้วัด เพื่อให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติการ ที่กำหนดไว้จะสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร 																																								
																ภายใน 120 วัน																								

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)																																						
การดำเนินงาน	เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5																					
	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W																		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																		
<p>3.2 ร่างแผนปฏิบัติประจำปี ของ กฟภ. (Draft Action Plan)</p> <p>3.3 เอกสารประกอบการประชุม/ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • การขอรับนโยบายและกรอบทิศทางกรดำเนินงานจากคณะกรรมการ กฟภ. • การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการ กฟภ. และผู้บริหารระดับสูง • การพิจารณาร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำคำเป้าหมายและรายละเอียดของตัวชี้วัดระดับองค์กร ปี 2565 – 2569, รายละเอียดคำเป้าหมายและคำนิยามของตัวชี้วัดระดับองค์กร ประจำปี 2565 และแผนปฏิบัติการ กฟภ. ประจำปี 2565 โดยมีตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สอดคล้องกับ BSC ขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรในทิศทางเดียวกัน • การชี้แจงถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 - 2569 แนวทางการจัดทำแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีของ กฟภ. <p>3.4 รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์</p> <p>3.5 เอกสารอื่นๆ เช่น วิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบอุตสาหกรรมไฟฟ้าและนำเสนอแนวทางในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงการวิเคราะห์และกำหนด Business Model โดยบูรณาการกับ Strategic Positioning ในระยะสั้น กลาง และยาว , แนวทางในการประมาณการทางการเงินและการกำหนดสมมติฐานในแต่ละสถานการณ์ที่ชัดเจน (Best Case/Base Case/Worst Case) เพื่อนำไปวิเคราะห์ Scenario Planning,, ผลความคาดหวังของกลุ่มผู้กำกับดูแลภาครัฐของ กฟภ. (กระทรวงการคลัง กระทรวงพลังงาน และกระทรวงมหาดไทย), จุดบอดของ กฟภ. (ข้อสังเกตของคณะกรรมการ กฟภ.), สรุปและกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม, ความเสี่ยงในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการฯ (ตามขอบเขตงานข้อ 3.3 - 3.11)</p>																				ภายใน 120 วัน																		

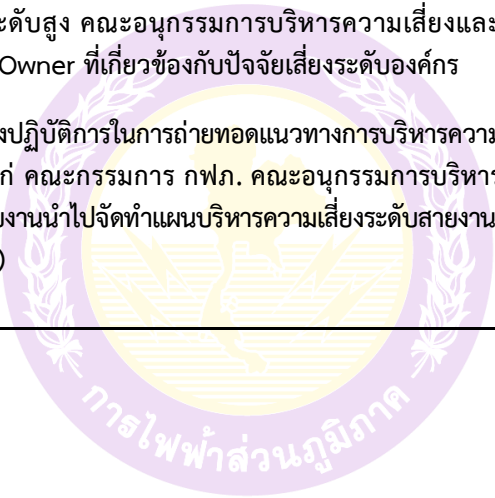
ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)																					
การดำเนินงาน		เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5			
		W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
15.	ค้นหาและวิเคราะห์ Value Driver, Risk Driver, KRI, Risk Correlation Map, Portfolio View of Risk และ Leading Indicator ของทั้งตัวชี้วัดระดับองค์กรและความเสี่ยงองค์กร (TOR ข้อ 3.12)																				
16.	ทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรที่ส่งผลให้ กฟผ.ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งความเสี่ยงที่จะทำให้ กฟผ. สูญเสีย โอกาสทางธุรกิจ ปัจจัยเสี่ยงที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มสอดคล้องกับระบบ ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลการด ำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ ประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) โดยทำการทบทวน วิเคราะห์ และจัดเตรียมข้อมูลที่เป็นเพิ่มเติมจากที่ กฟผ. จัดทำให้ เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการค้นหาปัจจัยเสี่ยงภายใต้เครื่องมือในการ วางแผนที่ทันสมัย ระบบการควบคุมภายในของ กฟผ. และใช้เครื่องมือ ประกอบการวิเคราะห์ เช่น SWOT Analysis, TOWS Matrix, แบบจำลองทางการเงิน หรือเครื่องมืออื่นที่เหมาะสมกับองค์กร (TOR ข้อ 3.13)																				

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
17.	เป็นผู้นำในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อดำเนินการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงรวมถึงการหามาตรการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และแนวทางการวิเคราะห์ Benefit Cost Analysis ในการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรของ กฟภ. ในแต่ละทางเลือก ร่วมกับคณะกรรมการ กฟภ. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กฟภ. ผู้บริหารระดับสูง คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสายงาน และ Risk Owner ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร (TOR ข้อ 3.14)																				
18.	เป็นผู้นำการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการถ่ายทอดแนวทางการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรให้แก่ คณะกรรมการ กฟภ. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุกสายงาน นำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน (TOR ข้อ 3.15)																				

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)																				
การดำเนินงาน	เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5			
	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<p>ส่งมอบงานงวดที่ 4:</p> <p>4.1 รายงานสรุปผลการค้นหาและวิเคราะห์ Value Driver, Risk Driver, KRI, Risk Correlation Map, Portfolio View of Risk และ Leading Indicator ของทั้งตัวชี้วัดระดับองค์กรและความเสี่ยงองค์กร</p> <p>4.2 รายงานแผนบริหารความเสี่ยงของ กฟภ. ประจำปี พ.ศ. 2565 โดยทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรที่ส่งผลให้ กฟภ. ไม่บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งความเสี่ยงที่จะทำให้ กฟภ. สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ ปัจจัยเสี่ยงที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มสอดคล้องกับระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ● รายงานการระบุปัจจัยเสี่ยง การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification) ● การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment) ● การตอบสนองความเสี่ยง (Risk response) ● สรุปการประเมินและการตอบสนองความเสี่ยงเป็นรายปัจจัยเสี่ยง ● สรุประดับความรุนแรงของความเสี่ยงปี 2563 ● แผนที่ความเสี่ยง (Risk Correlation Map) ● Leading Indicator ของทั้งตัวชี้วัดระดับองค์กรและความเสี่ยงองค์กร 																				

ภายใน 150 วัน

ระยะเวลาดำเนินการโครงการ (Project Period)																				
การดำเนินงาน	เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5			
	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<p>4.3 รายงานการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อดำเนินการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงรวมถึงการหามาตรการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และแนวทางการวิเคราะห์ Benefit Cost Analysis ในการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรของ กฟภ. ในแต่ละทางเลือก ร่วมกับคณะกรรมการ กฟภ. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กฟภ. ผู้บริหารระดับสูง คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสายงาน และ Risk Owner ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร</p> <p>4.4 รายงานการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการถ่ายทอดแนวทางการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรให้แก่ คณะกรรมการ กฟภ. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุกสายงานนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน (ตามขอบเขตงานข้อ 3.12 - 3.15)</p>																				ภายใน 150 วัน



PEA

PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY