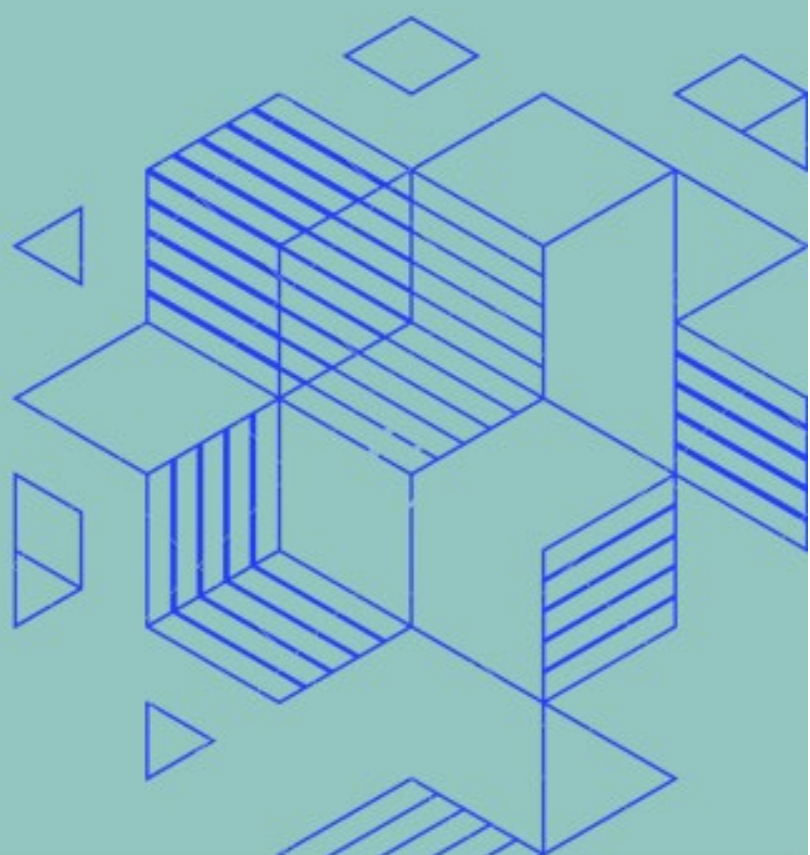
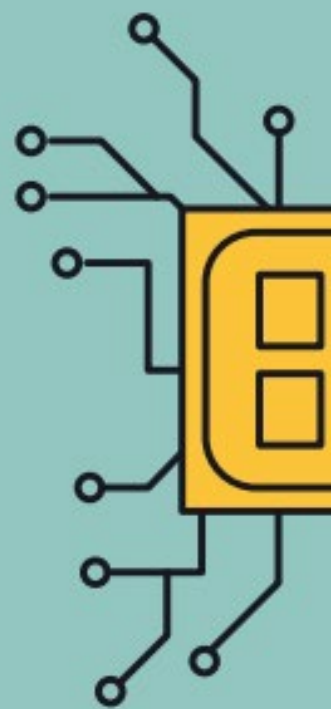


แผนแม่บทด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล พ.ศ. 2566-2570





แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)

(พ.ศ. 2566-2570)

โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ ๖

(พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) พร้อมแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง

ตามสัญญาเลขที่ จท.๘๒/๒๕๖๔

บทสรุปผู้บริหารแผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัล

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การประปานครหลวง (พ.ศ. 2566-2570) จัดทำขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยกำหนดแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) รายงานผลการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ (Core Business Enablers) ข้อมูลความต้องการ และการคาดหวังของลูกค้า และบุคลากร นโยบายสำคัญที่เกี่ยวข้องด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงแนวโน้มเทคโนโลยีในปัจจุบัน เพื่อพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการและสร้างคุณประโยชน์ให้กับองค์กร โดยมุ่งเน้นการดำเนินงาน และขับเคลื่อนที่ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการทำงาน และสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และลดรายจ่ายจาก น้ำสูญเสียขององค์กร เพื่อให้การประปานครหลวงเป็นองค์กรที่มี การขับเคลื่อนไปด้วยเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน ภายในปีงบประมาณ 2570 ภายใต้วิสัยทัศน์ “ขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล” โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1: DTO1 จัดทำระบบเพื่อรองรับ Digital Transformation

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์:

- ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บท DT เพื่อยกระดับกระบวนการบริการและกระบวนการสนับสนุน
- ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2: DTO2 สนับสนุนให้มีการนำข้อมูลไปใช้ เพื่อบริหารจัดการการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์:

- ระดับความพร้อมด้านธรรมาภิบาลข้อมูล (Maturity Level)
- จำนวนชุดข้อมูลที่มีการเปิดเผยทุกปี (Open Data)
- การนำโมเดลทางคณิตศาสตร์ไปพัฒนาและสามารถใช้งานจริง ตามกลุ่มเป้าหมาย
- ร้อยละของรายการข้อมูลที่สำคัญขององค์กรทั้งหมดที่ได้มีการบูรณาการ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์



บทสรุปผู้บริหารแผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัล

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3: DTO3 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการของเทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์:

1. ความต่อเนื่องในการให้บริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้น

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัลฉบับนี้ จัดทำขึ้นผ่านกระบวนการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กร อาทิ เช่น ผลการทบทวนแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 5 ผลการทบทวนแผนงานที่เกี่ยวข้อง ผลการประเมินการดำเนินงานด้านการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ผลการประเมินการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น และนำข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจากภายนอกองค์กรเข้ามาประกอบการวิเคราะห์เพิ่มเติมเพื่อให้เป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) รวมถึงการจัดตั้งโครงการที่มีวัตถุประสงค์ในการสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) และสอดคล้องตามเกณฑ์การประเมินรัฐวิสาหกิจแบบใหม่ (SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งมีการเชื่อมโยงกับ แผนวิสาหกิจและแผนแม่บทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อบูรณาการในการดำเนินงานของทั้งแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำองค์กรให้ก้าวทันตามการเปลี่ยนแปลงของโลกและสัมฤทธิ์ผลเป็นรัฐวิสาหกิจดิจิทัล ที่ขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูล



สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ	2
1.1 หลักการและเหตุผล	2
1.2 วัตถุประสงค์	3
บทที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	4
2.1 กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การประปานครหลวง (พ.ศ. 2566-2570).....	4
บทที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ	12
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร	12
3.2 สภาพแวดล้อมภายนอก.....	13
3.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วย PESTEL Analysis.....	13
3.2.3 ด้านเศรษฐกิจ	39
3.2.4 ด้านสังคม.....	42
3.2.5 ด้านเทคโนโลยี.....	46
3.2.6 ด้านสิ่งแวดล้อม.....	51
3.2.7 ด้านกฎหมาย	57
3.3 สภาพแวดล้อมภายใน.....	68
3.3.1 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในอดีตและผลสัมฤทธิ์ ณ ปัจจุบัน.....	68
3.3.2 Enablers DT Gap ปี 2564.....	82
3.3.3 การทวนและออกแบบระบบงาน (Work System) ที่ปรับเปลี่ยน	84
3.3.4 การประเมินโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล.....	90
3.3.5 ด้านระบบสารสนเทศ.....	91
3.3.6 ธรรมชาติข้อมูลและการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่.....	92
3.3.7 การพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากร	93
3.4 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล.....	93
3.4.1 ผลการประเมินจุดแข็ง (Strengths).....	93
3.4.2 ผลการประเมินจุดอ่อน (Weaknesses).....	110
3.4.3 ผลการประเมิน โอกาส (Opportunities)	121
3.4.4 ประเด็นภัยคุกคาม (Threats).....	128

3.5 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)	131
3.6 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)	133
บทที่ 4 แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566-2570)	136
4.1 วิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	136
4.2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	137
4.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	139
4.4 ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และโครงการระหว่างแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566 - 2570) กับ แผนแม่บทด้านการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566 – 2570)	142
4.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล	143
4.6 แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	144
4.7 การจัดลำดับความสำคัญของโครงการภายใต้แผน	146
บทที่ 5 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	152

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 ภาพรวมกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล.....	4
ภาพที่ 2 กระบวนการทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร.....	12
ภาพที่ 3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580).....	14
ภาพที่ 4 ภาพแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ.....	16
ภาพที่ 5 หมายเหตุ สู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า และสังคมเดินหน้าน่ายั่งยืนทั้ง 13.....	19
ภาพที่ 6 แนวทางขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติโดยยึดหลักการบริหารงานคุณภาพ.....	21
ภาพที่ 7 ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 – 2570.....	22
ภาพที่ 8 ยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาขาสารูปการ.....	25
ภาพที่ 9 ยุทธศาสตร์กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทั้ง 6.....	26
ภาพที่ 10 กรอบแนวคิดในการจัดทำแบบสำรวจระดับความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.....	28
ภาพที่ 11 กระบวนการการจัดทำแบบสำรวจระดับความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.....	30
ภาพที่ 12 การทำงานของ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.....	31
ภาพที่ 13 การทำงานของรัฐบาลดิจิทัล เพื่อการบริการที่ดีต่อประชาชน.....	33
ภาพที่ 14 ประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.....	35
ภาพที่ 15 (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570.....	36
ภาพที่ 16 แผนผังความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์และแผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัล และ ยุทธศาสตร์ชาติและแผนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ.....	38
ภาพที่ 17 คาดการณ์อัตราการเติบโตของ GDP โลก.....	39
ภาพที่ 18 ทิศทางการเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเฟ้อตามการเพิ่มขึ้นของราคาพลังงานและสินค้าโภคภัณฑ์.....	41
ภาพที่ 19 การซื้อสินค้าออนไลน์ผ่านสมาร์ทโฟนได้รับความนิยม.....	43
ภาพที่ 20 ผู้บริโภคใส่ใจเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลมากขึ้น.....	44
ภาพที่ 21 กฎหมายดิจิทัลเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี.....	46
ภาพที่ 22 12 เทคโนโลยีเชิงกลยุทธ์มาแรงแห่งปี 2565.....	47
ภาพที่ 23 ประเด็นสิ่งแวดล้อมที่น่าจับตามองในปี 2565.....	51

ภาพที่ 24 ผลกระทบจากอุณหภูมิโลกที่สูงขึ้นต่อภัยพิบัติทางธรรมชาติ.....	53
ภาพที่ 25 กลยุทธ์ในการบรรลุเป้าหมายการควบคุมอุณหภูมิโลกไม่ให้สูงขึ้นเกิน 1.5 องศาเซลเซียส.....	55
ภาพที่ 26 ผลการประเมินดัชนี EPI 2020 ของประเทศไทย.....	56
ภาพที่ 27 สารสำคัญ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล.....	58
ภาพที่ 28 พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562.....	59
ภาพที่ 29 กระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย PDPA.....	61
ภาพที่ 30 เอกสารที่จำเป็นตามกฎหมาย PDPA.....	62
ภาพที่ 31 โครงสร้างระบบงานในปัจจุบัน.....	84
ภาพที่ 32 โครงสร้างระบบงานในอนาคต.....	85
ภาพที่ 33 ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัล.....	136
ภาพที่ 34 วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ แผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัล.....	142
ภาพที่ 35 ความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนแม่บทการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (DT) และแผนวิสาหกิจ (SO)	143
ภาพที่ 36 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล.....	143
ภาพที่ 37 ภาพรวมกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานแผนแม่บท.....	152
ภาพที่ 38 ขั้นตอนการทบทวนแผน โครงการ.....	155

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การประปานครหลวง (กปน.) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการประปานครหลวง พ.ศ. 2510 (พ.ร.บ. กปน.) โดยมีภารกิจหลักในการสำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ และจัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบเพื่อใช้ในการประปา ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดสมุทรปราการ และควบคุมมาตรฐานเกี่ยวกับระบบประปาเอกชนในพื้นที่ดังกล่าว ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์แก่การประปา และยังมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การดำเนินงานดังกล่าว กปน. ต้องบูรณาการและร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการยกระดับผลิตภัณฑ์และการบริการทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาพัฒนา การผลิตน้ำ และ ลดน้ำสูญเสียในระหว่างการส่งน้ำ เพื่อตอบสนองต่อแผนวิสาหกิจหลัก และเพื่อลดการสูญเสียของทรัพยากรอันมีค่าลง เพื่อยกระดับความพึงพอใจ รวมถึงการเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร จากการลดค่าใช้จ่ายสูญเสียลง จากน้ำสูญเสีย (30%) ของรายจ่ายทั้งหมด

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จัดทำขึ้นภายใต้แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566 – 2570) เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ กปน. โดยเป็นแผนงานที่สอดคล้องตามการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) โดยมุ่งหวังให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ตลอดจนทิศทางการองค์กร โดยแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการพร้อมการกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ที่แสดงถึงความสำเร็จสะท้อนผลลัพธ์ที่คาดหวัง การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการดิจิทัลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อบรรลุตามเป้าหมายของแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่กำหนด

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นกรอบทิศทางการปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับการบริหารจัดการภายใต้แผนเทคโนโลยีดิจิทัล ให้การทำงานของภายในองค์กร กปน. มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจน สามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม จากการสนับสนุนด้านเทคโนโลยี โดยฝ่ายงานเทคโนโลยี ระหว่างปี พ.ศ. 2566-2570
2. เพื่อวิเคราะห์ประเด็นด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งระบบ โดยพิจารณาความเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานขององค์กร ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และบุคลากรเข้าด้วยกัน พร้อมนำประเด็นความเชื่อมโยงเหล่านั้นมาวางกรอบและทิศทางแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
3. เพื่อให้การประปานครหลวง (กปน.) มีแนวทางในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (DT) ให้สามารถสร้างคุณค่าแก่องค์กรและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. เพื่อให้การประปานครหลวง (กปน.) มีแนวทางการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน โดยมีรายละเอียดในเรื่องวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความเสี่ยงในภาพรวม ระยะเวลาดำเนินงาน ตัวชี้วัด และกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
5. เพื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และการให้บริการ
6. เพื่อให้การประปานครหลวง (กปน.) บรรลุตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการองค์กรในมิติด้านเทคโนโลยีดิจิทัลตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

บทที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

2.1 กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การประปานครหลวง (พ.ศ. 2566-2570)

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566-2570) ถูกจัดทำขึ้นผ่านกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลนำเข้าที่สำคัญทั้งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ประกอบไปด้วยการประชุมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน คือ สายงานเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหาร และพนักงาน กปน. ที่เกี่ยวข้อง ส่วนข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ประกอบด้วยข้อมูลภายในและข้อมูลภายนอก โดยข้อมูลภายในที่สำคัญต่อการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566 – 2570) คือ แผนและรายงานต่าง ๆ ของ กปน. ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ได้แก่ แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2563 - 2565) แผนแม่บทภายใต้แผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการ รายงานผลการดำเนินงาน รายงานประจำปี งบการเงิน และข้อมูลจากเว็บไซต์ กปน. เป็นต้น สำหรับข้อมูลภายนอก ประกอบด้วยแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ แผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในปัจจุบัน เช่น สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และการปรับตัวของรัฐวิสาหกิจที่เน้นการต่อยอดธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจว่าแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566 – 2570) จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและเติบโตได้อย่างยั่งยืน รายละเอียดกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566-2570) แสดงในภาพข้างล่างนี้

กระบวนการจัดทำและขับเคลื่อนแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีกระบวนการทั้งสิ้น 10 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ภาพที่ 1 ภาพรวมกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล



ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนกระบวนการจัดทำแผน (Process Review)

ก่อนทำการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการประจำปี กปน. มีการทบทวนกระบวนการจัดทำแผน โดยมีการใช้ผลการประเมินผลกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนแม่บทในปีที่ผ่านมา ผลการศึกษา วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ นวัตกรรมที่สัมฤทธิ์ผล และผลการศึกษาดูงาน มาทบทวนกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทบทวนกรอบเวลาของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการ ทั้งกรอบเวลาของแผนระยะสั้น ซึ่งกำหนดระยะ 1 ปี ตามรอบปีงบประมาณ และระยะยาว ระยะยาว 5 ปี ตามกรอบแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ ทบทวนปฏิทินการจัดทำแผน ทบทวนตารางปัจจัยข้อมูลที่สำคัญ (ปัจจัยข้อมูลนำเข้า ที่มาข้อมูล ความถี่ที่ทบทวน วิธีการ/เครื่องมือการวิเคราะห์ ผู้รับผิดชอบข้อมูล) ในการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทบทวนเครื่องมือและแบบฟอร์มต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการที่ได้จากกระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ผ่านการทบทวนจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร (Environmental Scanning)

กปน. มีการกำหนดขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร รวมถึงมีการคาดการณ์ความเสี่ยงหรือภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

กปน. นำข้อมูลที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ชัดเจน ตามที่กำหนดไว้ในตารางปัจจัยข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก กปน. ได้ใช้ข้อมูลที่สำคัญตามกรอบ PESTEL ซึ่งจะวิเคราะห์ข้อมูลผ่าน 6 มิติ ดังต่อไปนี้ ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technology) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) และด้านกฎหมาย (Legal) หรือ PESTEL Analysis เช่น สัญญาณบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ด้านเทคโนโลยี ตลาด ความนิยมของลูกค้า ปัจจัยขับเคลื่อนความยั่งยืน ความเสี่ยง เสี่ยงสะท้อนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Stakeholder: VOS) เสี่ยงสะท้อนจากลูกค้า (Voice of Customer: VOC) แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ แผนปฏิบัตินโยบายกระทรวงมหาดไทย สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ แนวโน้มทิศทางการอุตสาหกรรมประปา (Water Industry Landscape) เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการนำข้อมูลปัจจัยที่สำคัญมาวิเคราะห์เพิ่มเติม ตามกรอบเครื่องมือการแข่งขันของธุรกิจด้วยตัวแบบแรงผลักดัน 5 ประการ (5 Forces Model) ในส่วนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กปน.

ได้มีการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญตามเครื่องมือกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7s Framework) โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านรูปแบบ (Style) ด้านระบบ (System) ด้านบุคลากร (Staff) ด้านทักษะ (Skill) และด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)

เมื่อ กปน. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอกแล้วเสร็จ กปน. ได้มีการนำผลวิเคราะห์ดังกล่าว มาวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) ผ่านเครื่องมือ SWOT Analysis และเครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูลคู่เทียบและการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ซึ่งทำให้ กปน. ได้ SWOT Universe จากนั้นจะนำจุดแข็งและจุดอ่อนมาจัดลำดับความสำคัญ ด้วยเครื่องมือการประเมินปัจจัยภายใน (Internal Factor Evaluation: IFE) โดยพิจารณาใน 2 มิติ คือ 1) น้ำหนักความสำคัญของจุดแข็งและจุดอ่อน และ 2) ระดับคะแนนตามระดับความแข็งแกร่งของจุดแข็งหรือตามระดับจุดอ่อน และมีการนำโอกาสและอุปสรรคมาจัดลำดับความสำคัญด้วยเครื่องมือประเมินปัจจัยภายนอก (External Factor Evaluation: EFE) โดยพิจารณาใน 2 มิติ คือ 1) น้ำหนักความสำคัญของโอกาสและอุปสรรค และ 2) ระดับคะแนนตามความสามารถในการใช้ประโยชน์จากโอกาสและการจัดการอุปสรรค จากนั้นจะมีการคำนวณค่าคะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score) โดยหากประเด็นจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักสูงกว่าค่ากลางของข้อมูล (Median) จะเป็นประเด็นจุดแข็ง และโอกาสที่มีความสำคัญ สำหรับประเด็นจุดอ่อนที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักต่ำกว่าค่ากลางของข้อมูล (Median) จะเป็นประเด็นจุดอ่อนที่มีความสำคัญ

เมื่อวิเคราะห์ SWOT ที่ได้รับการจัดลำดับความสำคัญแล้วเสร็จ หรือเรียกว่า Pre-SWOT จะนำเสนอ ในการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้คณะกรรมการ กปน. และผู้บริหารระดับสูง พิจารณาให้ความเห็นชอบ SWOT องค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages : SA) ซึ่งกำหนดจากจุดแข็ง และโอกาสที่มีความสำคัญต่อ กปน. โดยพิจารณาจากปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก ซึ่งเกิดจากการสร้างและเพิ่มพูนขีดความสามารถภายในองค์กร และ 2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญ ในเชิงยุทธศาสตร์ที่ กปน. สามารถสร้างและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกอย่างเป็นทางการ และกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges : SC) จากจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่มีความสำคัญต่อ กปน. โดยพิจารณาจากปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ 1) ผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่มาจากปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลง เช่น ความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า ความเสี่ยงต่าง ๆ เป็นต้น และ 2) ผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่มาจากปัจจัยภายในที่เปลี่ยนแปลง เช่น ความสามารถขององค์กร ความพร้อมของบุคลากร เป็นต้น

เมื่อวิเคราะห์ SA และ SC แล้วเสร็จ กปน. จะมีการวิเคราะห์และกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) และสมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็นในอนาคต โดยใช้ข้อมูลปัจจัยนำเข้า ผลการวิเคราะห์ SWOT จากนั้น กปน. จะมีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ไปเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ การวิเคราะห์และทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทางการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการ และแผนแม่บท ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

กปน. จะนำปัจจัยนำเข้าที่สำคัญที่ได้จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 2 ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ผ่านการจัดลำดับความสำคัญแล้ว ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลักขององค์กร และสมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็นในอนาคต มากำหนด/ทบทวน วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Value) โดยการกำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์ จะพิจารณาภายใต้กรอบแนวคิด Build-to-last Vision จาก Harvard Business Review ซึ่งจะพิจารณาใน 2 มิติ คือ 1. เจตจำนงหลัก (Core Ideology) ซึ่งจะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร และ 2. ปณิธานในอนาคต (Envisioned Future) ซึ่งจะพิจารณาจากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ จากนั้นคณะกรรมการ กปน. และผู้บริหารระดับสูง จะได้พิจารณาให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และให้ความเห็นชอบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ก่อนที่จะนำไปสู่การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning: SP) ต่อไป

ในการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning: SP) ซึ่งจะมีการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ระยะ ได้แก่ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว กำหนดประเด็นของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย/ระดับผลการดำเนินงาน ที่ต้องการบรรลุที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร กปน. ได้มีการนำข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน รวมถึงปัจจัยอื่น เช่น ความคล่องตัวขององค์กร โอกาสในการสร้างนวัตกรรมทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ บริการ หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจอื่น เป็นต้น จะมีการวิเคราะห์ Intelligent Risk อันที่จะทำให้องค์กรไม่บรรลุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตาม Business Model ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives: SO)

เมื่อ กปน. ได้กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ในแต่ละระยะ กปน. มีการนำทิศทางการดำเนินงานกับข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives: SO) ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ คือ 1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO) โดยใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสขององค์กร 2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) โดยใช้โอกาสลดจุดอ่อนขององค์กร 3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) โดยใช้จุดแข็งรับมือกับอุปสรรค และ 4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT) โดยแก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นระดับผลการดำเนินงานที่ต้องการบรรลุทั้งในระยะสั้น

และระยะยาว โดยวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของ กปน. จะมีการเชื่อมโยงกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของ กปน. จะนำไปสู่การบรรลุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะ

ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานของสายงานเทคโนโลยีดิจิทัล จะมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบที่สำคัญอย่างครบถ้วน กปน. ได้มีการสอบทานความสมดุลและความสอดคล้องกับองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

- การตอบสนองต่อความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ปัจจัยเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงของการสูญเสีย “โอกาสทางธุรกิจ” โอกาสในการสร้างนวัตกรรม ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การปฏิบัติการ และรูปแบบการดำเนินธุรกิจ
- การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กรที่มีในปัจจุบัน และการดำเนินการเพื่อให้องค์กรมีสมรรถนะหลักที่จำเป็นในอนาคต
- การเพิ่มความสามารถขององค์กร เพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาด
- ความสมดุลระหว่างโอกาส และความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว และสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

เมื่อมีการตรวจสอบความสมดุลและความสอดคล้องแล้วเสร็จ กปน. จะทำการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แก่ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องและแผนแม่บทต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy/Tactic)

ในการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กปน. ได้มีการนำปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ผ่านการวิเคราะห์ เช่น SA SC ข้อมูลคู่เทียบ เป็นต้น และทิศทางการดำเนินงานของ กปน. เช่น ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ มาประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยใช้เครื่องมือ Strategy Mapping และเครื่องมือตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งประกอบด้วย 4 มุมมอง คือ 1. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) 2. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) 3. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) และ 4. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของ กปน. บูรณาการกับวิสัยทัศน์ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และมีการตอบสนองต่อมุมมองในด้านต่าง ๆ อย่างครบถ้วน และมีการแสดงผลความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์กับกลยุทธ์ และความเชื่อมโยงกับทิศทางการดำเนินงานของ กปน. ผ่าน Strategy Map และมีการถ่ายทอดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรซึ่งรวมถึงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ไปสู่สายงานต่างๆ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ

ทั้งในระยะยาวและระยะสั้นเพื่อให้มีกระบวนการทำงานที่เป็นรูปธรรมในการขับเคลื่อนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของ กปน.

ขั้นตอนที่ 6 การขอความเห็นชอบทิศทางการดำเนินงาน

กปน. มีการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ นิยาม ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าหมาย และกลยุทธ์ เพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายองค์กร คณะอนุกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ กปน. และรายงานคณะกรรมการ กปน. เพื่อทราบต่อไป

ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)

กปน. ถ่ายทอดสภาพแวดล้อมการดำเนินงานและทิศทางการดำเนินงานของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป็นต้น ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ กปน. มาเป็นทิศทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการของ กปน. ซึ่งประกอบไปด้วย แผนปฏิบัติการระยะสั้น แผนปฏิบัติการระยะยาว ภายใต้แผนวิสาหกิจและแผนแม่บทต่าง ๆ

นอกจากนี้ แผนปฏิบัติการ กปน. ได้มีการกำหนดแบบฟอร์มแผนปฏิบัติการทั้งแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว ที่ระบุรายละเอียด เช่น โครงการและผลลัพธ์ของโครงการ กิจกรรมและผลลัพธ์ของกิจกรรมงบประมาณ ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า พร้อมทั้งยังมีการกำหนดแบบฟอร์มอื่น ๆ ที่ใช้ประกอบในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของแผนปฏิบัติการ เช่น แบบฟอร์มความต้องการทรัพยากร การประเมินความคุ้มค่าทางการเงินและไม่ใช้การเงิน การประเมินความเสี่ยง เป็นต้น โดยแบบฟอร์มทั้งหมดดังกล่าวได้ถูกทบทวนและปรับปรุงแล้วตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ (Process Review)

เพื่อให้มีความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร กปน. ได้จัดทำคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการ และมีการประชุมสื่อสารแบบฟอร์มแผนปฏิบัติการ เพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนเมื่อดำเนินการสื่อสารแบบฟอร์มแผนปฏิบัติการแล้ว ผู้บริหารระดับสูงจะร่วมกับผู้บริหารระดับหน่วยงานในการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาวตามแบบฟอร์มแผนปฏิบัติการ

ในรายละเอียดของการวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการ กปน. ได้นำเครื่องมือการประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายในมาใช้ในการกลั่นกรองความเสี่ยงในเบื้องต้น ก่อนที่จะประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง หากการควบคุมภายในไม่เพียงพอและผลการประเมินความเสี่ยงระดับโครงการ จะนำไปบูรณาการกับการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร

เมื่อจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาวแล้วเสร็จ กปน. ได้มีการถ่ายทอดมาเป็นแผนปฏิบัติการ เพื่อให้แผนปฏิบัติการทั้งในระยะยาวและระยะสั้นมีความสอดคล้องกัน

ขั้นตอนที่ 8 การขอความเห็นชอบแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการ

กปน. มีการนำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการ ที่ประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ นิยาม ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าหมาย และกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการระยะสั้น และแผนปฏิบัติการระยะยาว เพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายองค์กร คณะอนุกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ กปน. และรายงานคณะกรรมการ กปน. เพื่อทราบต่อไป

ขั้นตอนที่ 9 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ (Action Plan Deployment)

ในการนำแผนปฏิบัติการทั้งในระยะสั้นและระยะยาวไปสู่การปฏิบัติ กปน. ผ่านแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการระดับสายงาน กปน. ได้มีการกำหนดรูปแบบแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการที่มีการระบุข้อมูล ปัจจัยที่สำคัญของแผนปฏิบัติการที่ครบถ้วน เช่น ผู้รับผิดชอบ การตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์ของแผนแม่บท ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ตัวชี้วัดและเป้าหมาย กิจกรรม แผนการดำเนินงานในกิจกรรมย่อย (Gantt Chart) เป็นต้น โดยแผนปฏิบัติการของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล แผนปฏิบัติการประจำปี จะสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการสายงาน ทั้งรูปแบบแผนปฏิบัติการที่ได้มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างแผนวิสาหกิจและแผนแม่บท รวมถึงโครงการ ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทยังมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้โครงการของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและแผนปฏิบัติการนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ จากนั้น กปน. จึงทำการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และ แผนปฏิบัติการของแผนแม่บท แผนปฏิบัติการระดับสายงานสู่บุคลากรทั้งองค์กร ตามระบบประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลของ กปน. ที่มีการเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจ

นอกจากนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานถ่ายทอดแผนปฏิบัติการของ กปน. มีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับสายงาน จนถึงระดับองค์กร กปน. ได้ให้มีการทวนสอบความเชื่อมโยงของโครงการ ตัวชี้วัดและเป้าหมายแบบย้อนกลับด้วย

ขั้นตอนที่ 10 การติดตามผลการดำเนินงานและปรับเปลี่ยนแผน (Monitoring and Review)

ในขั้นตอนการติดตามผลการดำเนินงานและปรับเปลี่ยนแผนงาน กปน. จะมีการกำหนดขั้นตอนการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนแม่บทตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับบุคคล และถ่ายทอดให้ทุกสายงานและบุคลากรทั่วทั้งองค์กรทราบ โดย กปน. มีการติดตามผลการดำเนินงานทั้งขององค์กรและคู่เทียบตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือเมื่อมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อทราบผลการดำเนินงานและคาดการณ์ผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งสาเหตุปัญหาและอุปสรรคแล้ว กปน. จะทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

เพื่อทวนสอบผลการคาดการณ์ของฝ่ายงาน และรายงานผลการดำเนินงานตามลำดับขั้นต่อไป ทั้งนี้ หากผลการคาดการณ์ผลการดำเนินงานมีการคาดการณ์ว่าตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator) และตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicator) ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือระบบ Early Warning System มีการเตือนล่วงหน้าว่าตัวชี้วัดจะไม่บรรลุเป้าหมาย กปน. จะมีขั้นตอนในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการตามสถานการณ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แนวทาง คือ 1) กรณีสถานการณ์ปกติ ซึ่งมีการทบทวนแผนปฏิบัติการทุก 6 เดือน และ 2) กรณีสถานการณ์บังคับให้ปรับเปลี่ยนจะมีการทบทวนแผนปฏิบัติการทันที โดยมีแนวทางในการดำเนินการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ ดังนี้

กรณีสถานการณ์ปกติ กปน. จะนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์ร่วมกับสภาพแวดล้อมและผลการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน โดยหากผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายจะทำการวิเคราะห์สาเหตุที่ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้จะจัดเก็บไว้เป็นองค์ความรู้องค์กร และเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีเพื่อให้ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ และในกรณีที่ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ กปน. จะมีการวิเคราะห์สาเหตุและแนวทางแก้ไข แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการ กปน. อนุมัติ และทำการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

กรณีที่สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อองค์กร กปน. จะมีการปรับลดขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการที่สามารถตอบสนองได้อย่างทันท่วงที โดยหลังจากที่วิเคราะห์สาเหตุและแนวทางการแก้ไขแล้ว ผู้บริหารระดับสูงจะร่วมกับฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องทบทวนแผนปฏิบัติการ แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการ กปน. เป็นวาระพิเศษ เพื่อให้การถ่ายทอดและนำไปปฏิบัติเป็นไปด้วยความรวดเร็ว

บทที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร

ขั้นตอนการรวบรวม การจัดเก็บ การวิเคราะห์ และการประเมินข้อมูลทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการวิเคราะห์ (Process) และผลลัพธ์ (Output) โดยรวบรวมข้อมูลจาก

- 1) การประชุมกับหน่วยงานภายใน กปน.
- 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
- 3) การประชุมกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
- 4) การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ
- 5) การศึกษาเอกสารข้อมูลภายใน กปน.
- 6) การรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ กปน. แล้วทำการจัดเก็บข้อมูล

ขั้นตอนต่อไปคือการนำข้อมูลดิบมาวิเคราะห์เบื้องต้นเพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยย่อยด้านต่าง ๆ ในขั้นแรก จากนั้นจึงนำปัจจัยย่อยมาเข้ากระบวนการวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เช่น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกใน 6 มิติ (PESTEL Analysis) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในทั้ง 7 ประการ (McKinsey 7s) เพื่อสังเคราะห์ออกมาเป็นผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยง และผลกระทบต่อการดำเนินงานของ กปน. รายละเอียดกระบวนการทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรแสดงในภาพข้างล่างนี้

ภาพที่ 2 กระบวนการทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร



3.2 สภาพแวดล้อมภายนอก

เพื่อให้การจัดทำแผนแม่ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566 – 2570) เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพิจารณาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งในและต่างประเทศในมิติต่าง ๆ เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น เพื่อประเมินสถานภาพองค์กร จึงเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญต่อการร่างทิศทางองค์กรและแผนการดำเนินงานในอนาคต เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ ที่ปรึกษาฯ เลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 6 ด้าน (PESTEL Analysis) ประกอบด้วย ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านกฎหมาย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วย PESTEL Analysis

นโยบายด้านการเมืองและแผนยุทธศาสตร์ภายนอกที่เกี่ยวข้องข้องกับการดำเนินงานของ กปน. ประกอบด้วย 10 แผน ได้แก่

1. แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
2. แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 19 การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ
3. (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13
4. ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570
5. ยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาขาสารธารณูปการ
6. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ปี 2561-2580
7. (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 โดย สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (DGA) และ (ร่าง) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ“ประชารัฐ” ซึ่งประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการของภาครัฐ ดังแสดงในภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)



ที่มา : ที่ปรึกษา

โดยที่ กปน. มีความเกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด 3 ด้าน ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์ด้านที่ 4 การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาดังนี้ 1) สร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ 2) กระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นกำลังของการพัฒนาประเทศทุกระดับ 3) เพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเอง และการจัดการตนเอง เพื่อสร้างสังคมคุณภาพ

2) ยุทธศาสตร์ด้านที่ 5 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาดังต่อไปนี้ 1) อนุรักษ์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ให้คนรุ่นต่อไปได้ใช้อย่างยั่งยืนมีสมดุล 2) พินิจและสร้างใหม่ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบทางลบจากการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจของประเทศ 3) ใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโตบนฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลภายในขีดความสามารถของระบบนิเวศ และ

4) ยกระดับกระบวนการทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล

3) ยุทธศาสตร์ด้านที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

โดยมีเป้าหมายพัฒนาดังนี้ 1) ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส 2) ภาครัฐมีขนาดเล็กคล่องและพร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 3) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ และ 4) กระบวนการยุติธรรมเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประเทศ

จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) พบว่า ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปน. และสามารถนำไปพิจารณาประกอบเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำกรอบแผนแม่บท ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566 - 2570) ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐ โดยยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสม กับบทบาทภารกิจ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปน. จำนวน 5 ประเด็น

2.1) ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

2.2) ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนา ในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่

2.3) ภาครัฐมีความทันสมัย

2.4) บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ

2.5) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

แนวทางที่แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 6 นี้ได้ คือ การนำ เทคโนโลยีดิจิทัลให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการบริการภาครัฐได้อย่างทั่วถึงและทันสมัย ด้วยการสื่อสาร ผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว สะดวก และเข้าถึงได้ทุกคน เพื่อการตอบสนองต่อ ความต้องการของประชาชนสามารถดำเนินการได้อย่างทันที นอกจากนี้การเพิ่มช่องทางการแจ้งข้อร้องเรียน และข้อเสนอแนะ สามารถนำเป็นปัจจัยนำเข้า เพื่อให้ฝ่ายลูกค้าและการตลาดนำมาใช้เป็นข้อมูลใน การยกระดับการให้บริการของ กปน. ได้อย่างตรงจุด และเพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภาครัฐ จากประชาชนอีกด้วย

3.2.1.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 19 การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ (เป้าหมายหลัก)

ภาพที่ 4 ภาพแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ



แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สอดรับกับแผนย่อยที่ 3) แผนย่อยการพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ มุ่งพัฒนาระบบงานภาครัฐให้ทันสมัยสอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน โดยอาศัยนวัตกรรมเทคโนโลยี ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบวิธีปฏิบัติราชการแบบดิจิทัล มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยรวมได้ นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐต้องมี กลไกด้านโครงสร้างและมีวิธีการปฏิบัติราชการที่ยืดหยุ่น หลากหลาย คล่องตัว สามารถตอบสนองต่อภารกิจ และการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลและ กระบวนการร่วมกันเสมือนเป็นองค์กรเดียว รวมทั้งเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลขนาดใหญ่ พัฒนางค์ความรู้ ปรับเปลี่ยนสภาพการทำงานภายในองค์กร โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือสมัยใหม่มาใช้ปรับปรุงวิธี ปฏิบัติราชการที่ใช้หลักฐานและข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่าการวินิจฉัยโดยบุคคล รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้และทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้พร้อมรับการปรับเปลี่ยนและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ที่หลากหลาย เพื่อสร้างนวัตกรรมบริการและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการ ของประชาชนและผู้รับบริการ โดยมุ่งหมายให้ประชาชนและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและเชื่อมั่นต่อ การปฏิบัติราชการและการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย 3 แนวทาง คือ

3.1) พัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้เป็น “ภาครัฐทันสมัย เปิดกว้าง เป็นองค์กรสมรรถนะสูง” สามารถ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เทียบได้กับมาตรฐานสากล รองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ไป โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล การนำข้อมูลและข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการพัฒนานโยบาย การ

ตัดสินใจ การบริหารจัดการ การให้บริการ และการพัฒนานวัตกรรมภาครัฐ รวมถึงการเชื่อมโยงการทำงาน และข้อมูลระหว่างองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

3.2) กำหนดนโยบายและการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความโปร่งใส ยืดหยุ่นและคล่องตัวสูง นำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล มาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ รวมทั้งนำองค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างคุณค่าและแนวทางปฏิบัติที่ดีในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา พร้อมทั้งมีการจัดการความรู้และถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาภาครัฐให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.3) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กรและออกแบบระบบบริหารงานใหม่ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว กระชับ ทันสมัย มีขนาดที่เหมาะสมกับภารกิจ ปราศจากความซ้ำซ้อนของการดำเนินการ สามารถปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ โครงสร้างองค์กร ระบบบริหารงาน รวมทั้งวางกฎระเบียบได้เอง อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เน้นการทำงานแบบบูรณาการไร้รอยต่อและเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับทุกภาคส่วน ทั้งนี้ เพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อวิเคราะห์คาดการณ์ล่วงหน้าและทำงานในเชิงรุก

โดยแผนย่อยการพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ ได้กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ดังนี้

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย 2566 - 2570
ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูง เทียบเท่ามาตรฐานสากล และ มีความคล่องตัว	ระดับ Digital Government Maturity Model (Gartner)	ระดับ 3
	สัดส่วนของหน่วยงานที่บรรลุ ผลสัมฤทธิ์อย่างสูงตามเป้าหมาย	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90

จากการวิเคราะห์พบว่า แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเกี่ยวข้องแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล คือ ประเด็นที่ 19 การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ ซึ่งแนวทางที่แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถดำเนินการเพื่อตอบสนองแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาตินี้ คือ การปรับกระบวนการภายในองค์กร ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล (Digitalization) ซึ่งการมีระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลนี้ จะส่งผลให้องค์กรได้มีการบันทึกข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล และส่งต่อไปยังฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) นำมาใช้ในการบริหารและสนับสนุนการตัดสินใจ กำหนดนโยบาย และการบริหารจัดการ ได้ตามแนวทางปฏิบัติที่ดีในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลารวมถึง มีการเชื่อมโยงการทำงานและข้อมูลระหว่างองค์กรทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนจะช่วยให้มีข้อมูลสำคัญที่มากพอ ในการวิเคราะห์ที่มีความแม่นยำ และสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การมีข้อมูลจำนวนมากภายในองค์กร สามารถนำมาเป็นองค์ความรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถเรียนรู้จากอดีต มีแนวทางปฏิบัติ ลดข้อผิดพลาด และต่อยอดองค์ความรู้ให้บุคลากรรุ่นใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และลดเวลาในการเรียนรู้ใหม่ และเพื่อให้องค์กรมีการเข้าถึงองค์ความรู้ได้อย่างทั่วถึง จึงควรมีการพัฒนากระบวนการให้มีช่องทางการนำเข้าและการเข้าถึงองค์ความรู้

3.2.1.3 (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13

ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 เป็นแผนระยะทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งเป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 ตลอดจนประเด็น การปฏิรูปประเทศ นอกจากนั้นได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ซึ่งการเตรียมความพร้อมของประเทศในด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง 5 ปีนี้ต้องมุ่งเน้นในเรื่องสำคัญ การสนับสนุนการวิจัย พัฒนา เทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำ โดยเฉพาะด้านการบริการทาง สังคม การศึกษา และสาธารณสุข

โดยทางภาครัฐได้กำหนดเป้าหมายหลัก 5 ประการภายใต้แผนเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 ประกอบด้วย 1. การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม 2. การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ 3. การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม 4. การเปลี่ยนผ่านไปสู่ความยั่งยืน 5. การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทโลกใหม่เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่การขับเคลื่อนที่ชัดเจน ร่างแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงกำหนดหมวดหมู่การพัฒนาที่มีลักษณะเชิงบูรณาการ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาในด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมไปพร้อม ๆ กัน จำนวน 13 ประการ ดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 5 หมายเหตุสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า และสังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน 13



ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

จากการวิเคราะห์วางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 พบว่า หมายเหตุที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีจำนวนทั้งสิ้น 1 หมายเหตุ ได้แก่

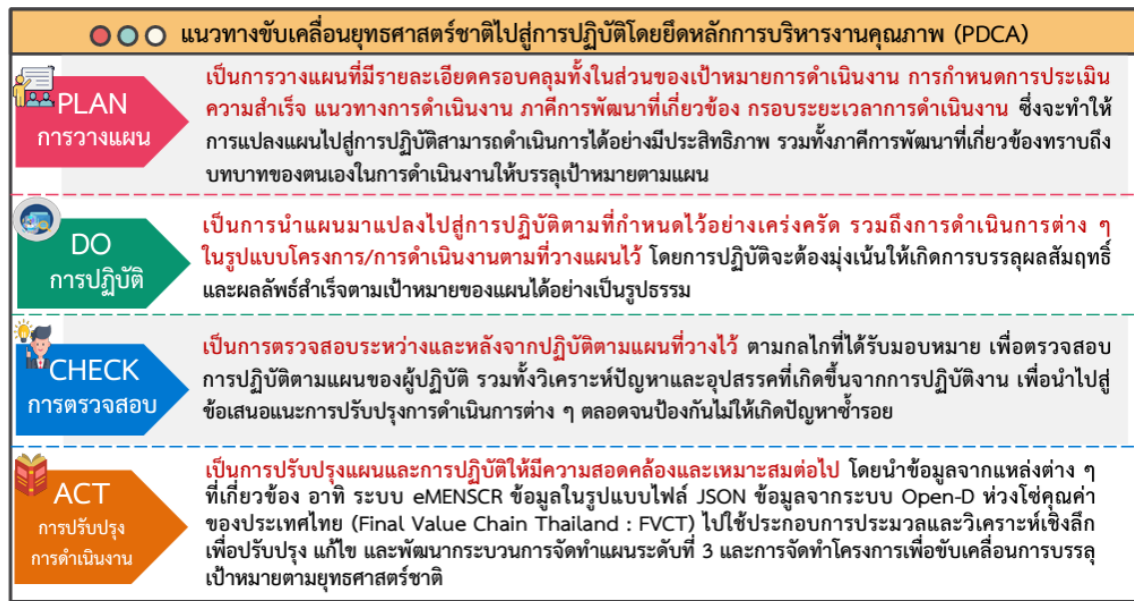
หมายเหตุที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ โดยเสริมสร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐ ที่มุ่งเน้นการเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น และตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่หลากหลาย มีการบูรณาการการบริหารจัดการและนำไปประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐในการแก้ปัญหาและการพัฒนา ร่วมกัน เพื่อลดการทุจริตคอร์รัปชัน ทั้งยังมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ โดยปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล ที่มีมาตรฐาน ถูกต้อง ปลอดภัย พร้อมใช้งาน มีการจัดเก็บที่ไม่ซ้ำซ้อน ไม่เป็นภาระกับผู้ให้ข้อมูลและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลให้เกิดการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริการภาครัฐให้สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาอย่างเป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นต่อสาธารณะในการใช้ประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาประเทศ รวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐเป็นดิจิทัล โดยออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ตลอดกระบวนการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผล เพื่อบริการประชาชน และผู้ประกอบการให้มีความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว มีช่องทางและรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายที่สอดคล้องกับการทำงานแบบดิจิทัล

นอกจากนี้ หมายเหตุที่ 13 ยังมุ่งเน้นการปรับระบบบริหารทรัพยากรบุคลากรภาครัฐเพื่อดึงดูดและรักษาผู้มีศักยภาพมาขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยปรับปรุงรูปแบบการจ้างงานภาครัฐให้หลากหลายยืดหยุ่น ครอบคลุมให้มีประเภทการจ้างงานในรูปแบบสัญญา หรือรูปแบบการทำงานไม่ตลอดชีพมากขึ้นและลดการจ้างงานแบบตลอดชีพ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อบริบทและเงื่อนไขการจ้างงานในปัจจุบันและดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในภาครัฐเพื่อผลักดันภารกิจได้อย่างทันการณ์และมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัลแบบองค์รวม โดยเฉพาะด้านทัศนคติ จริยธรรม องค์ความรู้ และทักษะ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการประเมินผลบุคลากรภาครัฐที่สามารถส่งเสริมและสะท้อนศักยภาพในการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมาย

โดยใช้หลักของวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ซึ่งเป็นกระบวนการในการ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การศึกษาปัญหา ที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเป็นการ ประเมินผล กระบวนการทั้งทางตรง/ทางอ้อม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงแผนงาน/โครงการให้เกิด การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้จะได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ นวัตกรรมเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ และมีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยกระบวนการทั้งหมดจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีสาระสำคัญโดยสังเขปของการบริหารงานคุณภาพเพื่อขับเคลื่อนและติดตามแผนฯ ดังนี้

- การขับเคลื่อนแบบบนลงล่าง (Top down)
- การขับเคลื่อนแบบล่างขึ้นบน (Bottom up)
- การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล (Check) โดยใช้กลไกการทำงาน ที่มีอยู่ของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งมีการกิจเกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล

ภาพที่ 6 แนวทางขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติโดยยึดหลักการบริหารงานคุณภาพ



*หมายเหตุ : รายละเอียดของมติคณะรัฐมนตรีปรากฏในภาคผนวก ค. มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

ที่มา: พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

ทั้งนี้ กปน. ได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมแนวทางการพัฒนาระบบการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนในรูปแบบดิจิทัล ด้วยระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการพัฒนาทางธุรกิจ (e-Project) เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมต่างๆ และหากพบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน สามารถพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันได้ทันทั่วถึง

จากการวิเคราะห์พบว่าใน (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 พบส่วนที่เกี่ยวข้องแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้

หมายเหตุที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน กปน. เป็นองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อให้บริการด้านสาธารณูปโภคแก่ประชาชน ในปัจจุบันได้มีการพัฒนาระบบ MWA on Mobile ซึ่งเป็น Application บนโทรศัพท์มือถือ ที่ให้บริการในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบค่าน้ำ การชำระค่าน้ำ หรือการรับข่าวสารที่สำคัญจาก กปน.

อย่างไรก็ตามควรมีการบูรณาการข้อมูลภายในองค์กร โดยเริ่มจากการปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัลที่มีมาตรฐาน ถูกต้อง ปลอดภัย พร้อมใช้งาน มีการจัดเก็บที่ไม่ซ้ำซ้อน ไม่เป็นภาระกับผู้ให้ข้อมูลและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลให้เกิดการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริการภาครัฐให้สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาอย่างเป็นปัจจุบัน นอกจากนี้ควรมีการทบทวนข้อมูล

ที่สามารถเปิดเผยได้ (Open Data) เพื่อเชื่อมข้อมูลที่จำเป็นต่อสาธารณะในการใช้ประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาประเทศ

ในส่วนของการปรับกระบวนการให้เป็นในรูปแบบดิจิทัล (Digitalization) กปน. ได้มีการปรับกระบวนการที่สำคัญแล้ว และมีแผนจะปรับกระบวนการอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถบูรณาการข้อมูลที่เกิดขึ้นจากหลาย ๆ กระบวนการให้ได้ข้อมูลที่สำคัญที่ทันสมัยในการประกอบการตัดสินใจต่อไป

3.2.1.3.4 ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570

ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564- 2570 มีวิสัยทัศน์ คือ “เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ประชาชนมีรายได้ดี คุณภาพชีวิตดี รักษา และฟื้นฟูฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพให้มีคุณภาพที่ดี ด้วยการใช้ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม” ซึ่งการขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG วิสัยทัศน์ข้างต้น ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 7 ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 – 2570



ที่มา: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.)

การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกภาคีทั้งภาคเอกชน ภาครัฐ ประชาคมวิจัย และภาคประชาชน ทั้งนี้ กปน. เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีภารกิจหลักในการสำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ เพื่อใช้ในการประปา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมขับเคลื่อนวาระ

แห่งชาติ โดยมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปน. คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์ตามแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการน้ำให้เกิดความยั่งยืนด้วยการอนุรักษ์ป่าต้นน้ำ และการพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อลดการใช้ ลดการสูญเสีย การนำกลับมาใช้ซ้ำและยกระดับคุณภาพน้ำดื่ม น้ำใช้ให้ดีขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากร อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการมูลค่าสูงจากความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการยกระดับมาตรฐาน การสร้างนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการวัตถุดิบเหลือทิ้งจากการผลิตให้เป็นศูนย์ รวมถึงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เติบโตด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบบูรณาการด้วยกลไกจตุภาคี เช่น กลไกมหาวิทยาลัยสู่ตำบล

เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในฐานะเลขานุการของคณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green-Economy : BCG Model) จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 – 2570 เพื่อใช้เป็นกรอบการทำงานสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ในการร่วมขับเคลื่อนวาระแห่งชาตินี้ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมโดยเร็วและยั่งยืน โดยมีเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการขับเคลื่อนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้

2) การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากร อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ กำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ คือ เศรษฐกิจฐานรากเติบโตอย่างมีคุณภาพพร้อมช่องว่างของความเหลื่อมล้ำทางสังคมที่ลดลง โดยดำเนินการพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการมูลค่าสูงจากความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการยกระดับมาตรฐาน การสร้างนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการวัตถุดิบเหลือทิ้งจากการผลิตให้เป็นศูนย์ พร้อมทั้งการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เติบโตด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบบูรณาการด้วยกลไกจตุภาคี ด้วยการยกระดับมาตรฐานคุณภาพและการพัฒนานวัตกรรมของสินค้าและบริการด้วยการเชื่อมโยงอุทยานวิทยาศาสตร์ในภูมิภาค รวมถึงบริการที่ปรึกษาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อชุมชน

คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) มีมติให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวมและมอบหมายให้รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวมไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจทำให้

ภารกิจและงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนแปลงไป ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และแผน DE

- กำหนดแนวทางการพัฒนาการผลิต/บริการและการบริหารจัดการ โดยเน้นนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานมากขึ้น รวมถึงการวิจัยเพื่อพัฒนาการผลิต/บริการของรัฐวิสาหกิจ
- กำหนดแนวทางการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากการวิเคราะห์ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570 ในการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ควรมีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฝ่ายนวัตกรรมองค์กร และสายงานเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การจัดทำนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานขององค์กร โดยให้สายงานเทคโนโลยีดิจิทัล จัดเตรียมและรวบรวมข้อมูลภายในองค์กร เข้าถึงข้อมูลที่มีเสถียรภาพเข้าถึงง่าย และถูกต้อง จากการจัดเก็บข้อมูลตามหลักการปฏิบัติที่ดีของธรรมาภิบาลข้อมูล นอกจากนี้สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลยังสามารถพัฒนาระบบสนับสนุนกระบวนการทำงานของฝ่ายนวัตกรรมองค์กร เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล มีพื้นที่จัดเก็บนวัตกรรม หรือการให้มี Server ให้ฝ่ายนวัตกรรมองค์กรได้ทดลองก่อนนำนวัตกรรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

3.2.1.4 ยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ

จากการกำหนดยุทธศาสตร์ระดับชาติสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ภาพรวมรัฐวิสาหกิจ ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์แยกตามกลุ่มรัฐวิสาหกิจที่มีการดำเนินงานที่แตกต่างกันให้สามารถเป็นกลไกที่การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและบรรลุสู่การเป็นประเทศไทยที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนได้ โดยยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการมุ่งเน้น “การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านน้ำ และพัฒนาสาธารณสุขเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน รองรับการเจริญเติบโตของเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ ควบคู่ไปกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม” โดยมีรายละเอียดที่เชื่อมโยงกับการดำเนินงานของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

กปน. ควรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการขับเคลื่อนงานตามภารกิจหลักของ กปน. ในด้านการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย ตั้งแต่กระบวนการผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปา และควรมีการสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริการ สนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบ Digital Service ซึ่งทางฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัลมีอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบ และหานวัตกรรมใหม่ๆมาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และลดน้ำสูญเสียอย่าง นวัตกรรม smart meter และ IOT ที่สามารถตรวจสอบน้ำสูญเสียอย่าง real time และหา

จุดรั่วไหล มากไปกว่านี้ทาง กปน. เห็นถึงความสำคัญของการป้องกันความปลอดภัยทางไซเบอร์ ต่อโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ จึงเกิดการศึกษา และเรียนรู้ภัยทางไซเบอร์ต่างๆ และหาทางป้องกันภัยเหล่านั้น เช่นการเดินหน้าโครงการ ISO 27032

ภาพที่ 8 ยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาธารณูปการ



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

จากการวิเคราะห์ ยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาธารณูปการ ในการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล กปน. มีการเปิดใช้ Application ที่ให้บริการประชาชนแล้ว และมีการพัฒนาระบบให้มีความเสถียรอย่างต่อเนื่อง จากการรับฟังข้อคิดเห็นจากการผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ ในขั้นตอนต่อไป กปน. สามารถนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการให้บริการดิจิทัล เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการต่อไป

3.2.1.5 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ปี 2561-2580

เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาดิจิทัลของประเทศไทยตามวิสัยทัศน์และแนวทางการพัฒนาตามภูมิทัศน์ดิจิทัลของประเทศไทย 4 ระยะ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน มีการกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้สามารถติดตามและประเมินความก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน และมีแผนงานเพื่อดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังนี้

ภาพที่ 9 ยุทธศาสตร์กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทั้ง 6



ที่มา: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูง ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ เข้าถึงพร้อมใช้ง่ายได้

โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ ที่ทุกคนเข้าถึงและใช้ประโยชน์ เพื่อรองรับการเป็นดิจิทัลไทยแลนด์เป็นการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมของประเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่สำคัญ ประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโทรคมนาคม และการแพร่ภาพกระจายเสียงที่มีความทันสมัย มีคุณภาพ ขนาดเพียงพอ ครอบคลุมทุกพื้นที่และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการติดต่อสื่อสาร การเชื่อมต่อ การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศการค้าและพาณิชย์การบริการภาครัฐและเอกชน ตลอดจนการใช้งานรูปแบบต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางสังคมของประเทศ รวมทั้งเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลในอนาคต

2. ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล: ขับเคลื่อน New S-Curve เพิ่มศักยภาพสร้างธุรกิจเพิ่มมูลค่า

การขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ภาคธุรกิจสามารถลดต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ พร้อมกับเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนวางรากฐานการแข่งขันเชิงธุรกิจรูปแบบใหม่ในระยะยาว ภายใต้การส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล จำเป็นต้องเร่งสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการยกระดับและพัฒนาขีด

ความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ ที่จะส่งผลต่อการขยายฐานเศรษฐกิจและอัตราการจ้างงานของประเทศไทยอย่างยั่งยืนในอนาคต

3. สร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างการมีส่วนร่วม การใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

การสร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การพัฒนาประเทศไทยที่ประชาชนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเกษตรกร ผู้ที่อยู่ในชุมชนห่างไกล ผู้สูงอายุผู้ด้อยโอกาส และคนพิการ สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากบริการต่างๆ ของภาครัฐผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการรวบรวมและแปลงข้อมูลองค์ความรู้ของประเทศทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่นให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยง่ายและสะดวก โดยประชาชนมีความรู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร และมีทักษะในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม

4. ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล: โปร่งใส อำนาจความสะดวก รวดเร็ว เชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียว

ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบ จนพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลโดยสมบูรณ์โดยลักษณะของบริการภาครัฐหรือบริการสาธารณะจะอยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ ซึ่งประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่และภาษา และในระยะต่อไป รัฐบาลสามารถหลอมรวมการทำงานของภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว ภาครัฐจะแปรเปลี่ยนไปเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการสร้างบริการสาธารณะโดยเอกชนและประชาชน เรียกว่า บริการระหว่างกัน (Peer to Peer) ตามหลักการออกแบบที่เป็นสากล (Universal Design) ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การปกครอง/การบริหารบ้านเมืองและเสนอความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของภาครัฐได้อย่างสมบูรณ์

5. พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล: สร้างคน สร้างงาน สร้างความเข้มแข็งจากภายใน

การพัฒนากำลังคนดิจิทัล หมายถึง การสร้างและพัฒนาบุคลากรผู้ทำงานให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน ทั้งที่ประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรงและทุกสาขาอาชีพ ให้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญตามระดับมาตรฐานสากล เพื่อสร้างให้เกิดการจ้างงานที่มีคุณค่าสูงรองรับการพัฒนาประเทศในยุคเศรษฐกิจและสังคมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อน

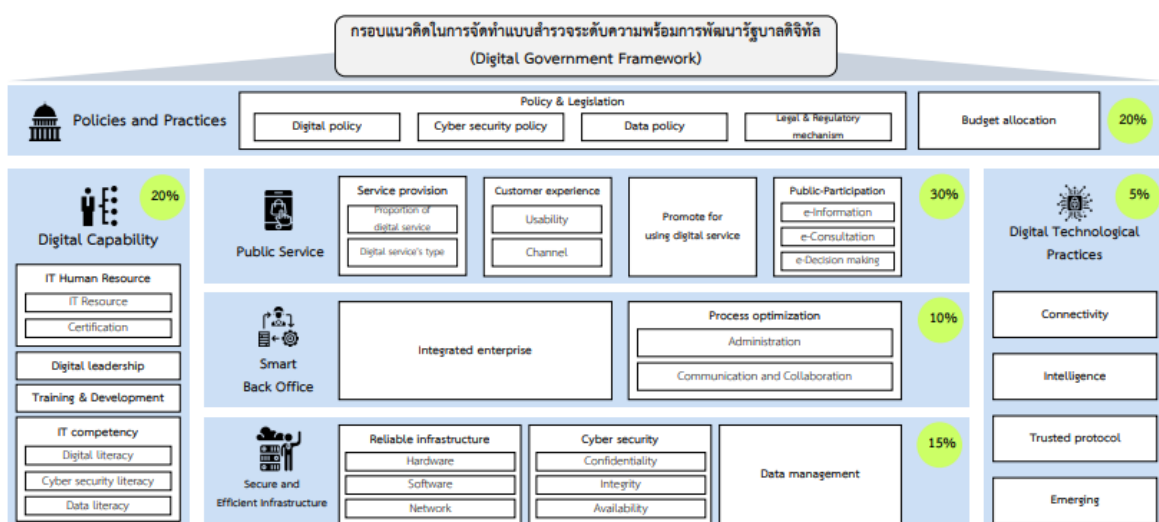
6. สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล: กฎระเบียบทันสมัย เชื่อมั่นในการลงทุนมีความมั่นคงปลอดภัย

การสร้าง ความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง มาตรฐาน กฎหมาย กฎระเบียบและกติกาดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพทันสมัยและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์สากลที่เป็นพลังในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ตลอดจนการสร้าง ความมั่นคงปลอดภัย การสร้างความเชื่อมั่น และการคุ้มครองสิทธิให้แก่ผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภาคส่วน เพื่อก่อให้เกิดการอำนวยความสะดวก ลดอุปสรรคเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พร้อมทั้งสร้างแนวทางขับเคลื่อนอย่างบูรณาการเพื่อรองรับการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต

จากการวิเคราะห์ ยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาธาณูปการ ในการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สรุปได้ดังนี้ กปน. มีการปรับกระบวนการให้เป็น Digitalize Process แล้ว ในขั้นตอนต่อไปที่ต้องดำเนินการ คือ การนำข้อมูลมาบูรณาการ และเชื่อมต่อกับ GDX ของ DGA เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ลดค่าใช้จ่ายในการสำรวจ และมีข้อมูลมากขึ้น ส่งผลในการตัดสินใจมีความถูกต้อง แม่นยำมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้สายงานเทคโนโลยีดิจิทัล จะต้องศึกษาและเตรียมความพร้อมของระบบในกรณีที่มีธุรกิจใหม่ เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการต่อ

3.2.1.6 (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 โดย สำนักงานพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (DGA)s

ภาพที่ 10 กรอบแนวคิดในการจัดทำแบบสำรวจระดับความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล



ที่มา : สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สพร. หรือ DGA เป็นหน่วยงานกลางของระบบรัฐบาลดิจิทัล ทำหน้าที่ให้บริการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานอื่นเกี่ยวกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. พัฒนา บริหารจัดการ และให้บริการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบการให้บริการหรือ แอปพลิเคชันพื้นฐานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลดิจิทัล
2. จัดทำมาตรฐาน แนวทาง มาตรการ หลักเกณฑ์ และวิธีการทางเทคโนโลยีดิจิทัล และกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลและระบบการทำงานระหว่างกันของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสอดคล้องกัน
3. ส่งเสริมและสนับสนุนการบูรณาการและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล และเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนทะเบียนข้อมูลดิจิทัลภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชนและในการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐให้บริการดิจิทัลแก่ผู้เกี่ยวข้อง
5. พัฒนาบริการดิจิทัลภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวที่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมั่นคงปลอดภัย
6. ให้คำปรึกษาและสนับสนุนหน่วยงานของรัฐในการบริหารจัดการโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงส่งเสริม สนับสนุน ให้บริการวิชาการ และจัดอบรมเพื่อยกระดับทักษะความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ของรัฐด้านรัฐบาลดิจิทัล
7. ศึกษา วิจัย สร้างนวัตกรรม และส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ งานวิจัยและนวัตกรรมในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
8. สนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบในการจัดทำกรอบการจัดสรรงบประมาณ บูรณาการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านรัฐบาลดิจิทัล ตลอดจนสนับสนุนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลดิจิทัล
9. ดำเนินการอื่นเพื่อพัฒนารัฐบาลดิจิทัลตามที่กฎหมายกำหนดหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ภาพที่ 11 กระบวนการการจัดทำแบบสำรวจระดับความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

กระบวนการ (Processes)	ส่วนนำเข้า (Input)	ส่วนนำออก (Output)	ผู้มีส่วนได้เสียกับข้อมูล (Data Stakeholder)
๑. การวางแผนการเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ	(๑) นโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ข้อกำหนดและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผย ข้อมูลเปิดภาครัฐ (๒) สำรอง และระบุนายการชุดข้อมูล (๓) เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญในการเปิดเผยชุด ข้อมูล	(๑) แผนดำเนินการ (๒) นโยบาย กฎเกณฑ์ แนวทาง วิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง กับการเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐภายในหน่วยงาน (๓) บัญชีข้อมูล (๔) ชุดข้อมูลที่คาดว่าจะนำมาเปิดเผยตามลำดับ ความสำคัญ	(๑) คณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล (๒) ผู้บริหารข้อมูลระดับสูง หรือผู้บริหาร เทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (๓) บริการข้อมูลตามธรรมาภิบาลข้อมูล ภาครัฐ (๔) ผู้มีส่วนได้เสียกับข้อมูล
๒. การดำเนินการเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ	(๑) นโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ข้อกำหนดและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผย ข้อมูลเปิดภาครัฐ (๒) แผนดำเนินการ (ขอบเขต เวลา กลุ่มธรรมาภิบาล ข้อมูล และต้นทุน) (๓) นโยบาย กฎเกณฑ์ แนวทาง วิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง กับการเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐภายในหน่วยงาน (๔) บัญชีข้อมูล (๕) ชุดข้อมูลที่คาดว่าจะนำมาเปิดเผยตามลำดับ ความสำคัญ (๖) ชุดข้อมูลที่รวบรวมจากแหล่งต่าง ๆ ตามความ ต้องการของผู้ใช้ข้อมูล	(๑) ข้อมูลจำแนกประเภทตามหมวดหมู่ (๒) ชุดข้อมูลของข้อมูลเปิดภาครัฐภายในหน่วยงานที่ อยู่ในรูปแบบข้อมูลเปิด (๓) ชุดข้อมูลของข้อมูลเปิดภาครัฐที่ได้รับการอนุมัติ จากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (๔) คำอธิบายชุดข้อมูลดิจิทัล (๕) ข้อมูลเปิดภาครัฐที่เปิดเผยที่ศูนย์กลางข้อมูลเปิด ภาครัฐ	(๑) คณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล (๒) ผู้บริหารข้อมูลระดับสูง หรือผู้บริหาร เทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (๓) บริการข้อมูลตามธรรมาภิบาลข้อมูล ภาครัฐ (๔) ผู้มีส่วนได้เสียกับข้อมูล
๓. การวัดผลการเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ	(๑) นโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ข้อกำหนดและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผย ข้อมูลเปิดภาครัฐ (๒) นโยบาย กฎเกณฑ์ แนวทาง วิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง กับการเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐภายในหน่วยงาน	(๑) รายงานผลการเปิดเผยชุดข้อมูลของข้อมูลเปิด ภาครัฐ เช่น ความพร้อมของการนำชุดข้อมูลเปิดมา เผยแพร่ต่อสาธารณะ คุณภาพของชุดข้อมูลเปิด (๒) รายงานผลการตรวจสอบระดับการประเมินความ พร้อมของการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ	(๑) คณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล (๒) ผู้บริหารข้อมูลระดับสูง หรือผู้บริหาร เทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (๓) บริการข้อมูลตามธรรมาภิบาลข้อมูล ภาครัฐ (๔) ผู้มีส่วนได้เสียกับข้อมูล

ที่มา : สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)

ภาพที่ 12 การทำงานของ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล



ที่มา: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สพร. หรือ DGA เป็นหน่วยงานกลางของระบบรัฐบาลดิจิทัล ทำหน้าที่ให้บริการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานอื่นเกี่ยวกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

- พัฒนา บริหารจัดการ และให้บริการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบการให้บริการหรือ แอปพลิเคชันพื้นฐานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลดิจิทัล
- จัดทำมาตรฐาน แนวทาง มาตรการ หลักเกณฑ์ และวิธีการทางเทคโนโลยีดิจิทัล และกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลและระบบการทำงานระหว่างกันของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสอดคล้องกัน
- ส่งเสริมและสนับสนุนการบูรณาการและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล และเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนทะเบียนข้อมูลดิจิทัลภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชนและในการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ ส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐให้บริการดิจิทัลแก่ผู้เกี่ยวข้อง

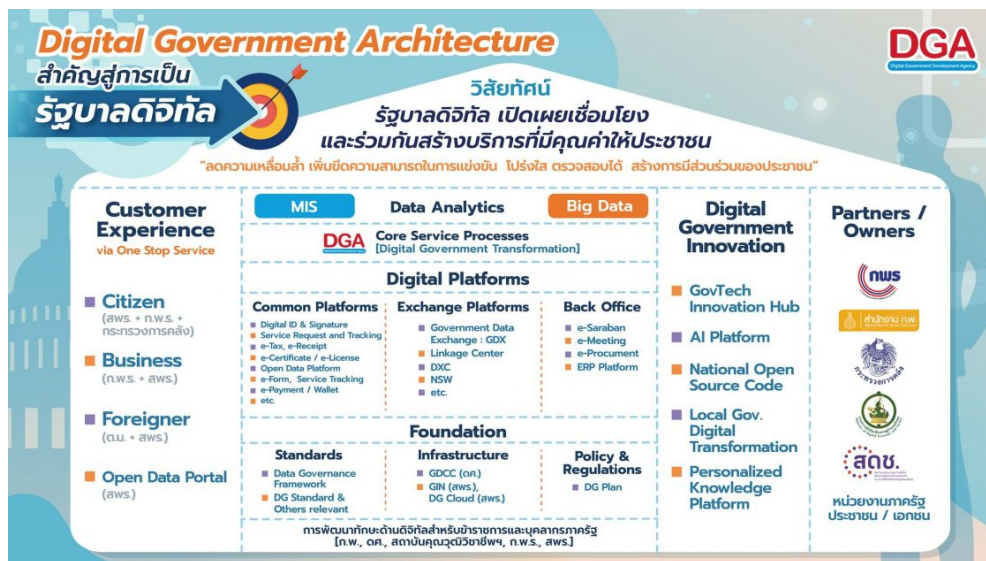
- พัฒนาบริการดิจิทัลภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวที่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมั่นคงปลอดภัย
- ให้คำปรึกษาและสนับสนุนหน่วยงานของรัฐในการบริหารจัดการโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงส่งเสริม สนับสนุน ให้บริการวิชาการ และจัดอบรมเพื่อยกระดับทักษะความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ของรัฐด้านรัฐบาลดิจิทัล
- ศึกษา วิจัย สร้างนวัตกรรม และส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ งานวิจัยและนวัตกรรมในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
- สนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบในการจัดทำกรอบการจัดสรรงบประมาณ บูรณาการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านรัฐบาลดิจิทัล ตลอดจนสนับสนุนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานและแผนระดับชาติที่เกี่ยวกับรัฐบาลดิจิทัล

การพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ถือเป็นแนวคิดสำหรับหน่วยงานภาครัฐ โดยทางรัฐบาลมีหน้าที่กำกับดูแลนโยบายบริหารประเทศและให้บริการ ประชาชนจึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของ ประชาชนได้อย่างครบถ้วนและทันทั่วทั้งที่ โดยใช้ประโยชน์จากเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงการสร้างการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนในการร่วมวางนโยบายการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

แนวโน้มทิศทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลไทยนั้น ทางภาครัฐได้พยายามเปลี่ยนแปลงจากระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ไปสู่ระบบรัฐบาลดิจิทัล สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิดแนวโน้ม และ ทิศทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในหลายด้าน อย่างเป็นรูปธรรม ยิ่งในปัจจุบัน การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญมากยิ่งขึ้น ดังจะเห็นได้จากนโยบายการขับเคลื่อนสู่เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ของ พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีมุ่งผลักดันการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารช่วย ยกระดับศักยภาพ สร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อให้ไปตามแผนการขับเคลื่อนสู่เศรษฐกิจดิจิทัล กันทุกภาคส่วนของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นภาคการผลิต หรือ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย ได้รับทราบถึงความสำคัญของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เพื่อจะสามารถพึ่งพาระบบเศรษฐกิจดิจิทัลขับเคลื่อนประเทศไปข้างหน้า

โดยสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. ได้มีนโยบายที่จะพัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ที่มีการเชื่อมโยงและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ในการยกระดับการให้บริการประชาชนทางดิจิทัล เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สามารถตรวจสอบได้ และสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ให้สามารถนำเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงการให้บริการภาครัฐให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ภาพที่ 13 การทำงานของรัฐบาลดิจิทัล เพื่อการบริการที่ดีต่อประชาชน



ที่มา: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)

จากการศึกษาเกี่ยวกับธรรมาภิบาลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูล (Data Governance) พบว่า ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการข้อมูล (Data Management) กล่าวคือ ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐเป็นกลไกในการกำหนดทิศทาง ควบคุม และทวนสอบการบริหารจัดการข้อมูล เพื่อให้หน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการข้อมูลตามนโยบาย กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่ได้กำหนดไว้ ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐที่ดีก่อให้เกิดการบริหารจัดการข้อมูลที่ดี ส่งผลให้ข้อมูลมีความมั่นคงปลอดภัย มีคุณภาพ มีคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคม และมีความคุ้มค่าต่อการดำเนินงาน เพื่อให้การได้มาและการนำไปใช้ข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน มั่นคง ปลอดภัย รักษาความเป็นส่วนตัวส่วนบุคคล และสามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงปลอดภัยได้ จริง ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance for Government) การดำเนินการและความสำเร็จของธรรมาภิบาล กล่าวคือ บุคคลที่ได้รับบทบาทในธรรมาภิบาลจะมีหน้าที่ในการ กำหนดขอบเขต กฎเกณฑ์ และนโยบายข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการธรรมาภิบาล เพื่อควบคุมและตรวจสอบการ ดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล ตั้งแต่การสร้าง การจัดเก็บ การประมวลผล การใช้ การเผยแพร่ จนถึงการทำลาย โดยกฎเกณฑ์และนโยบายข้อมูลต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละ หน่วยงาน การวัดผลการดำเนินการช่วยให้เห็นระดับการดำเนินการของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ซึ่งส่งผลต่อ ความสำเร็จของการดำเนินการหรือคุณภาพของข้อมูล ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐจะเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐ ทั้งส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน และหน่วยงานของรัฐรูปแบบใหม่ นำไปปรับใช้ให้เข้ากับลักษณะเฉพาะของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้ สามารถปรับตัวตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

การประเมินความพร้อมของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance Readiness Assessment) การประเมินความพร้อมของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐจะทำให้เราได้ทราบถึงสิ่งที่เราได้ดำเนินการแล้ว และสิ่งใดบ้างที่ควรจะดำเนินการต่อไป เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ระดับความพร้อมของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐถูกใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความพร้อมของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วย 6 ระดับดังนี้

ระดับ 0 : None หมายถึง ไม่มีธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐหรือมีแต่ไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นทางการ นั่นคือ มีการดำเนินงานบางส่วนและไม่มีการประกาศให้ทราบอย่างเป็นทางการ

ระดับ 1 : Initial หมายถึง ไม่มีการกำหนดมาตรฐานของกระบวนการ นั่นคือ กระบวนการถูก กำหนดขึ้นมาเฉพาะกิจ (Ad hoc) ทำให้แต่ละโครงการหรือบริการมีรูปแบบของกระบวนการที่ แตกต่างกัน และอำนาจในการจัดการและธรรมาภิบาลข้อมูลส่วนใหญ่ถูกดำเนินการโดยฝ่าย เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายธุรกิจและฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ สอดคล้องกัน

ระดับ 2 : Managed หมายถึง เริ่มมีการกำหนดมาตรฐานของกระบวนการเฉพาะแต่ละส่วนงาน หรือ บริการ และมีการกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม เช่น บริกรข้อมูลและเจ้าของ ข้อมูล

ระดับ 3 : Standardized หมายถึง กระบวนการถูกกำหนดเป็นมาตรฐานของหน่วยงาน มีการ กำหนดส่วนงานกลางในการกำกับและติดตามข้อมูล ซึ่งมาจากบุคคลด้านธุรกิจและเทคโนโลยี สารสนเทศมีการบังคับใช้นโยบายข้อมูลครอบคลุมทั้งหน่วยงาน มีการติดตาม วิเคราะห์ และ รายงานคุณภาพข้อมูลหรือความมั่นคงปลอดภัย

ระดับ 4 : Advanced หมายถึง กระบวนการถูกกำหนดเป็นมาตรฐานของหน่วยงาน มีการ กำหนดส่วนงานกลางในการกำกับและติดตามข้อมูล ซึ่งมาจากบุคคลด้านธุรกิจและเทคโนโลยี สารสนเทศมีการบังคับใช้นโยบายข้อมูลครอบคลุมทั้งหน่วยงาน มีการติดตาม วิเคราะห์ และ รายงานคุณภาพข้อมูลและความมั่นคงปลอดภัย

ระดับ 5 : Optimized หมายถึง มีการดำเนินการสอดคล้องกับระดับ 4 วิเคราะห์สาเหตุของ ปัญหา (Root Cause) ประกอบไปด้วย ความไม่สอดคล้องในการปฏิบัติงานกับนโยบายข้อมูล (Non-Conformation) คุณภาพข้อมูลที่ต่ำ และความไม่คุ้มค่าในการบริหารจัดการข้อมูล ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ กฎเกณฑ์และนโยบายข้อมูล หรือโครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูล ภาครัฐ เพื่อ แก้ไขปัญหาที่พบจากผลการวิเคราะห์และให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่ เกี่ยวข้องและ วัตถุประสงค์ที่เปลี่ยนไปของหน่วยงาน

ภาพที่ 14 ประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

ระดับ	โครงสร้างธรรมาภิบาล ข้อมูลภาครัฐ	กระบวนการธรรมาภิบาล ข้อมูลภาครัฐ	นโยบายข้อมูล และการตรวจสอบ	การประเมินคุณภาพ ข้อมูลและความมั่นคง ปลอดภัย	การปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง
๐ : None	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ
๑ : Initial	มีการกำหนดผู้กำกับดูแล อย่างไม่เป็นทางการ	กระบวนการยังไม่เป็น มาตรฐาน	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ
๒ : Managed	มีการกำหนดผู้กำกับดูแล ในแต่ละส่วนงาน/บริการ	มีกระบวนการเป็น มาตรฐานส่วนงาน/ บริการ	บังคับใช้ในส่วนงาน/ บริการ	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ
๓ : Standardized	มีส่วนงานกลางในธรรมาภิ บาลข้อมูล ซึ่งประกอบไป ด้วยบุคคลด้านธุรกิจและ เทคโนโลยีสารสนเทศ	มีกระบวนการเป็น มาตรฐานหน่วยงาน	บังคับใช้ทั้งหน่วยงาน	ประเมินคุณภาพข้อมูล หรือความมั่นคงปลอดภัย	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ
๔ : Advanced	มีส่วนงานกลางในธรรมาภิ บาลข้อมูล ซึ่งประกอบไป ด้วยบุคคลด้านธุรกิจและ เทคโนโลยีสารสนเทศ	มีกระบวนการเป็น มาตรฐานหน่วยงาน	บังคับใช้ทั้งหน่วยงาน	ประเมินคุณภาพข้อมูล และความมั่นคงปลอดภัย	ไม่มีหรือมีแต่ไม่เป็น ทางการ
๕ : Optimized	มีส่วนงานกลางในธรรมาภิ บาลข้อมูล ซึ่งประกอบไป ด้วยบุคคลด้านธุรกิจและ เทคโนโลยีสารสนเทศ	มีกระบวนการเป็น มาตรฐานหน่วยงาน	บังคับใช้ทั้งหน่วยงาน	ประเมินคุณภาพข้อมูล และความมั่นคงปลอดภัย	มีการปรับปรุง กระบวนการอย่างต่อเนื่อง

ที่มา : ประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

แนวทางการยกระดับหน่วยงานภาครัฐ สพร. ได้มีแนวทางการขับเคลื่อนด้วย “แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570” ที่มุ่งยกระดับภาครัฐไทยสู่เป้าหมายการให้บริการที่ตอบสนองประชาชน และลดความเหลื่อมล้ำ การเพิ่มความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันของภาคธุรกิจ การสร้างความโปร่งใส ที่เน้นการเปิดเผยข้อมูลแก่ประชาชนโดยไม่ต้องร้องขอและการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน และการเป็นภาครัฐที่ปรับตัวทันการณ อันจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่อไป แผนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ข้างต้นไว้ 4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาบริการที่สะดวกและเข้าถึงง่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 2: สร้างมูลค่าเพิ่มอำนวยความสะดวกแก่ภาคธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3: ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 4: บูรณาการข้อมูลและกระบวนการระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่อการบริหารงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว และขยายสู่หน่วยงานภาครัฐระดับท้องถิ่น

ทั้งนี้ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลมีความเกี่ยวข้องและจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการจากทุกหน่วยงาน ภาครัฐที่จำเป็นต้องเร่งพัฒนาและยกระดับหน่วยงานให้สอดคล้องกับทิศทางการขับเคลื่อนของประเทศ จึงไม่ใช่เป็นเพียงการพัฒนาหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หากแต่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน ภาครัฐในการพัฒนาและขับเคลื่อนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม ให้สนองตอบ ต่อความต้องการของประชาชน และมีมาตรฐานทัดเทียมกับนานาประเทศ

GDX เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและเอกสารทะเบียนดิจิทัลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและภาคเอกชนเมื่อใช้บริการจากภาครัฐ ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล และเมื่อภาครัฐสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลได้ ก็จะไม่จำเป็นต้องใช้สำเนาเอกสารในรูปแบบกระดาษต่อไป โดยทางภาครัฐจะมีทิศทางการพัฒนาบริการ

ภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ ครบวงจร ณ จุดเดียวหรือ One Stop Service (OSS) ที่จะเพิ่มความสะดวกให้ประชาชน ทั้งในเรื่อง

- ช่องทางการให้บริการ
- การยืนยันตัวตน
- เอกสารต่างๆ เช่น แบบฟอร์ม เอกสารสำเนา
- ใบอนุญาต
- การเชื่อมโยงข้อมูล
- การอนุมัติ เช่น การลงนาม
- การชำระเงิน
- การรับเอกสาร
- ระบบดิจิทัลภาครัฐ

โดยวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนา ระบบ One Stop Service คือ 1. เพื่อที่องค์กรต่างๆสามารถเชื่อมโยง/ตรวจสอบข้อมูลตามเอกสารราชการที่ต้องใช้ ประกอบการพิจารณาอนุมัติ/อนุญาต จดทะเบียน/จัดจ้าง จากหน่วยงานที่มีความพร้อมในการเชื่อมโยงข้อมูลได้ 2. เพื่อสนับสนุนการลดสำเนา เอกสารทะเบียนของหน่วยงานจากการร้องขอเพื่อประกอบการธุรกรรม 3. เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นและรากฐานสำคัญในการให้บริการแบบดิจิทัล อันจะนำไปสู่รัฐบาล ดิจิทัลต่อไป

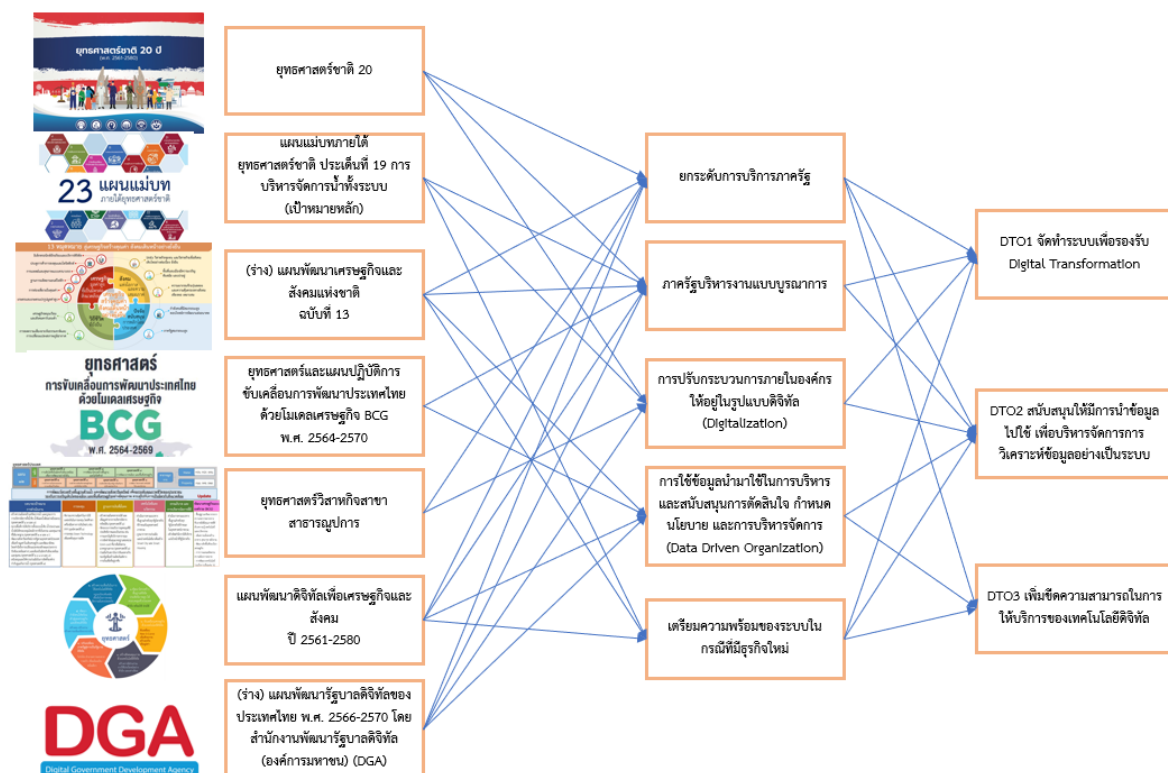
จากการวิเคราะห์พบว่า (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 โดยสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เกี่ยวข้องแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในหัวข้อดังนี้

1. มีนโยบายการพัฒนาการให้บริการภาครัฐอยู่ในรูปแบบดิจิทัล ที่มีการปรับเปลี่ยนการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของ ประชาชนได้อย่างครบถ้วนและทันทั่วถึง โดยใช้ประโยชน์จากเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงการ สร้างการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนในการร่วมวางนโยบายพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (e-participants)
2. ในการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล กปน. สามารถใช้เกณฑ์ การประเมินความพร้อมของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance Readiness Assessment) เพื่อทบทวนถึงระดับความสมบูรณ์ในการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล
3. ด้วยเทคโนโลยีของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลที่ได้เตรียมไว้ให้หน่วยงานภาครัฐ เชื่อมต่อและเปลี่ยนข้อมูลด้วยระบบ (GDX) กปน. สามารถจัดเตรียมชุดข้อมูลที่เหมาะสม โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานรัฐ จะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสำรวจข้อมูลในการพัฒนาประเทศ

4. การพัฒนาระบบ Citizen Portal ที่เป็น Super Apps รวมบริการภาครัฐทั้งหมดไว้ใน Application เดียว ซึ่งรวมถึงการเก็บข้อมูลส่วนบุคคลจากการยืนยันตัวตน (e-KYC) ผู้ใช้บริการไม่จำเป็นต้องยืนยันตัวตนในหลาย ๆ แห่ง แต่รวมอยู่ใน Citizen Portal ที่เดียว

3.2.1.7 แผนผังความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์และแผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัล และ ยุทธศาสตร์ชาติและแผนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ

ภาพที่ 16 แผนผังความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์และแผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัล และ ยุทธศาสตร์ชาติและแผนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ



ที่มา : ที่ปรึกษาฯ

ในแผนจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) นี้ ที่ปรึกษาฯ ได้พิจารณายุทธศาสตร์ชาติและแผนที่เกี่ยวข้องประกอบการจัดทำแผน โดยมีความเชื่อมโยงดังภาพ โดยแผนที่เชื่อมโยงมีทั้งหมด 7 แผน ดังนี้

- แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20
- แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 19 การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ
- (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13
- ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570

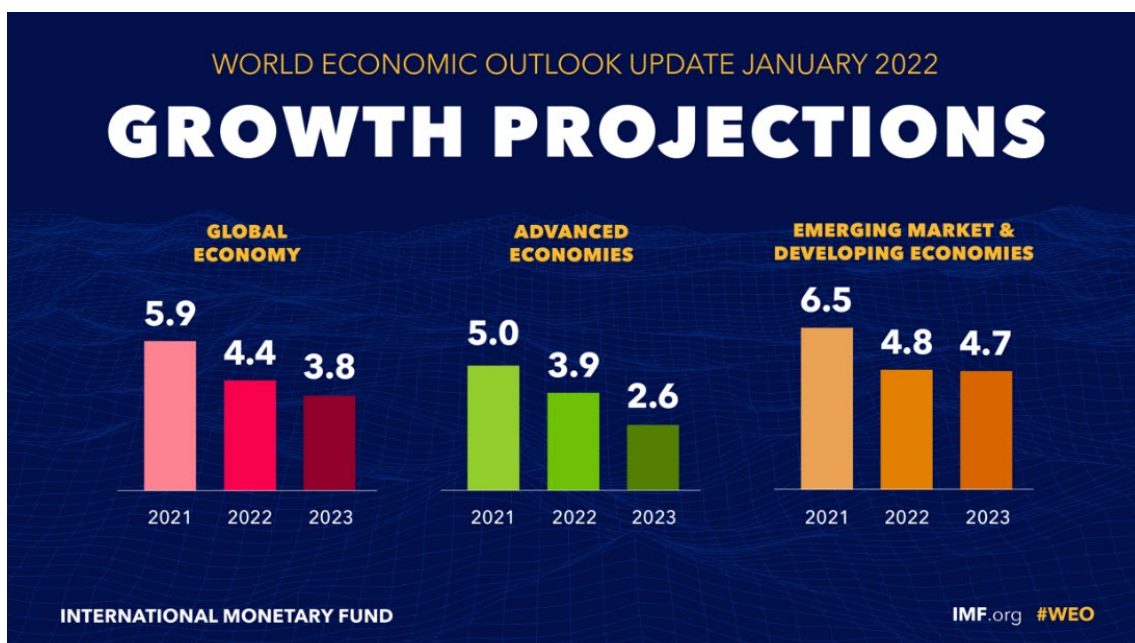
- ยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาขาสารสนเทศ
- แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- ปี 2561-2580
- (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 โดย สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (DGA)

โดยแผนเหล่านี้กำกับดูแล และกฎเกณฑ์ที่สำคัญการพัฒนาทางระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรเพื่อให้
องค์กรก้าวทันตามโลก และเพื่อป้องกันโครงสร้างพื้นฐานหลักจากการโจมตีทางไซเบอร์

3.2.3 ด้านเศรษฐกิจ

เมื่อพิจารณาอัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมโลก (World GDP) โดยอ้างอิงข้อมูลจากกองทุน
การเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund: IMF) พบว่า เศรษฐกิจโลกจะมีอัตราการเติบโตที่
ลดลง โดยคาดการณ์ว่าจะลดลงจากร้อยละ 5.90 ในปี 2564 เป็นร้อยละ 4.40 และ 3.80 ในปี 2565 และ
2566 ตามลำดับ สำหรับประเทศที่พัฒนาแล้ว (Advanced Economies) พบว่า มีค่าเฉลี่ยอัตราการเติบโต
ของ GDP ที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยโลก โดยคาดการณ์ว่าจะมีอัตราการเติบโตที่ร้อยละ 3.90 และ 2.60 ในปี 2565 และ
2566 นอกจากนี้ หากพิจารณาค่าเฉลี่ยอัตราการเติบโตของ GDP ในกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนา พบว่า
มีแนวโน้มที่สูงกว่าอัตราค่าเฉลี่ยโลก โดยคาดการณ์ว่าจะอยู่ที่ร้อยละ 4.80 และ 4.70 ในปี 2565 และ 2566
ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในภาพข้างล่างนี้

ภาพที่ 17 คาดการณ์อัตราการเติบโตของ GDP โลก



ที่มา: IMF, World Economic Outlook Update, January 2022

เมื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออัตราการเติบโตของ GDP โลก พบว่า ปัจจัยหลักคือสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสายพันธุ์ “โอมิครอน” ที่สามารถแพร่กระจายได้อย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มที่จะติดวัคซีน ส่งผลให้หลายประเทศที่ประกาศยกเลิกมาตรการล็อกดาวน์ ต้องกลับมาบังคับใช้อีกครั้ง รวมถึงมีมาตรการเข้มงวดด้านการเดินทาง และนโยบายส่งเสริมให้ประชาชนเร่งเข้ารับการฉีดวัคซีน จึงผลักดันให้เศรษฐกิจโลกกลับเข้าสู่ภาวะถดถอย นอกเหนือจากปัจจัยด้านโรคระบาด ยังมีปัจจัยเสี่ยงอื่น ๆ เช่น แนวโน้มภาวะเงินเฟ้อที่ขยับตัวสูงขึ้น การปรับขึ้นของอัตราดอกเบี้ยในสหรัฐอเมริกา ปัญหาฟองสบู่ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของจีน ความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นจีนกับไต้หวันที่มีสหรัฐอเมริกาเป็นผู้สนับสนุน ตลอดจนสถานการณ์ตึงเครียดระหว่างรัสเซียกับยูเครนที่มีสหรัฐอเมริกาและองค์การสนธิสัญญาแอตแลนติกเหนือ (NATO) คอยสังเกตการณ์อย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ เศรษฐกิจในยุโรปยังคงประสบปัญหาที่เป็นผลพวงจากกรณีสหราชอาณาจักรขอถอนตัวออกจากสหภาพยุโรป (BREXIT) และสภาพอากาศที่แปรปรวนซึ่งส่งผลกระทบต่อผลผลิตการเกษตรและส่งผลต่อเนื่องทำให้ราคาอาหารโลกปรับตัวสูงขึ้น จนกระทั่งไปอยู่ในระดับสูงสุดในรอบ 10 ปี ปัจจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า ทิศทางของเศรษฐกิจโลกในปี 65 เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนและจะนำไปสู่ภาวะ Stagflation นั่นคือ ภาวะเงินเฟ้อและการว่างงานสูง ในขณะที่เศรษฐกิจคงที่หรือถดถอย ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ยากต่อการแก้ไขสำหรับธนาคารกลางและผู้กำหนดนโยบาย (ฐานเศรษฐกิจดิจิทัล, 3 มกราคม 2565)

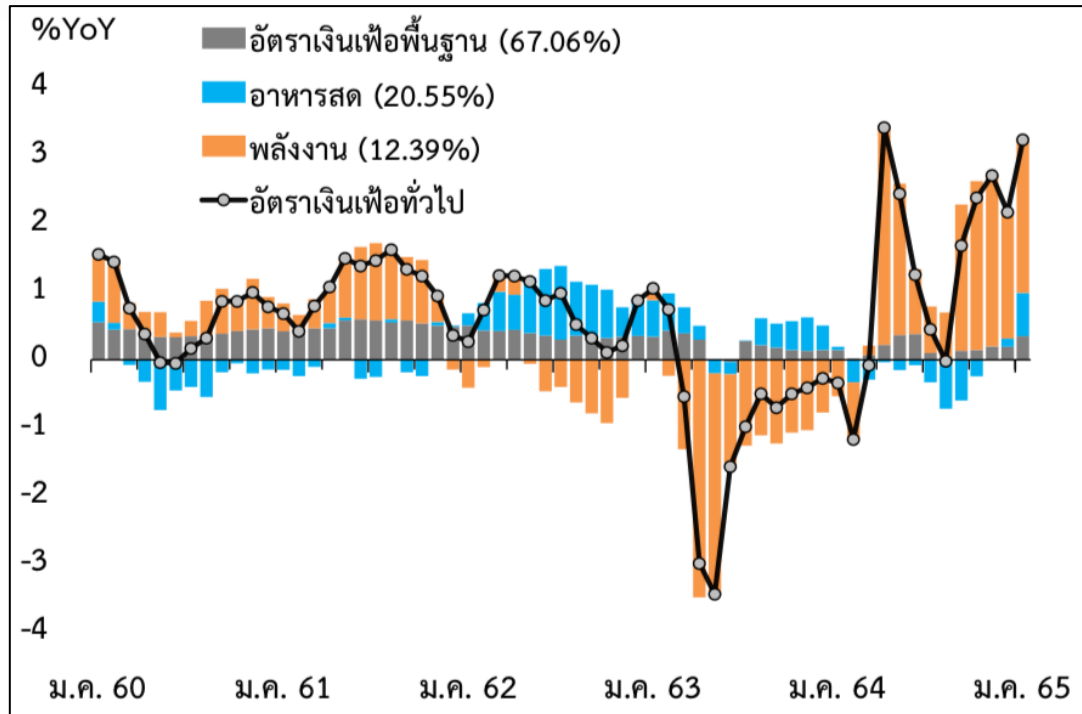
ในขณะที่ประเด็นอัตราการว่างงานนั้น องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labor Organization: ILO) ได้เผยแพร่รายงานทิศทางทางสังคมและการจ้างงานโลกประจำปี 2565 (World Employment and Social Outlook Trends 2022 Report) ว่าภาวะการณ์หยุดชะงักตัวทางเศรษฐกิจจะยังคงดำเนินต่อไปในปี 2566 โดยมีผลกระทบต่อการจ้างงานและคาดการณ์ว่าจะมีตำแหน่งงานลดลงราว 27 ล้านตำแหน่ง พร้อมแจกแจงว่าการฟื้นตัวจะล่าช้าและไม่แน่นอน ผู้อำนวยการของ ILO เปิดเผยว่ามีปัจจัยจำนวนมากที่ส่งผลกระทบต่อคาดการณ์ตัวเลขการจ้างงาน โดยระบุว่า ปัจจัยหลักคือการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยเฉพาะสายพันธุ์โอมิครอน และคาดการณ์ว่าจะมีประชากรราว 207 ล้านคนตกงานในปีนี้ (International Labor Organization, 2565)

สำหรับ GDP ของประเทศไทย อ้างอิงข้อมูลจากสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) หรือสภาพัฒน์ พบว่า ภาพรวมเศรษฐกิจไทยปี 2564 ที่ผ่านมา เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.60 ปรับตัวดีขึ้นจากที่เคยติดลบร้อยละ 6.20 ในปี 2563 ขณะที่คาดการณ์อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในปีนี้จะขยายตัวในช่วงร้อยละ 3.50 - 4.50 เนื่องจากการปรับตัวดีขึ้นของอุปสงค์ภายในประเทศ การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว การขยายตัวอย่างต่อเนื่องของการส่งออกสินค้า รวมทั้งการลงทุนภาครัฐ (BBC News, 21 กุมภาพันธ์ 2565)

แม้ว่าภาพเศรษฐกิจที่สภาพัฒนาคาดการณ์ไว้จะมีแนวโน้มที่ดี แต่ยังมีปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการเติบโตและเป็นอุปสรรคต่อการฟื้นตัวของไทยได้ จากการรายงานของสภาพัฒนาฯ ได้สรุป 5 ข้อจำกัดและปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

1. ความไม่แน่นอนของสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ท่ามกลางการกลายพันธุ์ของไวรัสที่จะมีผลต่อประสิทธิภาพของวัคซีน
2. การเพิ่มขึ้นของแรงกดดันด้านเงินเฟ้อตามการเพิ่มขึ้นของราคาพลังงานและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลก (รายละเอียดดังแสดงในภาพข้างล่างนี้)
3. ภาระหนี้สินครัวเรือนและธุรกิจที่ยังอยู่ในระดับสูงจะเป็นอุปสรรคต่อการฟื้นตัวของอุปสงค์หรือความต้องการในประเทศ รวมทั้งความสามารถในการชำระหนี้ ในขณะที่เดียวกันแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยยังอยู่ในช่วงขาขึ้น ประกอบกับตลาดแรงงานที่ยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่
4. ปัญหาเซกกันของห่วงโซ่การผลิตที่มีแนวโน้มยืดเยื้อ โดยเฉพาะปัญหาการบริหารจัดการตู้คอนเทนเนอร์ยังไม่ดีขึ้นจากปี 2564 ส่งผลให้ต้นทุนการขนส่งสินค้าทางทะเลยังสูง
5. ความผันผวนของเศรษฐกิจและการเงินของโลก จากการระบาดของโควิด-19 สายพันธุ์ใหม่ นโยบายทางการเงินของประเทศที่เป็นตลาดหลักของไทย รวมถึงความขัดแย้งระหว่างชาติมหาอำนาจ
- 6.

ภาพที่ 18 ทิศทางการเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเฟ้อตามการเพิ่มขึ้นของราคาพลังงานและสินค้าโภคภัณฑ์



ที่มา: กระทรวงพาณิชย์ คำนวณโดย ธปท. (2565)

นอกจากนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจไทยในครึ่งแรกของปี 2565 อาจเติบโตช้ากว่าที่คาดการณ์ไว้ เนื่องจากความไม่แน่นอนหลายประการที่เกิดขึ้นจากการคลายพันธู์และการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่อาจใช้ระยะเวลาในการฟื้นตัว โดยคาดการณ์ว่าปีนี้ เศรษฐกิจไทยจะโตที่ร้อยละ 3.40 เนื่องจากมีปัจจัยลบหลายประการที่กระทบต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจในครึ่งแรกของปีนี้ ตัวเลขจากแบงก์ชาติระบุว่า เสถียรภาพทางการเงินของภาคครัวเรือนและธุรกิจยังเปราะบาง เนื่องจากจำนวนปริมาณหนี้ของภาคครัวเรือนและบริษัทอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังระบุว่าหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือ NPL มีทิศทางการเพิ่มขึ้นอย่างช้า ๆ และ ธปท. จะออกมาตรการเฉพาะจุดมาแก้ปัญหาหนี้ ผู้เชี่ยวชาญยังกล่าวว่าเศรษฐกิจไทยจะเผชิญภาวะอัตราเงินเฟ้อสูงชั่วคราว ในช่วงครึ่งแรกของปีนี้ แต่ยังอยู่ในเป้าที่ตั้งไว้ และ ธปท. พร้อมเข้าจัดการโดยการขึ้นดอกเบี้ย (BBC News, มกราคม 2565)

จากข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าภาวะเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทย ส่งผลกระทบต่อประชาชนคนไทยในมิติด้านรายได้และค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ เนื่องจากมีความไม่แน่นอนของสถานการณ์ COVID-19 ราคาน้ำมันและสินค้าโภคภัณฑ์ที่ปรับตัวสูงขึ้น ตลอดจนตลาดแรงงานที่ยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่ ส่งผลกระทบเชิงลบต่อ กปน. ซึ่งอาจนำไปสู่ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และอุปสรรคในการดำเนินงานอันเนื่องมาจากการสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 รวมถึงการค้างจ่ายค่าน้ำจากผู้ใช้ น้ำอันเนื่องมาจากการสูญเสียรายได้หรืออาชีพของประชาชน และการสูญเสียรายได้ของ กปน. ในการออกมาตรการช่วยเหลือเพื่อเยียวยาผู้ใช้น้ำและผู้ปฏิบัติงานของ กปน. ที่ได้รับผลกระทบ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน และปรับกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไป นอกจากนี้ยังสามารถนำนโยบาย Green IT และการจัดสรรทรัพยากรดิจิทัล ภายในองค์กรเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายองค์กรจากการขึ้นราคาน้ำมันและรายได้ที่ลดลงจากสถานการณ์ COVID-19

3.2.4 ด้านสังคม

แนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภคชาวไทยและทั่วโลกที่เปลี่ยนแปลงไปยังคงทำให้สนามรบทางธุรกิจในปี 2565 เข้มข้นไม่แพ้ปีที่ผ่านมา ๆ มา เพราะโจทย์หลักสำหรับภาคธุรกิจคือ ต้องสรรหาสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วให้ทัน ธุรกิจใดที่เรียนรู้และปรับตัวได้เร็ว จะสามารถนำเสนอสินค้าและบริการที่ตรงใจผู้บริโภคในยุคนี้ที่มีทางเลือกเยอะขึ้น

PwC ได้จัดทำผลสำรวจมุมมองของผู้บริโภคทั่วโลก (Global Consumer Insights Survey) ที่รวบรวมความคิดเห็นของผู้บริโภค จำนวนกว่า 9,370 ราย รวมถึงผู้บริโภคไทย พบว่า เห็นสัญญาณการฟื้นตัวของความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ปรับตัวดีขึ้น หลังส่วนใหญ่ได้รับวัคซีนโรคโควิด แต่ยังคงเฝ้าระวังโอมิครอน แม้ว่าทั่วโลกต่างเฝ้าระวังผลกระทบจากโควิดสายพันธุ์โอมิครอน แต่ผลสำรวจของ PwC ที่ถูกจัดทำขึ้นในเดือนธันวาคม 2564

พบว่าร้อยละ 61 ของผู้ถูกสำรวจยังคงมีมุมมองเชิงบวกต่อภาพรวมการบริโภค โดยมองแนวโน้มการใช้จ่ายของผู้บริโภคในช่วง 6 เดือนข้างหน้าว่าจะปรับตัวเพิ่มขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการที่ประชากรส่วนใหญ่เริ่มทยอยได้รับวัคซีนโควิดแล้ว โดยร้อยละ 66 ของผู้ถูกสำรวจที่ได้รับวัคซีนแล้วมีมุมมองเชิงบวกสูงกว่าผู้ถูกสำรวจที่ยังไม่ได้รับวัคซีนที่มีมุมมองเชิงบวกที่ร้อยละ 43 นอกจากนี้ รูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นมากกว่าเดิม ยังเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อมุมมองเชิงบวกของผู้บริโภค โดยผู้ถูกสำรวจที่ทำงานกับองค์กรที่มีรูปแบบการทำงานแบบไฮบริด (Hybrid Work) มีมุมมองเชิงบวกมากกว่าผู้ถูกสำรวจที่ต้องทำงานจากที่บ้าน หรือยังต้องเข้าไปปฏิบัติงานที่สถานที่ทำงานถึงร้อยละ 9 ทั้งนี้ การซื้อสินค้าออนไลน์ผ่านสมาร์ทโฟนได้รับความนิยมอย่างมากจากผู้บริโภคในช่วงของการแพร่ระบาดของโควิด โดยร้อยละ 49 ของผู้บริโภคในไทยที่ถูกสำรวจ มีการซื้อสินค้าผ่านสมาร์ทโฟนในช่วง 12 เดือนที่ผ่านมา เพิ่มขึ้นจากผลสำรวจในปี 2562 ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 36 ดังนั้น การเพิ่มช่องทางให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถดึงดูดเงินในกระเป๋าของผู้บริโภคได้มากขึ้น ทั้งการซื้อสินค้าผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ การจัดส่งและการรับสินค้าที่มีประสิทธิภาพ หรือแม้กระทั่งการเลือกจตุรับสินค้า กรณีที่ลูกค้าต้องการเดินทางมารับด้วยตัวเอง เช่น สินค้าที่ต้องได้สัมผัสและทดลองใช้ก่อนซื้อ เป็นต้น รายละเอียดดังแสดงในภาพข้างล่างนี้

ภาพที่ 19 การซื้อสินค้าออนไลน์ผ่านสมาร์ทโฟนได้รับความนิยม



ที่มา: PwC Global Consumer Insight Pulse Survey (December, 2021)

นอกจากนี้ ยังมี 6 ประเด็นที่น่าสนใจจากผลสำรวจข้างต้น ดังนี้

1. ผู้บริโภคใส่ใจเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัวมากขึ้น ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Data Privacy) ถือเป็นประเด็นที่มีความเข้มข้น และกระทบกับธุรกิจทั่วโลก รวมทั้งไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ท่ามกลางการแข่งขันของแบรนด์ที่ต้องการนำเสนอสินค้าและบริการเฉพาะที่ตรงใจลูกค้าแต่ละราย เพื่อนำไปสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดี ผ่านการใช้ข้อมูลส่วนบุคคลซึ่งสร้างมูลค่ามหาศาลให้แก่แบรนด์ผู้ผลิตสินค้าและบริการ อย่างไรก็ตาม ผลสำรวจของ PwC ระบุว่า ผู้บริโภคชาวไทยถึงร้อยละ 65 ยังมีความกังวลเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล และมีเพียงร้อยละ 41 ที่ไว้วางใจแบรนด์ที่ปกป้องความเป็นส่วนตัวของข้อมูลลูกค้า ดังนั้น แบรนด์จำเป็นต้องหาจุดสมดุลระหว่างการสร้างประสบการณ์ที่ดี และการรักษาความไว้วางใจของลูกค้า ผ่านการสื่อสารคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับอย่างต่อเนื่อง เพื่อไม่ให้ลูกค้ารู้สึกที่กำลังถูกเอาเปรียบ โดยไม่ทำลายความไว้วางใจของลูกค้า รายละเอียดดังแสดงในภาพข้างล่างนี้

ภาพที่ 20 ผู้บริโภคใส่ใจเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลมากขึ้น



ที่มา: PwC Global Consumer Insight Pulse Survey (December, 2021)

2. พิชิตใจผู้บริโภคด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน เป็นที่น่ายินดีที่ผู้บริโภคชาวไทยให้ความสำคัญกับองค์กรที่ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล (Environment, Social and Governance: ESG) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากรายงานของ PwC พบว่าร้อยละ 68 ของผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าที่มีแหล่งที่มาที่ชัดเจนและโปร่งใส ขณะที่ร้อยละ 67 จะซื้อสินค้าจากองค์กรที่ยึดมั่นในคุณค่าและมุ่งมั่นทำในสิ่งที่ถูกต้องเท่านั้น นอกจากนี้ ร้อยละ 66 ของผู้บริโภค ยังเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสามารถย่อยสลายได้ตามธรรมชาติ เราจะเห็นว่าธุรกิจไทยนำปัจจัย ESG มาผนวกเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์กรและสื่อสารควบคู่กันไปด้วย เช่น พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นด้านความยั่งยืนมากขึ้น รวมถึงทำงานร่วมกับคู่ค้าธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อยกระดับห่วงโซ่อุปทาน และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง ผ่านการจัดทำรายงานความยั่งยืน เป็นต้น

3. ราคาและความสะดวกยังเป็นปัจจัยหลักของการตัดสินใจซื้อ แม้ว่าผู้บริโภคจะใส่ใจในเรื่องความยั่งยืนเพิ่มขึ้น แต่ราคาและความสะดวกยังเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการ โดยผลสำรวจพบว่า ราคายังคงเป็นปัจจัยอันดับที่ 1 ในการตัดสินใจเลือกซื้อมากที่สุด ตามมาด้วยช่องทางในการซื้อ โดยร้อยละ 67 ของผู้บริโภคชาวไทย เลือกที่จะซื้อสินค้าที่มีราคาดีที่สุด ทั้งจากช่องทางออนไลน์ และออฟไลน์ ในขณะที่ร้อยละ 61 ซื้อสินค้าจากร้านที่มีบริการรับ-ส่งสินค้าที่มีประสิทธิภาพ และร้อยละ 53 เลือกซื้อสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมผ่านช่องทางออนไลน์ และร้อยละ 55 ผ่านทางออฟไลน์ สรุปได้ว่า แม้เทรนด์ความยั่งยืนจะมาแรง แต่ราคาและช่องทางการซื้อยังเป็นสิ่งที่องค์กรไม่อาจมองข้าม ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องนำเสนอสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์ทั้งในมิติความรักษ์โลก ราคา และช่องทางที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้ โดยยังคงไว้ซึ่งผลกำไรและการเติบโต

4. ผู้บริโภคยังคงไม่มีแผนเดินทางมาก แม้ว่าในช่วงปลายปี 2564 จะมีการเปิดประเทศและผ่อนคลายมาตรการต่าง ๆ แต่กลับพบว่าผู้บริโภคชาวไทยบางส่วนมีแนวโน้มที่จะเดินทางน้อยลงในช่วง 6 เดือนข้างหน้า เมื่อถามถึงความต้องการของผู้บริโภค พบว่าร้อยละ 41 ของผู้บริโภคชาวไทยมีแนวโน้มจะเดินทางไปพักผ่อนที่โรงแรมลดลงจากผลสำรวจในเดือนมิถุนายน 2563 ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 54 เช่นเดียวกับเทรนด์การเดินทางที่มีแนวโน้มลดลง โดยมีเพียงร้อยละ 34 ของผู้บริโภคเท่านั้นที่มีแนวโน้มจะเดินทางในประเทศ ลดจากร้อยละ 45 จากผลสำรวจในเดือนมิถุนายน ในขณะที่ร้อยละ 30 มีแนวโน้มจะเดินทางไปต่างประเทศลดลงจากผลสำรวจในเดือนมิถุนายนซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 41 เมื่อผู้บริโภคบางส่วนยังมีแนวโน้มที่จะอยู่บ้านต่อไป ระบบเศรษฐกิจการใช้จ่าย และการบริโภคที่บ้าน (Stay-at-Home Economy) น่าจะเป็นอีกหนึ่งเทรนด์ที่ธุรกิจสามารถนำไปปรับใช้กับกลยุทธ์ของตนเองในปี

จากข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมของผู้บริโภคในช่วง Post-COVID-19 มีการปรับตัวที่สอดคล้องกับนโยบายสังคมไร้เงินสด (Cashless Society) ตามนโยบายภาครัฐ อันจะเห็นได้จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่หันมาซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น ประกอบกับปัจจัยด้านราคา กระบวนการผลิตที่เป็น

จับตามองและศึกษาเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในปี 2565 ประกอบด้วยเทคโนโลยีต่าง ๆ ดังแสดงในภาพข้างล่างนี้

ภาพที่ 22 12 เทคโนโลยีเชิงกลยุทธ์มาแรงแห่งปี 2565



ที่มา: Gartner (2021), ภาพโดย ฐานเศรษฐกิจดิจิทัล (4 มกราคม 2565)

1. **กำเนิดใหม่ปัญญาประดิษฐ์ (Generative Artificial Intelligence (Generative AI))** เป็นแมชชีนเลิร์นนิงที่เรียนรู้เกี่ยวกับคอนเทนต์หรือ Data Object และใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมรวมถึงผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่เป็นต้นฉบับและมีความเหมือนจริง **Generative AI** สามารถใช้กับกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ การสร้างโค้ดซอฟต์แวร์เร่งกระบวนการพัฒนายาและการทำการตลาดที่เน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Targeted Marketing) อย่างไรก็ดี ยังพบว่าการนำเทคโนโลยีนี้ไปใช้อย่างไม่เหมาะสม เช่น ใช้เพื่อละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาผู้อื่น ปลอมแปลงข้อมูลประจำตัว หลอกลวง ฉ้อโกง บิดเบือนข้อมูลทางการเมือง และอื่น ๆ การ์ทเนอร์คาดการณ์ว่า ภายในปี 2568 **เทคโนโลยี Generative AI** จะมีสัดส่วนเป็นร้อยละ 10 ของข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับการผลิตขึ้นมาสูงกว่าปัจจุบันที่มีปริมาณน้อยกว่าร้อยละ 1

2. **โครงข่ายข้อมูล (Data Fabric)** เป็นเทคโนโลยีการรวมข้อมูลที่ยืดหยุ่นและรองรับการทำงานระหว่างแพลตฟอร์มและระหว่างธุรกิจได้รับการพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้โครงสร้างพื้นฐานในการรวมข้อมูลขององค์กรง่ายขึ้น และสร้างสถาปัตยกรรมที่พร้อมสำหรับการขยายขนาดซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาสะสมทางเทคนิคที่เกิดขึ้น หรือที่เรียกกันว่า “หนี้ทางเทคนิค” (Technical Debt) ซึ่งพบบ่อยในทีม Data and Analytics (D&A) โดยปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากความท้าทายในการรวมข้อมูลที่เพิ่มขึ้นเข้าด้วยกัน

ประสิทธิภาพที่แท้จริงของ Data Fabric คือความสามารถในการปรับปรุงการใช้ข้อมูลแบบไดนามิกส์ด้วยการวิเคราะห์ระบบภายในแบบอัตโนมัติ ลดความซับซ้อนในการจัดการข้อมูลได้มากถึงร้อยละ 70 ซึ่งช่วยให้ใช้เวลาได้อย่างคุ้มค่า

3. องค์กรแบบกระจาย (Distributed Enterprise) ปัจจุบันรูปแบบการทำงานระยะไกลและแบบไฮบริดเพิ่มมากขึ้น เช่นเดียวกันกับองค์กรที่เคยเน้นการทำงานในออฟฟิศเป็นศูนย์กลางต้องปรับตัวไปสู่องค์กรแบบกระจาย (Distributed Enterprise) ที่รองรับรูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถทำงานได้จากทั้งในออฟฟิศและนอกสถานที่ การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลให้ผู้บริหารไอทีต้องปรับเปลี่ยนเทคนิคและการบริการที่สำคัญเพื่อมอบประสบการณ์การทำงานที่ราบรื่น จึงจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์และสร้างประสบการณ์ใหม่เพื่อรองรับการทำงานในรูปแบบกระจายเช่นนี้ เพราะคนทั้งโลกไม่เคยมีใครคาดมาก่อนว่าภายในช่วงเวลาเพียง 2 ปี จะมีการเปลี่ยนแปลงจากการไปลองเสื้อผ้าที่ร้านเป็นการลองผ่านระบบดิจิทัล การทบทวนคาดการณ์ว่าภายในปี 2566 องค์กรร้อยละ 75 ที่ใช้ประโยชน์จากการสร้างประสบการณ์ทำงานในรูปแบบกระจายจะมีรายได้เติบโตที่สูงกว่าคู่แข่งร้อยละ 25

4. แพลตฟอร์ม Cloud-Native (CNPs) คือแพลตฟอร์มเพื่อนำเสนอความสามารถด้านดิจิทัลได้อย่างแท้จริงจากทุกที่ องค์กรจำเป็นต้องทิ้งกลยุทธ์การถ่ายโอนการทำงานแบบเดิม นั่นคือ “ยกและเปลี่ยนใหม่” ไปสู่ CNP โดยการปรับใช้ CNP นั้นจะใช้ความสามารถหลักของ Cloud Computing เพื่อสร้างบริการในรูปแบบ “As A Service” ซึ่งจะเพิ่มความสามารถแก่ระบบไอทีให้มีความยืดหยุ่นและรองรับการปรับขยายให้แก่บริษัทเทคโนโลยีที่ใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต รวมทั้งเพิ่มมูลค่าจากการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการไปยังตลาดและผู้บริโภคได้รวดเร็วกว่า ขณะที่ลดต้นทุนไปพร้อมกัน การทบทวนคาดการณ์ว่าภายในปี 2568 แพลตฟอร์ม Cloud-Native จะทำหน้าที่เป็นเทคโนโลยีหลักที่เป็นรากฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรมหรือเครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ มากถึงร้อยละ 95 เพิ่มขึ้นจากเดิมที่น้อยกว่าร้อยละ 40 ในปี 2564

5. ระบบอัตโนมัติขั้นสูง (Autonomic Systems) เป็นระบบทางกายภาพหรือระบบซอฟต์แวร์ที่สามารถจัดการและเรียนรู้สภาพแวดล้อมของการใช้งานได้ด้วยตนเอง จะต่างจากระบบอัตโนมัติทั่ว ๆ ไปหรือระบบอัตโนมัติที่ไม่ต้องอาศัยมนุษย์ควบคุม (Autonomous System) โดย Autonomic Systems สามารถปรับเปลี่ยนอัลกอริทึมของตัวเองได้แบบไดนามิกส์ ไม่ต้องอัปเดตซอฟต์แวร์ภายนอก ทำให้สามารถปรับให้เข้ากับเงื่อนไขหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ในรูปแบบเดียวกับที่มนุษย์สามารถทำได้ ระบบ Autonomic ได้ถูกปรับใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบันตามสภาพแวดล้อมการรักษาความปลอดภัยที่ซับซ้อน แต่ในระยะยาวระบบนี้จะกลายเป็นเรื่องธรรมดาที่เกิดขึ้นทั่วไปในแบบที่จับต้องได้ เช่น หุ่นยนต์โดรน เครื่องจักรที่ใช้ในภาคการผลิต และพื้นที่อัจฉริยะ

6. การตัดสินใจอัจฉริยะ (Decision Intelligence: DI) ความสามารถในการตัดสินใจขององค์กรมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์สำคัญที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร โซลูชันที่เพิ่มความสามารถในการตัดสินใจได้อัจฉริยะ (DI) เป็นแนวทางปฏิบัติที่นำไปใช้ได้จริงเพื่อเพิ่มความสามารถในการตัดสินใจโดยการทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ รวมทั้งการออกแบบวิธีการตัดสินใจและประเมินผลลัพธ์ จัดการ และปรับปรุงจากคำติชมได้ การ์ทเนอร์คาดการณ์ว่าในอีก 2 ปีข้างหน้า หนึ่งในสามขององค์กรขนาดใหญ่จะการใช้การตัดสินใจอัจฉริยะเป็นโครงสร้างในการตัดสินใจเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

7. แอปพลิเคชันแบบประกอบแยกส่วน (Composable Applications) ในบริบทของทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ความต้องการในการปรับตัวทางธุรกิจจะนำองค์กรไปสู่สถาปัตยกรรมเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการพัฒนาแอปพลิเคชันที่เน้นความรวดเร็ว ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ ซึ่งสถาปัตยกรรมแอปพลิเคชันแบบประกอบแยกส่วน (Composable Application Architecture) จะช่วยเสริมความสามารถให้กับการปรับตัวดังกล่าว และธุรกิจที่ใช้ปรับใช้แนวทางดังกล่าวจะนำหน้าคู่แข่งถึงร้อยละ 80 ในด้านความเร็วของการนำเสนอฟีเจอร์ใหม่ ๆ แก่ผู้บริโภค ตลอดช่วงการระบาดที่สร้างความปั่นป่วน หลักการทางธุรกิจที่ยืดหยุ่นจะช่วยให้องค์กรสามารถรับมือต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ ซึ่งจำเป็นต่อความยืดหยุ่นและการเติบโตของธุรกิจ หากไม่มีสิ่งนี้ องค์กรสมัยใหม่มีความเสี่ยงที่จะสูญเสียโมเมนตัมของตลาดและความภักดีของลูกค้าไป

8. เครื่องมืออัตโนมัติแบบยิ่งยวด (Hyper Automation) เป็นเครื่องมือที่ช่วยเร่งให้ธุรกิจเติบโตอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่นด้วยความสามารถในการแปลงผลลัพธ์ เพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบอย่างรวดเร็ว และทำให้กระบวนการต่าง ๆ เป็นไปโดยอัตโนมัติให้ได้มากที่สุด งานวิจัยของการ์ทเนอร์ชี้ให้เห็นว่าทีม Hyper Automation ที่มีประสิทธิภาพสูงให้ความสำคัญกับสามประเด็นหลัก ได้แก่ 1. การปรับปรุงคุณภาพงาน 2. การเร่งกระบวนการทางธุรกิจ และ 3. การเพิ่มความคล่องตัวในการตัดสินใจ ในขณะเดียวกัน ยังพบว่ามียักษ์เทคโนโลยีทางธุรกิจสนับสนุนความคิดริเริ่มในด้านระบบอัตโนมัติโดยเฉลี่ย 4.2 โครงการ ในปีที่ผ่านมา

9. เพิ่มประสิทธิภาพประมวลผลความเป็นส่วนตัว (Privacy-Enhancing Computation: PEC) เป็นเทคนิคการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลที่มีความละเอียดอ่อน ครอบคลุมการปกป้องตั้งแต่ระดับข้อมูลซอฟต์แวร์หรือฮาร์ดแวร์ การแบ่งปัน การรวบรวม และการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างปลอดภัย ขณะที่ยังคงปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านความเป็นส่วนตัว ปัจจุบันมีการปรับใช้เทคนิคดังกล่าวแล้วในหลายองค์กรจากอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันไป เช่นเดียวกับโครงสร้างพื้นฐาน Public Cloud อาทิ สภาพแวดล้อมการดำเนินการที่เชื่อถือได้ เนื่องจากการประกาศใช้กฎหมายด้านความเป็นส่วนตัวและการปกป้องข้อมูลระหว่างประเทศที่เพิ่มขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องรักษาความไว้วางใจของลูกค้าที่อาจเกิดจาก

ความกังวลด้านความเป็นส่วนตัว การ์ทเนอร์คาดการณ์ว่าร้อยละ 60 ขององค์กรขนาดใหญ่จะใช้เทคนิคการประมวลผลข้อมูลเพื่อเพิ่มความเป็นส่วนตัวอย่างน้อยหนึ่งเทคนิคภายในปี 2568

10. ตาข่ายความปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity Mesh Architecture: CSMA)
ในปีนั้นนอกจากปริมาณข้อมูลที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลยังเป็นเทรนด์ที่ถูกพูดถึงกันตลอดทั้งปี แต่ข้อมูลจะมีประโยชน์ก็ต่อเมื่อองค์กรต่าง ๆ สามารถนำข้อมูลไปใช้งานได้อย่างถูกต้องและแม่นยำเท่านั้น ปัจจุบันสินทรัพย์และผู้ใช้กระจายตัวอยู่ทุกหนแห่ง หมายความว่าองค์กรไม่สามารถใช้การรักษาความปลอดภัยในรูปแบบเดิม ๆ ได้อีกต่อไป จึงต้องอาศัย**สถาปัตยกรรมที่ป้องกันและจัดการภัยคุกคามทางไซเบอร์ในรูปแบบตาข่าย (CSMA)** ซึ่งช่วยเตรียมโครงสร้างและแนวทางการรักษาความปลอดภัยแบบบูรณาการเพื่อรักษาความปลอดภัยให้กับทรัพย์สินทั้งหมด โดยไม่คำนึงถึงแหล่งของสินทรัพย์ ภายในปี 2567 องค์กรต่าง ๆ ที่นำ CSMA มาใช้บูรณาการเครื่องมือและระบบรักษาความปลอดภัยต่าง ๆ เพื่อให้สามารถทำงานเป็นระบบนิเวศแบบมีส่วนร่วมจะช่วยลดผลกระทบทางการเงินจากเหตุการณ์ด้านความปลอดภัยส่วนบุคคลได้เฉลี่ยถึงร้อยละ 90

11. ปัญญาประดิษฐ์ทางวิศวกรรม (AI Engineering) เป็นแนวทางแบบบูรณาการสำหรับการดำเนินงานโมเดล AI ในรูปแบบต่าง ๆ สำหรับทีมที่ทำงานด้าน AI สิ่งที่สร้างความแตกต่างที่แท้จริงสำหรับองค์กร คือความสามารถในการเพิ่มมูลค่าได้อย่างต่อเนื่องผ่านการเปลี่ยนแปลงของระบบ AI อย่างรวดเร็ว ภายในปี 2568 จะพบว่าร้อยละ 10 ขององค์กรที่สร้างแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในด้านวิศวกรรม AI จะสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างน้อยสามเท่าจากความพยายามปรับใช้ AI หรือมากกว่าร้อยละ 90 ขององค์กรที่ไม่ได้ทำ

12. ประสบการณ์เต็มรูปแบบ (Total Experience: TX) เป็นกลยุทธ์ธุรกิจที่ผสมผสานประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience: CX) ประสบการณ์พนักงาน (Employee Experience: EX) ประสบการณ์ผู้ใช้ (User Experience: UX) และประสบการณ์หลากหลาย (Multi experience: MX) เข้าด้วยกัน เป้าหมายของกลยุทธ์ TX คือการสร้าง ความมั่นใจ ความพึงพอใจ ความภักดี และการสนับสนุนมากขึ้นจากลูกค้าและพนักงานที่พึงพอใจกับประสบการณ์ที่ได้รับการยกระดับ ในขณะเดียวกัน องค์กรต่าง ๆ สามารถเพิ่มรายได้และสร้างผลกำไรจากการบรรลุประสิทธิภาพทางธุรกิจของ TX ที่ปรับตัวและยืดหยุ่น

จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล คือ เมื่อพิจารณาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีข้างต้น จะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีใหม่ ๆ จะเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งส่งผลกระทบเชิงบวกต่อ กปน. เนื่องจากเป็นโอกาสในการเปลี่ยนผ่านองค์กรเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง โดยผู้บริหารระดับสูงและกรรมการที่ต้องการสร้างการเติบโตแก่องค์กรผ่านการเชื่อมต่อเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ร่วมกับลูกค้าโดยตรง เป็นภารกิจสำคัญที่ต้องวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่การ

ลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างยั่งยืน

3.2.6 ด้านสิ่งแวดล้อม

ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมถือเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ทุกภาคส่วนทั่วโลกต่างให้ความสำคัญและถือเป็นประเด็นที่ต้องเร่งดำเนินการเพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ดำรงอยู่อย่างยั่งยืน เนื่องจากส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมโดยรวมของโลกในวงกว้าง เช่น ภาวะโลกร้อน ปัญหาภัยแล้ง น้ำท่วม หิมะถล่ม แผ่นดินไหว และภัยธรรมชาติอื่น ๆ อีกมากมาย The Revelator ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ Covering Climate Now หรือการร่วมมือกันในด้านของงานวารสารศาสตร์ระดับโลกที่จะช่วยเสริมความแข็งแกร่งในการรายงานข่าวเกี่ยวกับสภาพอากาศ ได้เปิดเผยประเด็นสิ่งแวดล้อมที่น่าจับตามองในปี 2565 ทั้งหมด 5 ประเด็น โดยมีรายละเอียดดังแสดงในภาพข้างล่างนี้

ภาพที่ 23 ประเด็นสิ่งแวดล้อมที่น่าจับตามองในปี 2565



ที่มา: Spring News (30 มกราคม 2565)

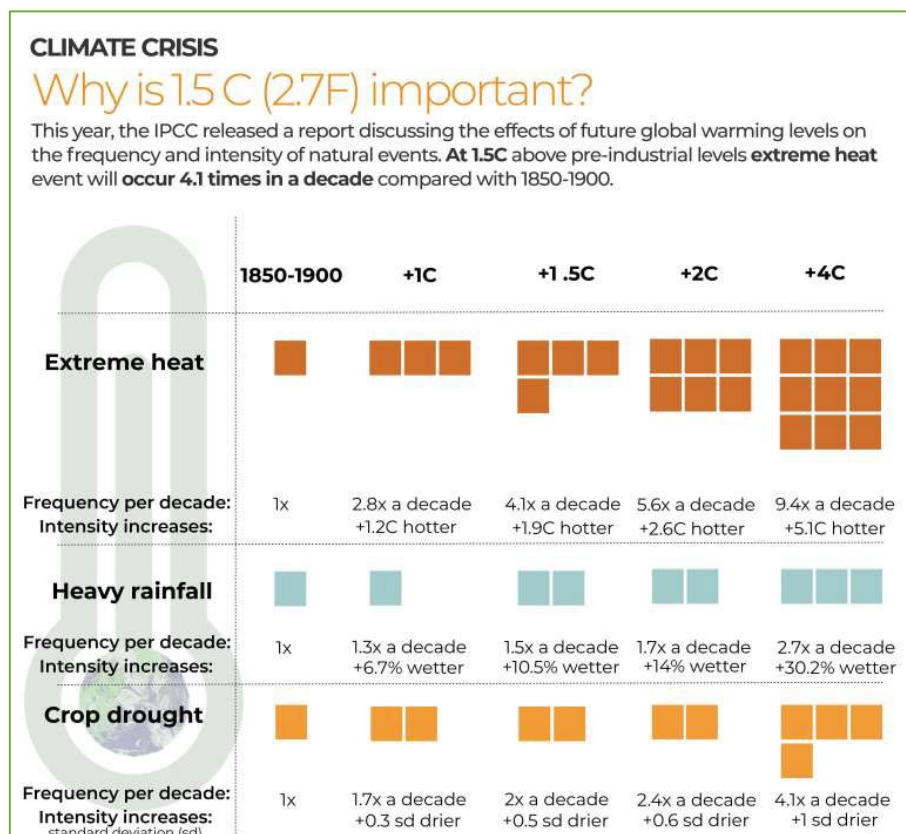
1. วิกฤตความหลากหลายทางชีวภาพลดลง ปีที่ผ่านมา มีผลการศึกษาและงานวิจัยจำนวนมากที่รายงานการเปลี่ยนแปลงของความหลากหลายทางชีวภาพ ที่ระบุว่าหลายพื้นที่ที่มีการสูญพันธุ์ของสปีชีส์กลุ่มใหญ่ จากการศึกษพบว่า 1 ใน 3 ของสายพันธุ์ถูกละเลยถูกคุกคาม เช่นเดียวกับต้นไม้ที่สูญหายไปกว่าร้อยละ 30 เต่าเกือบครึ่งหนึ่งของทั้งโลก แมลงปอร้อยละ 16 นกยูงร้อยละ 30 และนกออสเตรเลียร้อยละ 16 ตัวเลข

เหล่านี้คือหายนะของการสูญพันธุ์ครั้งใหญ่ที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมา สัตว์อีกหลายสายพันธุ์อยู่ในสถานะเสี่ยงสูญพันธุ์กว่าสี่หมื่นสปีชีส์ นอกจากนี้ สัตว์หายากที่เหลือน้อยลงนี้อาจสูญพันธุ์ในปีนี้ อันเนื่องมาจากการขยายเมือง การตัดไม้ทำลายป่า และการล่าสัตว์อย่างผิดกฎหมาย อุปสรรคของการอนุรักษ์คือการระบาดครั้งใหญ่ของ COVID-19 ทำให้ประเด็นที่สำคัญด้านสิ่งแวดล้อมถูกกลบไปหลายเรื่อง การเข้าถึง รับรู้ และการตระหนักจากข้อมูลข่าวสารจึงลดน้อยลงไปในสายตาสาธารณชน อีกทั้งในช่วง 2 ปีที่ผ่านมาการทำวิจัยเชิงภาคสนามน้อยลงมากทั่วโลกจากการระบาดครั้งใหญ่นี้

2. ขยะพลาสติกที่เพิ่มขึ้นทุกปีทั้งบนบกและในทะเล เป็นปัญหาใหญ่ระดับโลกที่แก้ไขไม่ได้มาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน รายงานใหม่จาก Nation Academy of Sciences ซึ่งตีพิมพ์ในเดือนธันวาคมเปิดเผยว่า สหรัฐอเมริกาเป็นต้นเหตุอันดับต้น ๆ ของปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะผู้ที่อยู่อาศัยในสหรัฐฯ สร้างขยะพลาสติกในปี พ.ศ. 2559 มากกว่าประเทศอื่น ๆ คิดเป็น 42 ล้านเมตริกตันซึ่งมากกว่าสหภาพยุโรปและมากกว่าเป็น 2 เท่าของประเทศจีน แต่ปีที่ผ่านมา 2564 จีนเริ่มไต่ลำดับขึ้นมาในฐานะประเทศที่สร้างขยะพลาสติกมากที่สุด สหรัฐอเมริกาได้เปิดตัวพระราชบัญญัติใหม่เมื่อเดือนมีนาคมของปี 2564 ชื่อ Break Free From Plastic มีหน้าที่ในการวางแผนพัฒนานโยบายให้ครอบคลุมเพื่อลดขยะพลาสติกในสิ่งแวดล้อม และยังมีอีกกลยุทธ์หนึ่ง คือการปิดกั้นการผลิตพลาสติกโดยหยุดการสกัดเชื้อเพลิงฟอสซิลที่ใช้สำหรับผลิตวัตถุดิบพลาสติกและหยุดการสร้างโรงงานปิโตรเคมีขนาดใหญ่แห่งใหม่เพิ่ม รวมถึงต้องให้ความสำคัญกับปัญหานี้ ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นพิษต่อชุมชนเท่านั้น แต่ยังทำให้วิกฤตสภาพภูมิอากาศรุนแรงขึ้นด้วย และขยะพลาสติกนั้นไม่ได้คงอยู่เพียงเฉพาะในเมืองหรือถังขยะเท่านั้น แต่อยู่ทุกที่ที่มีผืนดินและผืนน้ำ ดังนั้นทุกประเทศทั่วโลกต้องแก้ไขปัญหานี้อย่างเป็นรูปธรรมและยุติธรรมมากที่สุด

3. สภาพอากาศแปรปรวนสุดขีดและภัยพิบัติ โลกกำลังอยู่ในสภาพอากาศที่เลวร้ายขึ้นทุกปี อันจะเห็นได้จากเหตุการณ์ที่เห็นได้ชัดอย่างภัยพิบัติที่เกิดขึ้นรอบตัวตลอดปี ไม่ว่าจะเป็นไฟป่า ภูเขาไฟระเบิด น้ำท่วม หิมะตกบนทะเลทราย พายุถล่ม เป็นต้น และมีวิธีการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุเสมอสาเหตุหลักของภัยพิบัติเหล่านี้มาจากสภาพอากาศแปรปรวน และภาวะโลกร้อน ซึ่งมีมูลเหตุมาจากการกระทำของมนุษย์ เช่น การปล่อยก๊าซเรือนกระจก คาร์บอนสะสมในชั้นบรรยากาศ การตัดไม้ทำลายป่า การทำลายหน้าดินด้วยการขุดเหมือง เป็นต้น นักวิจัยแสดงให้เห็นร่องรอยของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศในเหตุการณ์สภาพอากาศที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น โดยนักวิทยาศาสตร์จาก World Weather Attribution แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศก่อให้เกิดภัยพิบัติได้ร้อยละ 70 ของ 407 สถานการณ์ด้านความแปรปรวนของสภาพอากาศ โดยมีแนวโน้มสูงขึ้นและรุนแรงขึ้น ข้อมูลจาก Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC): Summary for Policymakers (พฤศจิกายน 2564) แสดงให้เห็นว่าหากอุณหภูมิโลกสูงขึ้น ส่งผลให้ภัยพิบัติทางธรรมชาติมีความรุนแรงและมีความถี่มากขึ้น รายละเอียดดังแสดงในภาพข้างล่างนี้

ภาพที่ 24 ผลกระทบจากอุณหภูมิโลกที่สูงขึ้นต่อภัยพิบัติทางธรรมชาติ



ที่มา: Intergovernmental Panel on Climate Change: Summary for Policymakers (Nov, 2021)

4. พลังงานทดแทนและธุรกิจ ECO-LIFE หลังจากการเรียกร้องของกลุ่มนักเคลื่อนไหวด้านสิ่งแวดล้อม NGO และรายงานจากงานวิจัยหลากหลายแหล่งทั่วโลก ทำให้เกิดการประชุม COP26 และอีกหลายการประชุมที่ผ่านมาของสหประชาชาติ นอกจากนี้ มีการมุ่งเป้าไปยังภาคอุตสาหกรรมธุรกิจที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างมลพิษ ก่อให้เกิดภาวะโลกร้อนและการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ นำไปสู่การหาทางออก ซึ่งหนึ่งในนั้นคือธุรกิจด้านสิ่งแวดล้อมหรือการแก้ไขนโยบายบริษัทนายทุนในการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น การผลักดันให้ประชาชนหันมาใช้รถยนต์ไฟฟ้ามากขึ้น ถือเป็นอีกหนึ่งวิธีที่ผู้นำหลายประเทศเริ่มรณรงค์และออกมาตรการสนับสนุน เพราะได้รับคำแนะนำมาจากหลากหลายแหล่งว่า การหันมาใช้รถยนต์ไฟฟ้าแทนการใช้รถยนต์ที่ใช้น้ำมัน ปลดปล่อยมลพิษสู่ชั้นบรรยากาศได้น้อยกว่าจนแทบจะเป็นศูนย์ แม้ในความเป็นจริงนั้น การหันมาใช้รถยนต์ไฟฟ้าจะดีในแง่ของการปล่อยมลพิษในด้านของปัจเจกบุคคลที่ใช้ยานยนต์เหล่านั้น แต่ในทางกลับกันในด้านของการผลิต ยังคงมีการใช้พลังงานถ่านหินและเชื้อเพลิงฟอสซิลในการผลิตเชื้อเพลิงสำหรับผลิตแบตเตอรี่ให้กระแสไฟฟ้าที่ใช้ภายในรถยนต์ไฟฟ้า จึงยังมองว่า รถยนต์ไฟฟ้ายังไม่เป็นพลังงานบริสุทธิ์ที่แท้จริง ทั้งนี้ จึงต้องมองการพัฒนาต่อไปในอนาคตว่าจะหาทางออกได้อย่างไร ในด้านของกระแสธุรกิจ หลาย ๆ แบรินด์เริ่มทำการประชาสัมพันธ์ และการจับมือกับผลิตภัณฑ์หรือนโยบายที่สนับสนุนไลน์การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สอดคล้องกับกระแสรักษ์โลกของยุคปัจจุบัน

5. กฎหมายและข้อบังคับใช้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ข้อกฎหมายหรือข้อบังคับด้านการควบคุมมลพิษหรือปัญหาต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อม เริ่มมีการบังคับใช้มากขึ้นหลังการประชุมของสหประชาชาติ ข้อตกลงปารีส และการประชุม COP26 ที่มีวัตถุประสงค์หลักคือการควบคุมอุณหภูมิโลกไม่ให้สูงขึ้นเกิน 1.5 องศาเซลเซียส ภายในปี 2593 (ค.ศ. 2050) โดยมีกลยุทธ์ 4 ด้านคือ 1. ลดการใช้ถ่านหิน 2. ลดการตัดไม้ทำลายป่า 3. ส่งเสริมรถยนต์พลังงานไฟฟ้า และ 4. ส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน รายละเอียดดังแสดงในภาพข้างล่างนี้

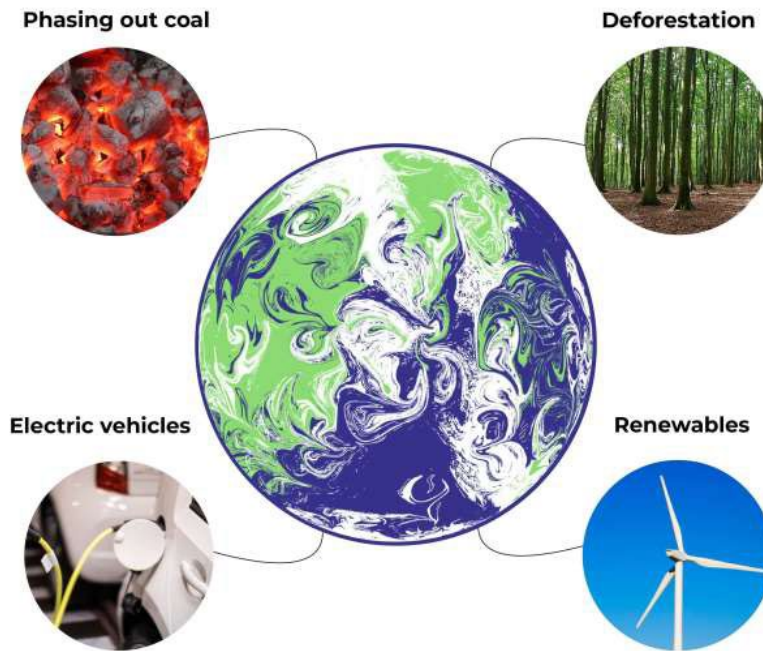
หลายประเทศเริ่มต้นตัวในการลงมือทำมากขึ้น ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีที่มีการเปลี่ยนแปลงในข้อกฎหมาย เพราะที่ผ่านมาการละเลยต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมส่วนหนึ่งมาจากต้นเหตุคือกฎหมายและข้อบังคับที่ไม่รุนแรง และการสร้างความตระหนักรู้ที่ไม่เพียงพอ อีกทั้งมีรายงานข่าวต่างประเทศหลายกรณีในเรื่องของกฎหมายและข้อบังคับทางด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ฝรั่งเศสสั่งแบนพลาสติกห่อหุ้มผักและผลไม้ สหภาพยุโรปออกเงินช่วยประชาชนซื้อรถยนต์ไฟฟ้า เบอร์ลินผูกโอเดียนบนแพลตฟอร์ม Google Maps ออกพีเจอร์เส้นทางคาร์บอนต่ำในการเดินทาง เป็นต้น บางเรื่องอาจไม่ใช่ข้อกฎหมายที่ชัดเจน แต่ถือเป็นข้อเสนอที่มีแนวโน้มในการนำไปสู่การพัฒนาที่ดีกว่าในอนาคต หากมองประเด็นใกล้ตัวกับประเทศไทย กรณีน้ำมันดิบรั่วที่ระยองกว่า 400,000 ตัน ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเป็นวงกว้างและผลกระทบต่อเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและชุมชน ประกอบกับประเด็นการชดเชยค่าเสียหายที่ยังไม่ชัดเจน จึงเป็นคำถามที่ตั้งกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เจ้าของธุรกิจปิโตรเลียม และภาครัฐในการเยียวยาชดเชยความเสียหายที่เกิดขึ้นว่ามีกระบวนการอย่างไร กฎหมายเข้มงวดพอหรือไม่ในการป้องกันภัยอุบัติเหตุลักษณะนี้ที่อาจเกิดขึ้นซ้ำ การปิดกั้นข้อบังคับและกฎหมายที่รุนแรงอาจเป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้บริษัทเจ้าของธุรกิจดังกล่าวมีมาตรการที่รัดกุมมากขึ้น ในการขนส่งน้ำมันครั้งต่อไป รวมไปถึงมาตรการป้องกันที่หนาแน่นมากขึ้น กฎหมายที่มีข้อบังคับที่รุนแรงอาจเป็นส่วนหนึ่งในการให้คน กลุ่มคน หรือประเทศหนึ่ง มีการระแวดระวังปัจจัยเสี่ยงที่ก่อให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมได้ โดยสามารถเริ่มต้นได้ที่ตนเองและร่วมมือกันนำโลกใบนี้กลับสู่สมดุลเพื่ออยู่ร่วมกันต่อไป

ภาพที่ 25 กลยุทธ์ในการบรรลุเป้าหมายการควบคุมอุณหภูมิโลกไม่ให้สูงขึ้นเกิน 1.5 องศาเซลเซียส

CLIMATE CRISIS

Getting to net zero and 1.5C

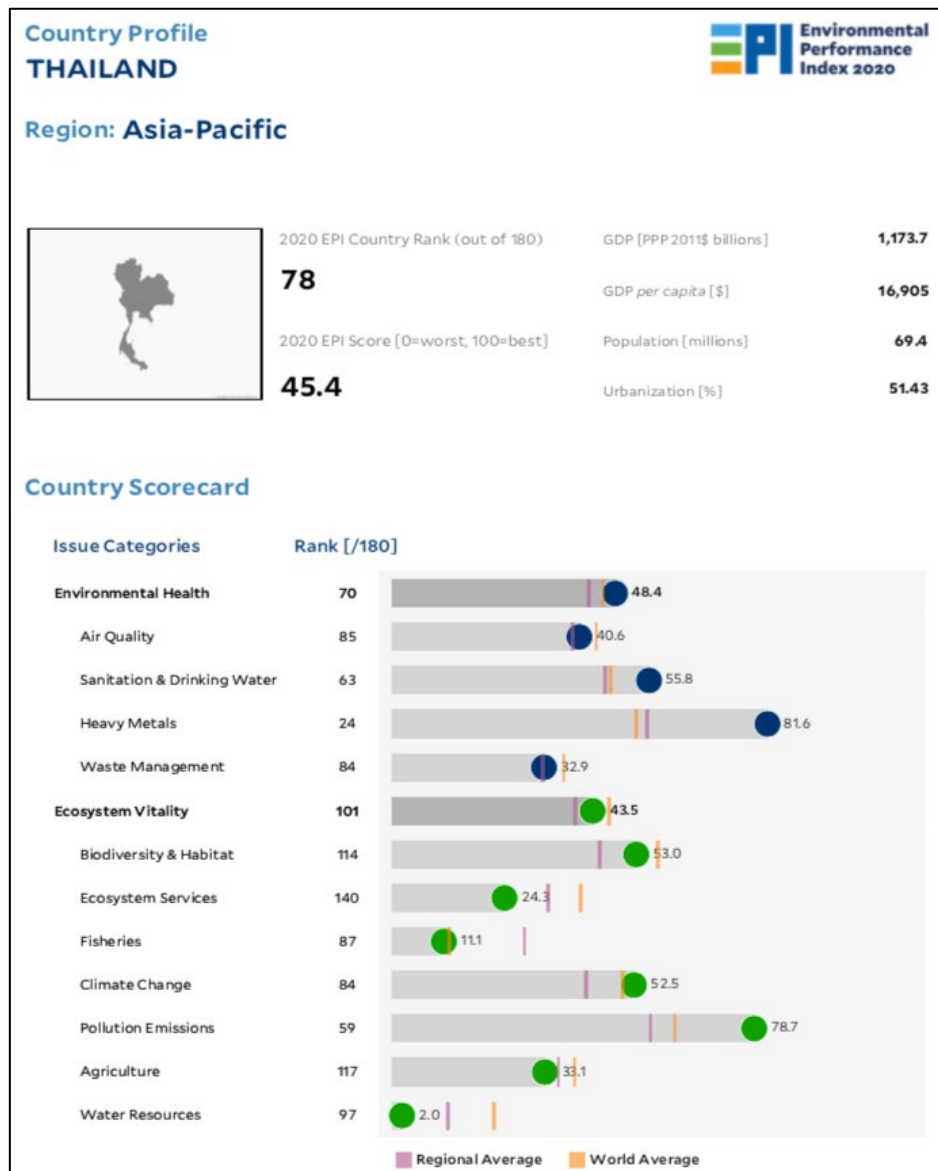
To achieve net zero and keep 1.5C within reach, actions have been proposed during the COP26 summit. So far, **more than 100 leaders have pledged to stop and reverse deforestation by 2030.**



ที่มา: UK COP26 (พฤศจิกายน 2564)

เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมที่สำคัญของประเทศไทย โดยอ้างอิงตัวชี้วัดดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อม (Environmental Performance Index: EPI) ซึ่งจัดทำโดย Yale Center for Environmental Law and Policy พบว่า มีการปรับปรุงองค์ประกอบของดัชนีด้าน Waste Management จึงส่งผลให้องค์ประกอบของดัชนี EPI จึงส่งผลให้องค์ประกอบของดัชนี EPI มีจำนวนดัชนีเพิ่มขึ้นจาก 10 เป็น 11 ดัชนี ทั้งนี้ ข้อมูลล่าสุดของ EPI 2020 ของประเทศไทย มีคะแนนลดลงจาก 49.80 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน ในปี 2561 เป็น 45.40 คะแนนในปี 2563 อยู่ในลำดับที่ 78 จากทั้งหมด 180 ประเทศ ซึ่งเป็นผลมาจากการดำเนินงานด้านการส่งเสริมรักษาคุณภาพระบบนิเวศในภาพรวมของประเทศด้านการทำประมง (Fisheries) และด้านความหลากหลายทางชีวภาพและแหล่งที่อยู่อาศัย (Biodiversity and Habitat) ที่ปรับตัวลดลง การที่จะบรรลุสู่เป้าหมายในการขับเคลื่อนการบริโภคและสิ่งแวดล้อมที่ 50 คะแนน ภายในปี 2565 จึงเป็นประเด็นท้าทายที่ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะต้องเร่งดำเนินการ รายละเอียดดังแสดงในภาพข้างล่างนี้

ภาพที่ 26 ผลการประเมินดัชนี EPI 2020 ของประเทศไทย



ที่มา: Environmental Performance Index (2020)

อย่างไรก็ดี ข้อมูลจากสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2564) ระบุว่า ภาครัฐได้ดำเนินนโยบายส่งเสริมการผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืนมาอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าไปได้โดยที่ ฐานทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมยังคงอยู่ในระดับที่สามารถเกื้อกูลการขยายตัวทางเศรษฐกิจและตอบสนอง ต่อความต้องการของสังคมชุมชนได้อย่างยั่งยืน ซึ่งที่ผ่านมาภาคส่วนได้นำแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม หรือ BCG มาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้ “เศรษฐกิจสามารถเติบโต ไปควบคู่กับสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน” ซึ่งการดำเนินงานมีมิติที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจชีวภาพ (Bio-economy) ด้วยการนำความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาพัฒนาต่อยอดจากฐานทรัพยากรชีวภาพที่ประเทศไทยมีความ

เข้มแข็ง ทำให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าได้มากขึ้น ร่วมกับการดำเนินงานในมิติด้านการนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีความคุ้มค่าสูงสุด (Circular Economy) โดยให้ความสำคัญกับการลดปริมาณของเสียให้น้อยลง หรือเท่ากับศูนย์ (Zero Waste) ด้วยการปรับกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงการนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และการลดผลกระทบต่อโลกอย่างยั่งยืน (Green Economy)

จากข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมเป็นปัญหาระดับโลก รวมถึงประเทศไทยที่ต้องร่วมมือกับภาคส่วนอย่างเร่งด่วนในการแก้ปัญหา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) เป็นประเด็นปัญหาหลักที่ส่งผลกระทบต่อ กปน. เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ส่งผลกระทบต่อภาวะน้ำทะเลหนุนสูงใน 2 ประเด็น คือ 1. ทำให้อัตราการขึ้น-น้ำลงของน้ำทะเลมีความแปรปรวนมากขึ้น และ 2. ทำให้เกิดความแปรปรวนของฤดูกาล โดยเฉพาะปริมาณน้ำฝนที่ลดลงและการกระจายของฝนที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อคุณภาพน้ำดิบที่จะมาผลิตน้ำประปาในเขตกรุงเทพฯ ดังนั้น จึงปฏิเสธไม่ได้ว่า แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ส่งผลให้ปัญหาน้ำทะเลหนุนสูงมีความรุนแรงยิ่งขึ้น ส่งผลกระทบต่อคุณภาพน้ำดิบและคุณภาพน้ำประปา

จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล คือ กปน. ควรมีการสำรวจและกำหนดนโยบายจากคณะกรรมการ รวมถึงกำหนดแนวทางปฏิบัติและให้พนักงาน กปน. ปฏิบัติตาม เพื่อให้องค์กรมีหลักการปฏิบัติที่สนับสนุนด้านความยั่งยืนขององค์กร

3.2.7 ด้านกฎหมาย

การวิเคราะห์กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ/ธุรกิจของ กปน. ทั้งที่เป็นธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

1) พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ปี 2562

พรบ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ปี 2562 มีจุดประสงค์ดังนี้

1. ผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลจะทำการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล“ไม่ได้” หากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ไม่ยินยอมไว้ก่อนหรือในขณะนั้น (เว้นแต่กฎหมายบัญญัติให้กระทำได้)
2. เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลมีสิทธิขอเข้าถึงข้อมูล สิทธิขอรับสำเนาข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับตน สิทธิขอให้เปิดเผยถึงการได้มา ซึ่งข้อมูลส่วนบุคคลที่ตนไม่ได้ให้ความยินยอม สิทธิโต้แย้งคัดค้าน หรือสิทธิระงับใช้ข้อมูล รวมถึงมีสิทธิถอนความยินยอม สิทธิ ขอให้ลบ หรือสิทธิทำลายข้อมูลได้ หากถูกนำไปใช้ในทางมิชอบด้วยกฎหมาย

3. ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลต้องรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล ไม่ให้มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือมีผู้ใดเข้าถึงข้อมูลได้โดยมิชอบ
4. จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อกำหนดมาตรฐานการเก็บรวบรวมหรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล

ภาพที่ 27 สารสำคัญของ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล



ที่มา : กระทรวงดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม

2) พรบ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ปี 2562

พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 คือ มาตรการหรือการดำเนินการที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกัน รับมือ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคาม ทางไซเบอร์ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ อันกระทบต่อความมั่นคงของรัฐ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางทหาร และความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ดังนั้นเพื่อให้สามารถป้องกัน รับมือ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้อย่างทันท่วงที จึงมีการกำหนดกฎหมายนี้ขึ้นมา ซึ่งการตราพระราชบัญญัตินี้ สอดคล้องกับเงื่อนไขที่บัญญัติไว้ในมาตรา 26 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่บัญญัติไว้ว่า

“การตรากฎหมายที่มีผลเป็นการจำกัดสิทธิหรือเสรีภาพของบุคคลต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ ในกรณีที่รัฐธรรมนูญได้บัญญัติเงื่อนไขไว้ว่า กฎหมายดังกล่าว ต้องไม่ขัดต่อหลักนิติธรรม ไม่เพิ่มภาระหรือจำกัดสิทธิหรือเสรีภาพของบุคคลเกินสมควรแก่เหตุ และจะกระทบต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

ของบุคคล มิได้ รวมทั้งต้องระบุเหตุผลความจำเป็นในการจำกัดสิทธิ และเสรีภาพไว้ด้วย กฎหมายตามวรรคหนึ่ง ต้องมีผลใช้บังคับเป็นการทั่วไป ไม่มุ่งหมายให้ใช้บังคับแก่กรณีใด กรณีหนึ่งหรือแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง เป็นการเจาะจง”

ภาพที่ 28 พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

มหาวิทยาลัยมหิดล
ศูนย์วิจัยและพัฒนา
ห้องปฏิบัติการวิจัย

W.S.U. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์
คือ มาตรการเพื่อป้องกัน รับมือ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ ที่กระทบต่อความมั่นคงของรัฐ เศรษฐกิจ การทหาร และความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ

ภัยคุกคามทางไซเบอร์
คือ การกระทำใด ๆ โดยมีขอบ โดยใช้คอมพิวเตอร์มุ่งหมายให้เกิดการประทุรภัยต่อระบบคอมพิวเตอร์ ข้อมูลคอมพิวเตอร์ หรือข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นภัยอันตรายที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อการทำงาน

ระดับของภัยคุกคามทางไซเบอร์

- ระดับไม่ร้ายแรง** ทำให้ระบบคอมพิวเตอร์ของหน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานด้วยประสิทธิภาพลดลง
- ระดับร้ายแรง** ทำให้ระบบคอมพิวเตอร์หรือโครงสร้างสำคัญทางสารสนเทศเสียหายจนไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้
- ระดับวิกฤติ** ทำให้รัฐไม่สามารถควบคุมการทำงานจากส่วนกลาง หรือทำให้ประเทศหรือส่วนใดส่วนหนึ่งของประเทศตกอยู่ในภาวะคับขัน

หน่วยงานต้องทำอะไร

- จัดทำแนวทางปฏิบัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์
- ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงโดยผู้ตรวจประเมิน ผู้ตรวจสอบภายใน หรือผู้ตรวจสอบอิสระอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
- กำหนดขั้นตอนการเฝ้าระวังภัยคุกคามทางไซเบอร์ และต้องร่วมซ้อมความพร้อมในการรับมือ
- หากเกิดหรือคาดว่าจะเกิด ให้ดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติ และแจ้งไปยังหน่วยงานควบคุม
- แจ้งเตือนหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การควบคุมและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

หากเกิดภัยคุกคามในระดับวิกฤติ

- ให้เป็นหน้าที่และอำนาจของสภาความมั่นคงแห่งชาติ ในการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสภาความมั่นคงแห่งชาติและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- คณะกรรมการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ อาจมอบหมายให้เลขาธิการสำนักงานฯ มีอำนาจดำเนินการได้โดยทันทีเท่าที่จำเป็น โดยไม่ต้องยื่นคำร้องต่อศาล

ที่มา : พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

CC BY NC ND <https://stang.sc.mahidol.ac.th> StangMongkolsukLibrary @StangLibrary @StangLibrary

ที่มา : StangLibrary

จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านกฎหมาย ทั้ง พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ปี 2562 และ พรบ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ปี 2562 ได้บัญญัติขึ้นมาเพื่อให้ผู้ใช้บริการภาครัฐผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องกังวลว่า “การใช้บริการภาครัฐผ่านช่องทางออนไลน์มีความเสี่ยง” ที่อาจจะสร้างความไม่สบายใจต่อผู้ใช้ได้ การปรับกระบวนการให้บริการในช่องทางออนไลน์ จะช่วยให้ส่งเสริมให้ผู้ใช้รู้เลือกใช้บริการออนไลน์ที่สะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย

3) พรบ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ปี 2564

เพื่อให้เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ พนักงาน ลูกจ้าง ผู้ให้บริการ และคู่ค้าของการประปานครหลวง รวมถึงผู้ซึ่งได้รับความยินยอมให้ทำงาน หรือทำประโยชน์ให้แก่การประปานครหลวง หรือในสถานประกอบกิจการของการประปานครหลวง ไม่ว่าจะเรียกชื่ออย่างไรก็ตาม ทราบและเข้าใจนโยบายและแนวทางปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของการประปานครหลวงเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม การใช้ การเปิดเผย การบริหารจัดการข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลมีประสิทธิภาพและสร้างความมั่นใจให้กับเจ้าของข้อมูล รวมถึงกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

กปน. อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ และมาตรา ๓๓ แห่งพระราชบัญญัติการประปานครหลวง พ.ศ. ๒๕๑๐ การประปานครหลวงจึงวางนโยบายและแนวทางปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ดังต่อไปนี้

การประปานครหลวงเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการสำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ ผลิต จัดส่งและจำหน่ายน้ำประปา รวมถึงดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์แก่การประปานครหลวงซึ่งเป็นหนึ่งในโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญของประเทศและประชาชน โดยมีข้อมูลส่วนบุคคลที่อยู่ในความรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก จึงได้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวกับเงื่อนไขและวิธีการขอความยินยอม การเก็บรวบรวมการใช้และการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลจากเจ้าของข้อมูล เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

สำหรับข้อมูลส่วนบุคคลที่ได้เก็บรวบรวมไว้ก่อนที่พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ ใช้บังคับ การประปานครหลวงจะเก็บรวบรวมและใช้ข้อมูลส่วนบุคคลนั้นต่อไปตามวัตถุประสงค์เดิม ทั้งนี้ เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลสามารถเพิกถอนความยินยอมดังกล่าวได้ ภายใต้วิธีการที่ได้กำหนดไว้ตามประกาศฉบับนี้ การอื่นที่ไม่ใช่การเก็บรวบรวมและการใช้ข้อมูลส่วนบุคคลข้างต้นจะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒

การประปานครหลวงได้เริ่มปรับปรุงนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและการดำเนินงานของการประปานครหลวง รวมถึงอาจปรับปรุงเพื่อให้

สอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากเจ้าของข้อมูล โดยการประสานครหลวงจะประกาศแจ้งให้ทราบอย่างชัดเจน ก่อนเริ่มดำเนินการ หรืออาจส่งประกาศแจ้งเตือนให้เจ้าของข้อมูลทราบโดยตรงตามช่องทางการสื่อสารของการประสานครหลวง

กปน. ได้จัดให้มีมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อป้องกันการโจรกรรม หรือการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล การสูญหาย การเข้าถึง การใช้ การเปลี่ยนแปลง การแก้ไข รวมถึงการเปิดเผย ข้อมูลส่วนบุคคลโดยไม่มีอำนาจหรือโดยขัดต่อกฎหมาย ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย และวิธีปฏิบัติด้าน ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศของ กปน.

ภาพที่ 29 กระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย PDPA



ที่มา : ข้อมูลองค์ความรู้การประสานครหลวง พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA: Personal Data Protection Act B.E. 2562 (2019))

ในกรณีที่ กปน. มอบหมายให้หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกเป็นผู้ประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของเจ้าของข้อมูลแทน กปน. เช่น การวิเคราะห์เชิงสถิติ ฯลฯ กปน. จะจัดให้มีข้อตกลงระหว่างกันเพื่อควบคุมการดำเนินงานตามหน้าที่ของผู้ประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล โดยกำหนดให้ผู้ประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคลดังกล่าวเก็บรักษาข้อมูลส่วนบุคคลให้เป็นความลับและรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลดังกล่าว รวมถึงป้องกันมิให้นำข้อมูลส่วนบุคคลไปเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยเพื่อการอื่นใดโดยไม่มีอำนาจหรือโดยขัดต่อกฎหมาย

ภาพที่ 30 เอกสารที่จำเป็นตามกฎหมาย PDPA



ที่มา : ข้อมูลองค์ความรู้การประปานครหลวง พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA: Personal Data Protection Act B.E. 2562 (2019))

4) นโยบาย กฎหมาย ข้อบังคับด้านดิจิทัล

เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ มีความสอดคล้องกับแผน นโยบาย และยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของชาติ จึงมี การศึกษาแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจของ กปน. โดยแบ่งประเภทของแผนเป็น 3 ประเภท ได้แก่ แผนการพัฒนาประเทศ (National Plan) แผนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล (ICT/Digital Plan) และแผนด้านการจัดการทรัพยากรน้ำ ซึ่งประกอบด้วย

- พระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ 2562
- พระราชบัญญัติการประปานครหลวง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2535
- พ.ร.บ. ว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ฉบับ 4 2562
- พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล 2562
- พระราชบัญญัติการประปานครหลวง 2510
 - มาตรา 13 ให้การประปานครหลวง มีอำนาจทำการต่างๆ ภายในขอบเขตวัตถุประสงค์ระบุใน มาตรา 6
 - มาตรา 38 ในการส่งและจำหน่ายน้ำ ให้การประปานครหลวงมีอำนาจเดินท่อ และติดตั้งอุปกรณ์ ไป ได้ เหนือ....
 - หมวด 5 การร้องทุกข์และการสงเคราะห์ มาตรา 47 ให้พนักงานและลูกจ้างมีสิทธิร้องทุกข์ได้ตาม ข้อบังคับที่คณะกรรมการวางไว้

- พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ 2540
 - ปฏิบัติเพื่อรับรองและคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานตามรัฐธรรมนูญประการสำคัญ คือ สิทธิในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารภาครัฐ (Right of Access to Public Information: Right to Know: Freedom of Information) โดยมีวัตถุประสงค์ของ สาธารณชนได้เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วม กฎหมายประการสำคัญ คือ การเปิดโอกาสให้ ในกระบวนการตัดสินใจและการบริหารงานของรัฐ เป็นกลไกที่ประชาชนสามารถใช้ในการควบคุมหรือตรวจสอบการดำเนินการของรัฐได้ด้วยตนเอง กำหนดหลักเกณฑ์ทั่วไปในการจัดทำ เก็บรักษา และเปิดเผยข้อมูลข่าวสารประเภทต่าง ๆ
 - มาตรา ๔ แห่งพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการฯ ประกอบกับมาตรา ๑๗ แห่งพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบ ดิจิทัลฯ โดยต้องถือว่า บทบัญญัติมาตราดังกล่าวเป็นบทบังคับให้ฝ่ายปกครองผู้เก็บรักษาข้อมูล ต้องทำการเปลี่ยนแปลง ข้อมูลที่ได้เคยจัดเก็บในรูปแบบอื่น ๆ โดยเฉพาะที่เป็นรูปแบบกระดาษมาเป็น ข้อมูลดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อดำเนินการเปิดเผยต่อประชาชน เพราะการจัดให้มี ข้อมูลข่าวสาร ภาครัฐก็ถือเป็นการจัดทำบริการสาธารณะในตัวเองอยู่ในตัว จึงเป็นหน้าที่ที่ฝ่ายปกครองจะต้อง จัดทำและแปรสภาพข้อมูลรูปแบบเดิมให้อยู่ในรูปแบบและช่องทางดิจิทัลเสมอ
 - โดยปราศจากดุลพินิจหรือข้อจำกัดในการแปรสภาพเฉพาะกรณีที่มีคำร้องแล้วถึงจะดำเนินการ ตามมาตรา ๑๑ วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการฯ อีกต่อไป
- พระราชกำหนด ว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563
 - มาตรา 6-9
 - มาตรา ๖ การประชุมตามที่กฎหมายบัญญัติให้ต้องมีการประชุม นอกจากจะดำเนินการ ตามวิธีการที่บัญญัติไว้ในกฎหมายแต่ละฉบับแล้ว ผู้ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมจะ กำหนดให้จัด การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ และให้มีผลเช่นเดียวกับการประชุม ตามวิธีการที่บัญญัติไว้ในกฎหมาย ห้ามมิให้ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในเรื่องตามที่ กำหนดในกฎกระทรวง
 - มาตรา ๗ การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต้องเป็นไปตามมาตรฐานการรักษา ความมั่นคง ปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่กระทรวงดิจิทัลเพื่อ เศรษฐกิจและสังคมกำหนด โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา
 - มาตรา ๘ การส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุม จะส่งโดยจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ ในการนี้ ผู้มีหน้าที่จัดการประชุมต้องจัดเก็บสำเนาหนังสือเชิญ

ประชุมและเอกสาร ประกอบการประชุมไว้เป็นหลักฐาน โดยจะจัดเก็บในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ได้

- มาตรา ๙ ในการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ผู้มีหน้าที่จัดการประชุมต้อง
 - จัดให้ผู้ร่วมประชุมแสดงตนเพื่อร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ก่อนร่วมการประชุม
 - จัดให้ผู้ร่วมประชุมสามารถลงคะแนนได้ ทั้งการลงคะแนนโดยเปิดเผยและการลงคะแนนลับ
 - จัดทำรายงานการประชุมเป็นหนังสือ
 - จัดให้มีการบันทึกเสียงหรือทั้งเสียงและภาพ แล้วแต่กรณี ของผู้ร่วมประชุมทุกคน ตลอดระยะเวลาที่มีการประชุมในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ เว้นแต่เป็นการประชุมลับ
 - จัดเก็บข้อมูลจราจรอิเล็กทรอนิกส์ของผู้ร่วมประชุมทุกคนไว้เป็นหลักฐาน ข้อมูลตาม (๔) และ (๕) ให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของรายงานการประชุม
 - มาตรา ๑๐ ในการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หากมีกรณีที่ต้องจ่ายเบี้ยประชุม หรือค่าตอบแทนไม่ว่าจะเรียกว่าอย่างไรให้แก่ผู้ร่วมประชุม ให้จ่ายเบี้ยประชุมหรือค่าตอบแทนนั้นให้แก่ผู้ร่วมประชุมซึ่งได้แสดงตนเข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์
 - มาตรา ๑๑ ให้ถือว่าการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ตามพระราชกำหนดนี้เป็นการประชุม โดยชอบด้วยกฎหมาย และห้ามมิให้ปฏิเสธการรับฟังข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ตามพระราชกำหนดนี้ เป็นพยานหลักฐานในกระบวนการพิจารณาตามกฎหมายทั้งในคดีแพ่ง คดีอาญา หรือคดีอื่นใด เพียงเพราะเหตุว่าเป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์
 - มาตรา ๑๒ ให้มาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่ออกตามประกาศคณะกรรมการรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ ๗๔/๒๕๕๗
 - มาตรา ๑๓ บรรดาการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่ได้ดำเนินการไปแล้วตามประกาศคณะกรรมการรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ ๗๔/๒๕๕๗
- พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ 2562
 - พ.ร.บ. สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ 2562
 - มาตรา 8-12 การรองรับวงจรเอกสารอิเล็กทรอนิกส์
 - การแสดงเจตนา มาตรา 13-14
 - การรับส่งข้อมูล มาตรา 12-24
 - พ.ร.บ. สภาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งประเทศไทย 2562 สภาร่วมมือ ภาครัฐและเอกชน

- พ.ร.บ. คຸ້ມครองข้อมูลส่วนบุคคล 2566 (ทั้งเล่ม)
 - มาตรการที่รัฐได้ทำหน้าที่ในเชิงบวกที่มีอยู่ต่อสิทธิ ขั้นพื้นฐานตามรัฐธรรมนูญ คือ สิทธิในข้อมูลส่วนบุคคล (Right to Information Privacy: Right to the Protection of Personal Data) ๗๓ ว่าจะต้องจัดให้มีกระบวนการคุ้มครอง ป้องกัน และเยียวยาที่มีประสิทธิภาพต่อการกระทำ อันเป็นการละเมิดสิทธิขั้นพื้นฐาน โดยการตรากฎหมาย เพื่อกำหนดขอบเขตแห่งสิทธิหน้าที่ และ กำหนดมาตรการทางปกครองเพื่อบังคับการในทาง ปฏิบัติ ๗๔ ระบบ Digital Government ที่ ให้ความเคารพต่อหลักเกณฑ์ที่กำหนดตามกฎหมาย
- พระราชบัญญัติการอำนวຍ ความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘๘๖ เช่น บทบัญญัติเกี่ยวกับ การจัดทำและเผยแพร่คู่มือประชาชนทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (มาตรา ๗ วรรคสอง) และการ พิจารณาทางปกครองผ่านระบบ Digital Government จึงต้องยึดโยงกับกระบวนการตามคู่มือ ดังกล่าวอย่างเคร่งครัดเพื่อไม่ให้เป็นการละเมิดผู้ยื่นคำขอที่ดำเนินการถูกต้องตามที่กำหนดในคู่มือทั้งในส่วน ของความครบถ้วนของเอกสารประกอบการพิจารณา กำหนดระยะเวลาในการพิจารณาและกฎระเบียบ ของกฎหมายที่เปลี่ยนแปลงในภายหลัง (มาตรา ๘ มาตรา ๑๐ และมาตรา ๑๑)
 - มาตรา ๓ ในกรณีที่มีกฎหมายว่าด้วยการใดบัญญัติเกี่ยวกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ในลักษณะใด กิจการใด หรือหน่วยงานใดไว้โดยเฉพาะแล้ว ให้บังคับตามบทบัญญัติแห่ง กฎหมาย ว่าด้วยการนั้น เว้นแต่
 - บทบัญญัติเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล และบทบัญญัติ เกี่ยวกับสิทธิของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล รวมทั้งบทก าหนดโทษที่เกี่ยวข้อง ให้บังคับ ตามบทบัญญัติ แห่งพระราชบัญญัตินี้เป็นการเพิ่มเติม
 - บทบัญญัติเกี่ยวกับการร้องเรียน บทบัญญัติที่ให้อำนาจแก่คณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญ ออกคำสั่งเพื่อคุ้มครองเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล และบทบัญญัติเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ของพนักงานเจ้าหน้าที่ รวมทั้งบทกำหนดโทษที่เกี่ยวข้อง ให้บังคับตามบทบัญญัติแห่ง พระราชบัญญัตินี้
 - มาตรา ๔ พระราชบัญญัตินี้ไม่ใช้บังคับแก่
 - การเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของบุคคลที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ส่วนบุคคลเพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือเพื่อกิจกรรมในครอบครัวของบุคคลนั้นเท่านั้น
 - การดำเนินการของหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ในการรักษาความมั่นคงของรัฐ ซึ่งรวมถึง ความมั่นคงทางการคลังของรัฐ หรือการรักษาความปลอดภัยของประชาชน รวมทั้ง หน้าที่เกี่ยวกับ การป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน นิติวิทยาศาสตร์ หรือการรักษา ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์

- การพิจารณาพิพากษาคดีของศาลและการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการพิจารณาคดี การบังคับคดี และการวางทรัพย์ รวมทั้งการดำเนินงานตามกระบวนการยุติธรรมทางอาญา
 - การดำเนินการกับข้อมูลของบริษัทข้อมูลเครดิตและสมาชิกตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบธุรกิจข้อมูลเครดิต
 - การยกเว้นไม่ให้นำบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้ทั้งหมดหรือแต่บางส่วนมาใช้บังคับแก่
 - ผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลในลักษณะใด กิจการใด หรือหน่วยงานใด ทำนองเดียวกับผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลตามวรรคหนึ่ง หรือเพื่อประโยชน์สาธารณะอื่นใด ให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา ผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลตามวรรคหนึ่ง (๒) (๓) (๔) (๕) และ (๖) และผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลของหน่วยงานที่ได้รับยกเว้นตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกาตามวรรคสอง ต้องจัดให้มี การรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลให้เป็นไปตามมาตรฐานด้วย

3.3 สภาพแวดล้อมภายใน

3.3.1 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในอดีตและผลสัมฤทธิ์ ณ ปัจจุบัน

แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 ปี พ.ศ. 2563-2565 ประกอบด้วย 4 ด้าน โดยในด้านที่ 2 คือ ยกระดับขีดความสามารถองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์คือการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรพร้อมตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ที่ 2.1 ข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถความยืดหยุ่นให้กับองค์กรรวมทั้งพัฒนาบริการดิจิทัล และกลยุทธ์ที่ 2.2 การพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งเชื่อมโยงกับจุดประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) ของการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้

SO-4 Digital & Innovation การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร พร้อมตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SO-5 การพัฒนาความสัมพันธ์-ความร่วมมือที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยหลักธรรมาภิบาล

SO-8 สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อมสร้างความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน

SO-9 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทุกระบวนการทำงาน

SO-DT-1 Digital Transformation & Digital Services

SO-DT-3 ธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) และการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

โดยที่ปรึกษาจะทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในอดีต และผลสัมฤทธิ์

ณ ปัจจุบัน อ้างอิงจากประเด็นกลยุทธ์ วัตถุประสงค์กลยุทธ์ โครงการ แผนงาน ตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดขึ้นสำหรับการดำเนินงานปีงบประมาณ 2564 ในผลการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล การประปานครหลวง พ.ศ. 2560-2565 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2564) ผลการดำเนินงาน Data Governance ปีงบประมาณ 2564 ผลการประชุมคณะอนุกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัล (8 ธ.ค. 2564) ตามสรุปในตารางด้านล่างนี้

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
SO-8 สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับ การเปลี่ยนแปลงและก้าวทันไป กับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อมสร้างความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน	(2.3-1L) โครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในการเข้าสู่ Thailand 4.0 ซึ่งเน้นให้บุคลากรมีความสามารถ และ Multi Skill และมีความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน		- ควรกำหนดตัวชี้วัด ในเรื่องของทักษะที่เพิ่มขึ้นในการอบรมให้ใช้กับงานได้จริง หรือมีการทดสอบที่มีการ Grading
	แผนงานที่ 2 : พัฒนาการเรียนรู้บุคลากรด้วยระบบออนไลน์		ร้อยละ 100	

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
	แผนงานที่ 4 : พัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรมุ่งสู่ Wisdom MWA		1. ร้อยละ 90.70 2. 33 คน 3. 30 คน 4. โครงการ “Water Demand Analysis & Forecasting”	
SO-9 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทุกกระบวนการทำงาน	(2.4-1L) โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพด้านการลดต้นทุน การเพิ่มคุณภาพ ของกระบวนการทางธุรกิจทั้งหมด มีโครงสร้างองค์กรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ยืดหยุ่นและแข่งขันทางธุรกิจได้ อันจะส่งผลให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์		- การจัดทำ EA ควรทำในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบงานของหน่วยงานอื่นด้วย นอกเหนือจากฝ่าย IT

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
	แผนงานที่ 2 : จัดทำ Enterprise Architecture (EA)		3 กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการบริหารงบประมาณ และการเงิน กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล และ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	
	แผนงานที่ 3 : การนำสถาปัตยกรรมองค์กรมาปรับใช้ภายในองค์กร		ลงนามสัญญา เมื่อวันที่ 31 ส.ค. 2564	
(DT)SO-1 Digital Transformation & Digital Services	โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร Upgrade ระบบ SAP	เพื่อพัฒนา ปรับปรุง และขยายประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการทรัพยากรองค์กรให้มีความทันสมัยและใช้งานได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น	11 พ.ค. 2564	- ควรดำเนินการให้สอดคล้องกับการดำเนินการจัดทำ EA ที่สอดคล้องประสานการใช้งานของระบบ ในทุกหน่วยงานที่ต้องการ เพื่อให้การ Implement น้อยครั้ง และไม่เสียงบประมาณในการ Customize หลายรอบ

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
	โครงการพัฒนาระบบติดตามงานจัดซื้อจัดจ้าง		แล้วเสร็จวันที่ 30 ก.ย. 2564	
	โครงการพัฒนา Mobile Application สำหรับผู้ขาย/ผู้รับจ้าง (MWA Vendor Service)		1. 8 ก.พ. 2564 2. 8 ส.ค. 2564	- เพิ่ม Input ที่เกี่ยวข้อง เช่น ความคิดเห็นและความพึงพอใจของลูกค้า ทั้งของ กปน.เอง และองค์กรชั้นนำ เพื่อนำมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาระบบ
(DT)SO-1 Digital Transformation & Digital Services	โครงการปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (E-Sarabun Version 2.0)	1. เพื่อให้ กปน. มีระบบบริหารเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถ สร้าง รับ-ส่ง-ลงนามแบบอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างเต็มรูปแบบ 2. ช่วยส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดความ	ลงนามสัญญา เมื่อวันที่ 22 ก.ย. 2564	

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
		สะดวก ถูกต้อง และรวดเร็ว ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) และเศรษฐกิจ ดิจิทัล (Digital Economy) ของรัฐบาล		
	ระบบประชุมทางไกล (Video Conference)		ไม่สามารถติดตั้งระบบแล้วเสร็จ ภายในระยะเวลาที่กำหนด	- เนื่องจากมีผู้ยื่นเพียงรายเดียว จึง ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างใหม่
	โครงการเตรียมความ ปลอดภัยในการใช้ อุปกรณ์ OT, IoT และ Scada		1. 26 มี.ค. 64 2. 9 ก.ย. 64	
SO-4 Digital & Innovation การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและ นำนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของ	(2.1-4L) โครงการเพิ่ม ประสิทธิภาพความ ปลอดภัยด้านเครือข่าย (Security Operation	เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและ พัฒนาองค์กรให้มีความ ปลอดภัยเครือข่ายเทคโนโลยี สารสนเทศ	ไม่สามารถลงนามสัญญาได้ ภายในเวลาที่กำหนด	- ปิดการรับยื่นข้อเสนอ 8 ก.ย. 2564 มีผู้ยื่น 3 ราย

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
องค์กร พร้อมตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	Center Foundation: SOC)			
SO-4 Digital & Innovation การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร พร้อมตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(2.1-2L) โครงการพัฒนา งานให้บริการในรูปแบบ ดิจิทัล (Digital Service)	เพื่อเพิ่มช่องทางการให้บริการ ในรูปแบบดิจิทัล ยกย่องการ ให้บริการรูปแบบสาขาเสมือน จริง (Virtual Branch) และ สร้างความพึงพอใจแก่ ผู้รับบริการ		
	แผนงานที่ 1 : การ พัฒนาระบบ Virtual Branch		56 จำนวน พัฒนาระบบแล้ว เสร็จ แต่ยังไม่เปิดใช้งาน เช่น ยกเลิกการใช้น้ำ ทดสอบมาตร วัดน้ำ ติดตั้งประตุน้ำ ติดตั้ง ประปาใหม่พร้อมฝากติดตั้งท่อ จ่ายน้ำ ย้ายแนวเส้นท่อ โอน การใช้น้ำชั่วคราวเป็นถาวร โอน	

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
			การใช้น้ำถาวรเป็นชั่วคราว ส่วนลดค่าน้ำประปาทหารผ่าน ศึก โอนกรรมสิทธิ์การใช้น้ำ เป็นต้น เนื่องจากความพร้อม ของสาขาและกระบวนการ ภายใน	
	แผนงานที่ 2 : โครงการ จัดหา Virtual Desktop Infrastructure		ไม่สามารถติดตั้งระบบงานแล้ว เสร็จภายในเวลาที่กำหนด	- ประกาศผู้ชนะการเสนอราคา ประกวดราคา เมื่อวันที่ 15 ก.ย. 2564 รอการลงนามในสัญญา
	โครงการพัฒนาแอป พลิเคชันบริการลูกค้า ทางมือถือเวอร์ชันใหม่		1. พัฒนาแล้วเสร็จเมื่อวันที่ 25 ก.พ. 64 และติดตั้งใช้งานเมื่อ วันที่ 1 มี.ค. 64 2. แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 28 ก.ย. 64	

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
(DT)SO-1 Digital Transformation & Digital Services	โครงการสำรวจความพึงพอใจในการใช้งานระบบ IT ของผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกองค์กร	1. เพื่อสำรวจความพึงพอใจจากผู้ให้บริการ ทั้งภายในและภายนอก 2. เพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความคาดหวังของผู้ให้บริการ 3. เพื่อนำผลการประเมินมาจัดทำแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการด้าน IT	1. ระดับความพึงพอใจในการให้บริการด้าน IT ของผู้ให้บริการภายใน 4.11 คะแนน 2. ระดับความพึงพอใจในการให้บริการด้าน IT ของผู้ให้บริการภายนอก 4.23 คะแนน	- ควรเจาะลึกคำถามในการสำรวจความพึงพอใจ ให้มีการระบุถึงการทำงานที่ละเอียดยิ่งขึ้น เพื่อนำไปเป็นองค์ความรู้ในการดำเนินการ
SO-4 Digital & Innovation การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร พร้อมตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(2.1-1L) โครงการพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร (Data Driven Organization)	เพื่อพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลให้แก่บุคลากรของ กปน. และจัดตั้งหน่วยงานนำร่องสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล Big Data มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในด้านต่างๆ		- ควรใช้เกณฑ์ Enablers ในการกำหนดตัวชี้วัด รวมถึงการใช้ Value Chain และคุณค่าที่มีต่อองค์กร

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
	แผนงานที่ 1 : พัฒนา ระยะจัดการฐานข้อมูล ขนาดใหญ่ (Big Data Ecosystems)		ดำเนินการแล้วเสร็จ 15 ก.ค. 64	
	แผนงานที่ 2 : คลังข้อมูลบริหารงาน ประปา		ดำเนินการแล้วเสร็จ 6 พ.ค. 64	
	แผนงานที่ 3 : การจัดทำ นโยบายธรรมาภิบาล ข้อมูล กปน. (Data Governance Policies)		1. 1. แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 11 ก.พ. 64 ผ่านความเห็นชอบ จากคณะกรรมการธรรมาภิบาล ข้อมูลองค์กรเรียบร้อยแล้ว 2. แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 10 มิ.ย. 64 (ผู้ว่าการลงนามประกาศใช้ นโยบายข้อมูลองค์กร ลงวันที่ 10 มิ.ย. 64	

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
	แผนงานที่ 4 : ระบบติดตามความคิดเห็นจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social Monitoring) และการติดต่อสื่อสารอัตโนมัติ (Chatbot & AI)		ร้อยละ 80	
	แผนงานที่ 5 : การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics)			
	5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่		2 บทวิเคราะห์ ได้แก่ (1) ระบบจัดการการตรวจรับวัตถุด้วยปัญญาประดิษฐ์ Camera Intelligence Alert (CIA)	

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
			(2) Optimization Water Process at Mahasawat Water Treatment Plant (การหาค่าที่เหมาะสมในการควบคุมค่าความขุ่นถึงตกตะกอน ณ โรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์) (ผมธ.)	
	5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ - ระดับองค์กร		2 2 บทวิเคราะห์ ได้แก่ (1) การบริหารจัดการน้ำสูญเสีย (2) การพยากรณ์ปริมาณน้ำขายตามปัจจัยที่เหมาะสม	
(DT)SO-3 ธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) และการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)	โครงการจัดทำข้อมูลเปิด กปน. (Open Data)	1. เพื่อเปิดเผยข้อมูลของ กปน. ในรูปแบบของชุดข้อมูลที่สามารถเปิดเผยได้ และอยู่ในรูปแบบ (Format) ที่นำไปใช้ประโยชน์ต่อได้	1. 1 มี.ค. 64 2. 30 ก.ย. 64	

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
		2. เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบข้อมูลการดำเนินงานซึ่งถือเป็น การสร้างความโปร่งใสของ องค์กร		
	เตรียมความพร้อมการดำเนินงานของการ ประปานครหลวงให้ เป็นไปตาม พระราชบัญญัติคุ้มครอง ข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562		1. 30 ก.ค. 64 2. 15 มิ.ย. 64	
SO-4 Digital & Innovation การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของ องค์กร พร้อมตอบสนองความ	(2.1-5L) โครงการรักษา ความปลอดภัยข้อมูล ส่วนบุคคล	เพื่อจัดหาระบบในการป้องกัน การรั่วไหลของข้อมูล และ สอดคล้องกับ พ.ร.บ. ข้อมูล ส่วนบุคคล	ไม่สามารถจัดทำ TOR แล้ว เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด	- อยู่ระหว่างจัดทำร่าง TOR คาดจะ แล้วเสร็จเดือนกันยายน

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	การวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
ต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
SO-4 Digital & Innovation การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรมการไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของ องค์กร พร้อมตอบสนองความ ต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(2.1-6L) Internet Threat Analytic	เพื่อให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติว่าด้วยการ กระทำความผิดคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 มีระบบที่ช่วยระบุ ต้นตอของปัญหาความเสี่ยง ยับยั้งภัยคุกคามอุบัติใหม่ รวมถึง Ransomware ก่อนที่ จะสร้างความเสียหายให้กับ องค์กร	25 มิ.ย. 64	- ไม่มีผู้ยื่นเสนอราคาทางระบบจัดซื้อ จัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ เมื่อ วันที่ 16 ก.ย. 64

3.3.2 Enablers DT Gap ปี 2564

1. กปน. ควรทบทวนกระบวนการถ่ายทอดสื่อสาร โดยต้องมีการวิเคราะห์ Stakeholder ที่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละกระบวนการที่ชัดเจน และช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสาร เพื่อให้มี

การถ่ายทอดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการได้อย่างครบถ้วน ควรมีการวัดประเมินการรับรู้ และนำเสนอหลักฐานจากการวัดการรับรู้จากทุกช่องทาง เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมถึงควรมีการกำหนดการวัด ติดตามวิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (outcome) ของกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง

2. กปน. ควรมีการทบทวนกระบวนการทุก ๆ ปี เพื่อมีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ สามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) โดยกระบวนการที่ดีนั้นต้องแสดงขั้นตอนการทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งตั้งแต่ต้นจนสำเร็จ โดยกำหนดเป็นระเบียบวิธีการดำเนินงานขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นมาตรฐานอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถถ่ายทอดไปปฏิบัติได้เหมือนกันหรือไม่แตกต่างกัน โดยปกติเพื่อการถ่ายทอดแนวทางที่เป็นระบบ หรือกระบวนการที่เป็นระบบจะนิยมจัดทำเป็นรูปแบบเอกสาร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือคู่มือ โดยในเอกสารเหล่านั้นควรจะอธิบายให้เห็นภาพอย่างชัดเจนตามหลัก 5 W 1 H คือ Who ใคร What ทำอะไร When เมื่อไร Where ที่ไหน Why ทำไม How

3. กปน. ควรให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร ต้องกำหนดกระบวนการให้เป็นระบบ สามารถปฏิบัติได้จริง โดยการกำกับดูแลที่ดีนั้นต้องแสดงให้เห็นถึงกระบวนการและบทบาทหน้าที่ของผู้กำกับ (คณะกรรมการ) มีการกำกับดูแลการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าของการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสำคัญ

4. การกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น คณะกรรมการจะต้องมีหน้าที่ในการประเมิน สังเกตและติดตาม ต้องมีการวิเคราะห์ประเมิน โครงการลงทุนต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยที่การลงทุนนั้นต้องสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรและต้องมีการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการนำใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนั้น ๆ ในขณะที่มีการบริหารทรัพยากรให้

เพียงพอต่อการดำเนินงาน รวมถึงมีการบริหารจัดการโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ภัยคุกคามทางไซเบอร์ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลกระทบกับองค์กรและตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เช่น หน่วยงานกำกับ ลูกค้า ประชาชน เป็นต้น นอกจากนั้นคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

จะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้เท่าทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

5. กปน. ควรมีการออกแบบสถาปัตยกรรมปัจจุบัน (Current Architecture) และสถาปัตยกรรมในอนาคต (Future Architecture) 5 ด้าน ประกอบด้วย Business Architecture, Application Architecture, Data Architecture, Infrastructure Architecture, Security Architecture ให้ครอบคลุมทั้งองค์กร เพื่อที่จะให้เห็นภาพรวมและแนวทางการลงทุนทางด้าน IT ที่จะรองรับการดำเนินงานตาม Vision และ Mission ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. กปน. ควรให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) ต้องมีการระบุ เป้าหมายการวิเคราะห์ รูปแบบ กระบวนการปรับเปลี่ยนที่สำคัญ ที่แสดงถึงความเชื่อมโยงและครอบคลุมทั้ง 3 มิติ (Process People และ Technology) รวมทั้งต้องแสดงผลลัพธ์ที่ชัดเจน (Outcome) วัดผลได้ เพื่อที่จะปรับปรุงและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง
7. กปน. ควรมีการวางแผนการพัฒนาศักยภาพที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการพัฒนาสถาปัตยกรรมขององค์กร โดยที่ต้องแสดงให้เห็นถึงการวางแผนการพัฒนาศักยภาพที่สามารถไปรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคตที่ได้วิเคราะห์ไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. กปน. ควรมีการดำเนินการตามแนวทางหรือคู่มือของกระบวนการต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้นอย่างครบถ้วน และควรมีการประเมินประสิทธิภาพที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม
9. กปน. ควรมีการทบทวนการถ่ายทอดสื่อสารของกระบวนการต่าง ๆ โดยต้องแสดงการวิเคราะห์ Stakeholder ของกระบวนการต่าง ๆ อย่างครบถ้วนชัดเจน ระบุช่องทางการสื่อสาร เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
10. กปน. ควรมีการกำหนดการวัด วิเคราะห์ (Outcome) ของกระบวนการต่าง ๆ ที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง

จากการวิเคราะห์ Enablers DT Gap ปี 2564 สิ่ง ที่ กปน. ต้องปรับปรุงเป็นหลัก คือ เรื่อง กระบวนการทำงานที่ต้องได้รับการสำรวจ พัฒนา ปฏิบัติซ้ำทุกปีได้ และปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร ที่ปรึกษาฯ จึงแนะนำให้มีขั้นตอนปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ทุกกระบวนการภายในองค์กร และปรับกระบวนการตามข้อบ่งชี้ พร้อมทั้งมีการทำคู่มือ เพื่อเป็นเครื่องมือสื่อสารให้แนวทางการปฏิบัติภายในองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. สำรวจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด และแบ่งกลุ่มเป็น 2 มิติ คือ ผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Impact) และสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Dependency)

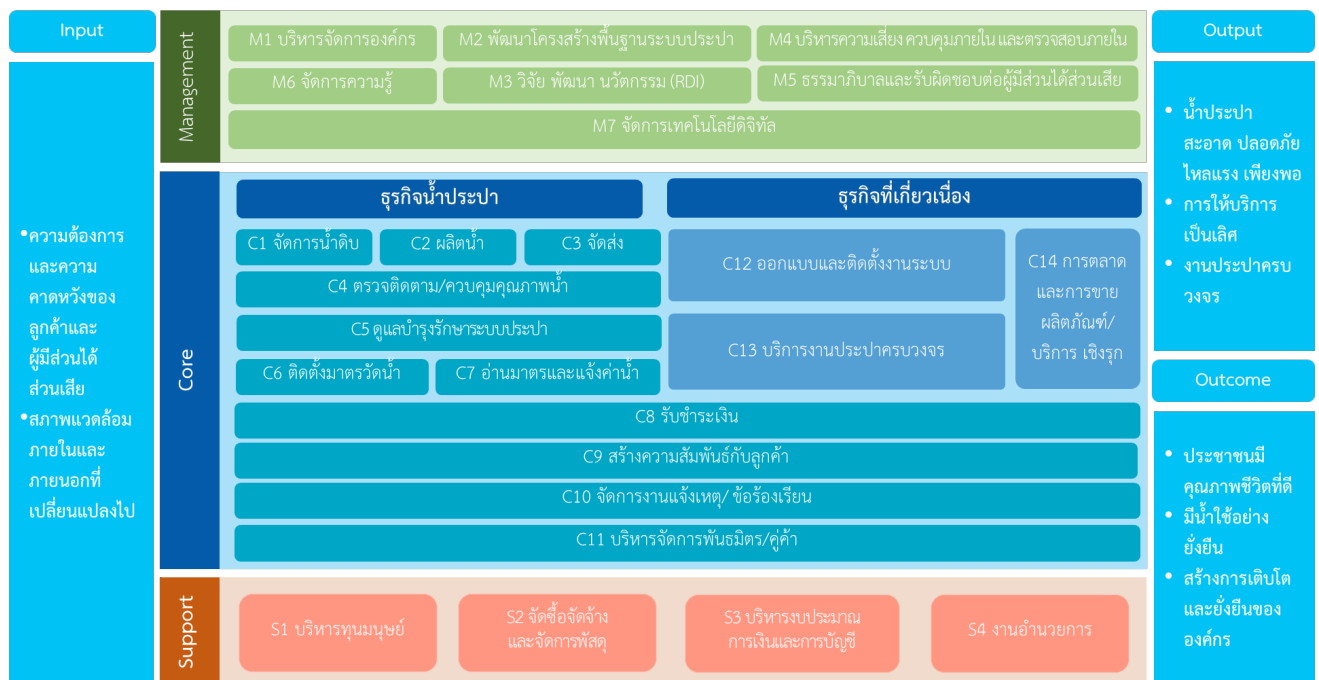
3. มีกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานโครงการที่ปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้ IT Portfolio ตาม ISO 29110 เพื่อให้สามารถเห็นภาพโดยรวมของโครงการด้าน IT และจัดสรรทรัพยากรทางด้านการเงิน และด้านบุคลากรที่เหมาะสม สามารถติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดความล่าช้าของโครงการ
4. มีการกำหนดมีการกำหนดการวัด วิเคราะห์ (Outcome) ของกระบวนการต่างๆ ที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง

3.3.3 การทวนและออกแบบระบบงาน (Work System) ที่ปรับเปลี่ยน

3.3.3.1 การทบทวนระบบงานในปัจจุบัน (As-Is)

ที่ปรึกษา ได้ทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของระบบงาน (Work System) ซึ่งมีกระบวนการทำงาน (Work Process) ทั้งหมด 22 กระบวนการ ซึ่งประกอบไปด้วย Management Process จำนวน 6 กระบวนการ Core Process จำนวน 11 กระบวนการ และ Support Process จำนวน 5 กระบวนการ

ภาพที่ 31 โครงสร้างระบบงานในปัจจุบัน

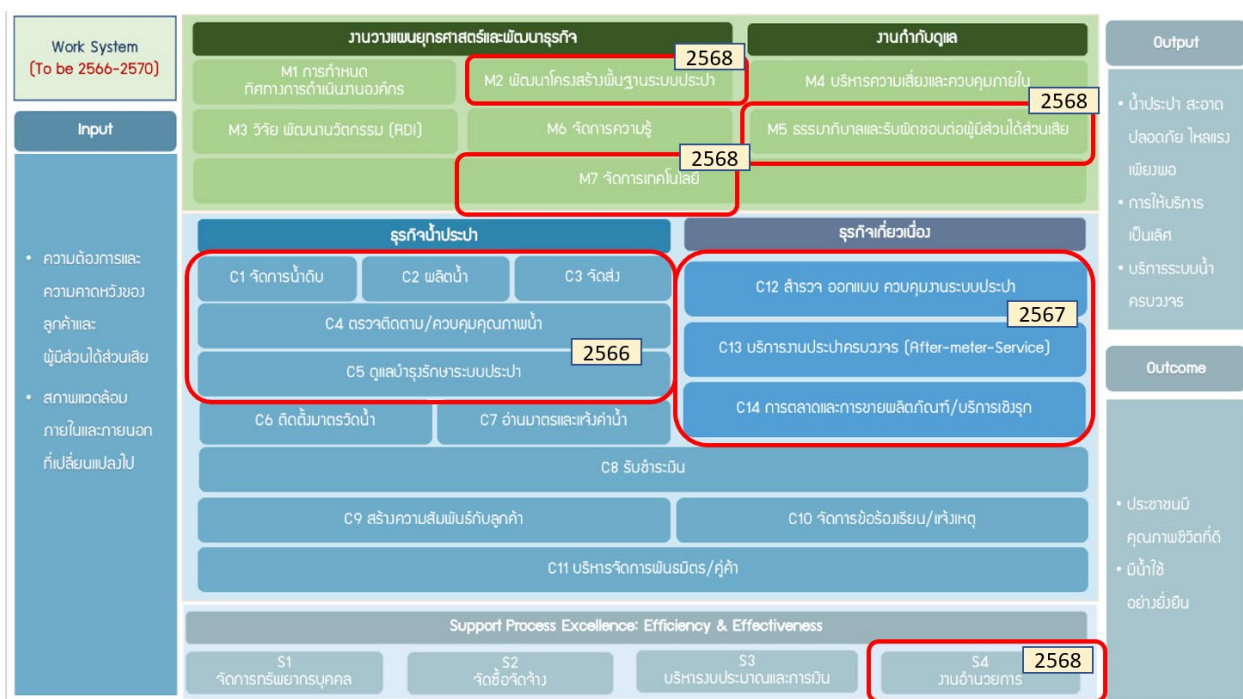


ที่มา : ที่ปรึกษา

3.3.3.2 การทบทวนและออกแบบระบบงานในอนาคต (To-Be)

ที่ปรึกษา ได้ทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของระบบงาน (Work System) เพื่อรองรับทิศทางและกรอบการดำเนินงานที่ กปน. จะก้าวสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะเพื่อสร้างคุณค่า (Smart Enterprise for Smart Value) ในปี 2570 ซึ่งมีกระบวนการทำงาน (Work Process) ทั้งหมด 26 กระบวนการ ซึ่งประกอบไปด้วย Management Process จำนวน 7 กระบวนการ Core Process จำนวน 15 กระบวนการ และ Support Process จำนวน 4 กระบวนการ

ภาพที่ 32 โครงสร้างระบบงานในอนาคต



ที่มา : ที่ปรึกษา

จากการวิเคราะห์การทบทวนและออกแบบระบบงาน (Work System) ที่ปรับเปลี่ยน ในปี 2567 เป็นต้นไป จะมีการดำเนินการให้บริการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ตามข้อ C12 ถึง C14 จึงต้องมีการจัดทำสถาปัตยกรรมในกระบวนการเหล่านี้ เพื่อให้มีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และมีการพิจารณาระบบที่สนับสนุนกระบวนการเหล่านี้ ว่าสามารถใช้ระบบเดิมหรือต้องมีการพัฒนาระบบใหม่ที่เหมาะสมกับธุรกิจใหม่ที่เกิดขึ้น

3.3.3.3 การวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework)

วิเคราะห์โดยใช้กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework) โดยพิจารณาภาพแวดล้อมภายในทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านรูปแบบ (Style) ด้านระบบ (System) ด้านบุคลากร (Staff) ด้านทักษะ (Skill) และด้านค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยผลลัพธ์ที่ได้จะ

กลายเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญสำหรับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ จะเน้นการส่งเสริมการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่มีความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ นำไปสู่การวิเคราะห์การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ มาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ รวมทั้งนำองค์ความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่มีความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ นำไปสู่การวิเคราะห์การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ มาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ รวมทั้งนำองค์ความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างคุณค่าและแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา รวมทั้งมีการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัว กับแนวโน้มเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว นำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานเทียบ ได้กับมาตรฐานสากล

2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) ข้อ 3.4.1 วงเล็บ 1 พัฒนาหน่วยงาน ภาครัฐให้เป็น "ภาครัฐทันสมัย เปิดกว้าง เป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง" วงเล็บ 2 กำหนดนโยบายและการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เทียบได้ กับมาตรฐานสากล วงเล็บ 3 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กรและออกแบบระบบบริหารงานใหม่ ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว กระชับ ทันสมัย

3) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580) ส่วนที่ 4 พัฒนาแพลตฟอร์มบริการพื้นฐานภาครัฐ ที่ส่งเสริมให้บูรณาการข้อมูลและบริการระหว่าง หน่วยงานของภาครัฐ และเสริมให้เกิดแพลตฟอร์มบริการพื้นฐาน (Common Platform)

4) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580) ส่วนที่ 2 ปรับเปลี่ยนการทำงานภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล ที่ ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรดิจิทัลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ลดความซ้ำซ้อนในการลงทุน เชื่อมโยงการ ทำงานของหน่วยงานภาครัฐ ด้วยการลงทุนตามกรอบของแบบสถาปัตยกรรมองค์กร บูรณาการข้อมูลและ ทรัพยากรร่วมกัน และเตรียมความพร้อมสำหรับการเพิ่มขึ้นของข้อมูลจำนวนมากในระบบ ทั้งด้านการจัดเก็บ และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และส่วนที่ 4 พัฒนา แพลตฟอร์มบริการพื้นฐานภาครัฐ ที่ส่งเสริมให้บูรณาการข้อมูลและบริการระหว่างหน่วยงานของภาครัฐและเสริม ให้เกิดแพลตฟอร์มบริการพื้นฐาน(Common Platform)

5) ระบบราชการ 4.0 ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนให้กระบวนการทำงานภาครัฐให้เป็นในรูปแบบดิจิทัล นำองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล มาปรับใช้เพื่อให้ประเทศไทยหลุดพ้นกับดักรายได้ปานกลาง

6) การระบาดของ COVID-19 ทำให้ความต้องการโครงสร้างพื้นฐานทางด้านดิจิทัลมีความสำคัญที่ต้องรองรับลักษณะการปฏิบัติงานในรูปแบบออนไลน์

7) ผลกระทบปัจจัยภายในแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับ กปน.

- (1) มีความสามารถให้บริการน้ำประปาได้อย่างต่อเนื่อง ในภาวะฉุกเฉิน/ วิกฤติต่าง ๆ เช่น อุทกภัย ภัยแล้ง COVID 19 แสดงให้เห็นถึงการบริหารความเสี่ยงด้านความต่อเนื่องทางธุรกิจที่ดี
- (2) มีความสามารถกำหนดแผนงานและแนวทางการดำเนินงานตอบสนองนโยบายของภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) มีเครือข่ายและขอบเขตความร่วมมือที่หลากหลาย
- (4) มีการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะที่โดดเด่น สอดคล้องกับ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540
- (5) การบริหารจัดการน้ำสูญเสีย มีความล่าช้ากว่าแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้
- (6) มีการบริหารงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนใหญ่ตามกรอบมาตรฐาน AA1000 อย่างไรก็ตาม แผนงานต่าง ๆ ยังคงเน้นแผนการสื่อสารมากกว่าแผนสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือ
- (7) มีการสำรวจความต้องการความคาดหวังในระดับองค์กรแต่ยังไม่มีการสำรวจในระดับฝ่ายหรือระดับกอง
- (8) จากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปี 2564 พบว่ายังมีโอกาสในการยกระดับการดำเนินการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกด้านและทุกกลุ่ม
- (9) ขอบเขตของแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2565-2570 ครอบคลุมถึงการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบทั้ง 9 กลุ่ม

3.3.3.4 ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT)

จากการสำรวจปัจจัยภายในองค์กร ที่ปรึกษาฯ เห็นว่า กปน. มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องครบทุกด้าน และมีการดำเนินการเชิงรุกมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานของฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นการดำเนินงานแบบเชิงรุกมากยิ่งขึ้น กปน. มีรายการที่ต้องสำรวจและพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนต่อไปนี้ต่อไป

- กปน. ยังไม่มีระบบและกระบวนการที่สนับสนุนสายงานเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีกระบวนการในการรวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงานธุรกิจต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และสามารถจัดการวางแผน IT Project & Program สามารถวางแผนการให้บริการ IT Service รวมทั้ง สามารถบริหารจัดการตามงบประมาณมีความต่อเนื่อง ช่วยในการบริหารจัดการโครงการที่ดี เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

- กปน. ยังไม่มีกระบวนการถ่ายทอดสื่อสารต่อ Stakeholder โดยต้องมีการวิเคราะห์ ที่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละกระบวนการที่ชัดเจน และช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสาร เพื่อให้มีการถ่ายทอดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการได้อย่างครบถ้วน ควรมีการวัดประเมิน การรับรู้ และนำเสนอหลักฐานจากการวัดการรับรู้จากทุกช่องทาง เพื่อให้ สามารถปฏิบัติได้ในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมถึงควรมีการกำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (Outcome) ของกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง
- กปน. ขาดการกำหนดกระบวนการแบบเป็นทางการในการกำกับดูแลข้อมูล และระบบที่ช่วยในการระบุแหล่งข้อมูล เนื่องจากข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่มีมาตรฐาน และยากในการเรียกข้อมูล เพื่อนำไปใช้ นอกจากนี้ กปน. ยังขาดการจัดทำความเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- กปน. ยังไม่มีการทบทวนกระบวนการทุกๆปี และยังไม่มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ เพื่อที่สามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) โดยกระบวนการที่ติด นั้น ต้องแสดงขั้นตอนการดำเนินงานใดสิ่งหนึ่งตั้งแต่ต้นจนสำเร็จ โดยกำหนดเป็นระเบียบวิธีการดำเนินงาน ขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นมาตรฐานอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถถ่ายทอดไปปฏิบัติได้เหมือน ๆ กัน หรือไม่แตกต่างกัน โดยปกติเพื่อการถ่ายทอดแนวทางที่เป็นระบบ หรือกระบวนการที่เป็นระบบ ที่นิยมจัดทำกันเป็นรูปแบบเอกสาร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือ คู่มือ โดยในเอกสารเหล่านั้นควรจะต้องอธิบายให้เห็นภาพอย่างชัดเจนตามหลัก 5 W 1 H คือ Who ใคร What ทำอะไร When เมื่อไร Where ที่ไหน Why ทำไม How
- เนื่องด้วยระบบเครือข่ายภายในสำนักงานของ กปน. ใกล้เคียงอายุการใช้งาน กปน. จึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำการปรับปรุงโดยการทดแทนอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและแม่ข่าย ที่ใกล้เคียงอายุการใช้งาน รวมถึงการขยาย Bandwidth โครงข่ายที่ใช้ เพื่อทำการเชื่อมโยงสำนักงานใหญ่กับเขตชุมทางต่าง ๆ การพัฒนาโครงข่าย IP Access Network การขยายโครงข่ายเคเบิลใยแก้วนำแสง การบำรุงและให้บริการเครือข่าย WAN การจัดหาพร้อมติดตั้งระบบสื่อสารแบบหลอมรวม (UC)
- กปน. ควรให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital-Transformation) โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร ต้องมีการระบุเป้าหมาย การวิเคราะห์ รูปแบบ กระบวนการปรับเปลี่ยนที่สำคัญ ที่แสดงถึงความเชื่อมโยงและครอบคลุมทั้ง 3 มิติ (Process People และ Technology)
- กปน. ยังขาดในมิติของ People ที่แสดงให้เห็นถึงแผนการพัฒนาศักยภาพทางด้าน Information Technology ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมของบุคลากรในองค์กรรวมทั้งการแสดงถึง Outcome ของการนำ

เทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Program Project) ที่ต้องวัดผลได้ในเชิง Quantitative และ Qualitative อย่างชัดเจนและมีความท้าทาย

- กปน. ขาดการบูรณาการของการบริหารจัดการด้านความมั่นคงปลอดภัยในเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีปฏิบัติการ และหน่วยงานกลางในการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ สำหรับทุกสายงานทั่วทั้งองค์กร และยังไม่มี การปฏิบัติมาตรฐาน ISO 27032 ที่ครอบคลุม รวมถึงยังไม่มี การจัดทำโปรแกรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความมั่นคง ปลอดภัยของภัยสารสนเทศ (Security Awareness Program) ให้กับบุคลากรทั่วทั้ง กปน. ให้มีความรู้ความเข้าใจ เพื่อปกป้อง กปน. จากภัยคุกคามทางไซเบอร์
- กปน. ยังไม่มีการบริหารจัดการสถาปัตยกรรมองค์กรที่เป็นมาตรฐาน เพื่อทบทวนและขยายผลสถาปัตยกรรมองค์กรให้มีความถูกต้อง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ
- กปน. ยังไม่มีการวิเคราะห์และจัดทำ EA ให้ครอบคลุมทั้งองค์กร และต้องแสดงความเชื่อมโยงและสอดคล้องของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ องค์กร ที่นำมาสู่การออกแบบ Work system หรือ Business Architecture กับการออกแบบ IT Architecture ในส่วนอื่นๆ (Data/Information Architecture Technology/ Infrastructure Architecture และ Security Architecture) ที่ชัดเจน
- กปน.ขาดแผนการพัฒนา ชัดความสามารถของบุคลากรในองค์กร ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และควรมีการกำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิภาพ/ความคุ้มค่าของการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Evaluation of Digital Transformation)
- กปน. ควรมีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และแนว ปฏิบัติที่ครอบคลุมถึง วัฏจักรของอุปกรณ์ (Equipment Lifecycle) ประกอบด้วย การจัดซื้อ (Procurement) การรีไซเคิลและการนำกลับมาใช้ซ้ำ (Recycle & Reuse) การกำจัด (Disposal) ของ (End User Computing)

3.3.4 การประเมินโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

3.3.4.1 ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ระบบโครงสร้างพื้นฐานซึ่งประกอบด้วยเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ระบบการสื่อสาร ระบบป้องกันและรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านดิจิทัล ระบบไฟฟ้า/ไฟฟ้าสำรอง รวมถึงอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงชนิดต่าง ๆ ดังนี้

3.3.4.2 ด้านระบบเครื่องแม่ข่ายคอมพิวเตอร์

การประปานครหลวงมีเครื่องแม่ข่ายเพื่อสนับสนุนการทำงานของระบบสารสนเทศเครื่องแม่ข่ายส่วนใหญ่เป็นเครื่องแม่ข่ายเสมือน ทำให้สามารถใช้ทรัพยากรโดยรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพและจัดสรรทรัพยากรให้แก่ระบบสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม ระบบปฏิบัติการที่ใช้ในเครื่องแม่ข่ายหลักๆ คือ Windows Server และ Linux และมีระบบขนาดใหญ่ เช่น SAP และ CIS ที่ใช้ระบบปฏิบัติการ AIX เครื่องแม่ข่ายส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก ระบบงานที่สำคัญจะมีการ replicate ข้อมูลกับเครื่องแม่ข่ายที่ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองด้วย มีทรัพยากรพอเพียงสำหรับ workload ในปัจจุบัน แต่หลายเครื่องมีการใช้งานมาเป็นระยะเวลานานต้องได้รับการทดแทน แต่เพื่อรองรับระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีในอนาคตระบบเครื่องแม่ข่ายและพื้นที่การจัดเก็บข้อมูลจำเป็นต้องได้รับการเพิ่มประสิทธิภาพ

3.3.4.3 ศูนย์คอมพิวเตอร์

ปัจจุบัน กปน. มีศูนย์คอมพิวเตอร์หลักและศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง ศูนย์คอมพิวเตอร์หลักมีระบบจ่ายไฟฟ้าจาก 2 แหล่ง และมีระบบ UPS 2 ชุด N+1 ที่สำรองไฟฟ้าได้ 30 นาที และกำหนดเวลาหยุดทำงานนานสุดที่ 22 ชั่วโมง ระบบสารสนเทศหลักจะมีการ replicate ข้อมูลตลอดเวลาด้วยศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองมี UPS 1 ชุด สำรองไฟฟ้าได้ 30 นาที แต่อาคารมีอายุมากและพื้นที่ใช้งานจำกัดไม่สามารถขยายพื้นที่รองรับอุปกรณ์ได้อีก กปน. จึงได้มีโครงการออกแบบและกำลังจะก่อสร้างศูนย์คอมพิวเตอร์ทั้งสองศูนย์ใหม่

3.3.4.4 ด้านเครือข่ายการสื่อสาร

กปน. มีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงฝ่ายงานต่างๆ ในสำนักงานใหญ่ สำนักงานประจำสาขา โรงงานผลิตน้ำ สถานีสูบน้ำ ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง และเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต

โครงสร้างของเครือข่ายประกอบด้วย core switch ที่ทำงานในลักษณะ Redundancy ทั้งในส่วนสำนักงานใหญ่และศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง มีเส้นทางเชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ต 2 เส้นทางโดยผู้ให้บริการต่างกัน การเชื่อมต่อกับศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองมี 3 เส้นทาง และการเชื่อมต่อกับสำนักงานประจำสาขาก็มี 2 เส้นทางเช่นเดียวกัน ทำให้การระบบการสื่อสารของ กปน. มีความเชื่อถือได้สูง อุปกรณ์เครือข่ายส่วนใหญ่ของ กปน.

อยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี เว้นแต่ระบบเครือข่ายของโรงงานผลิตน้ำซึ่งไม่ได้รับการบำรุงรักษาอุปกรณ์มาเป็นเวลานาน ทำให้เกิดปัญหาในการสื่อสารอยู่บ่อยครั้ง ผู้ใช้สามารถเข้าใช้งานระบบสารสนเทศจากภายนอกได้ โดยผ่าน Virtual Private Network (VPN) ในปัจจุบันการสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่างๆ ของ กปน. รวมถึงหน่วยงานที่ตั้งอยู่นอกสำนักงานใหญ่กับเครือข่ายภายนอก กปน. ต้องผ่านเครือข่ายส่วนกลางเท่านั้นทำให้ประสิทธิภาพของระบบไม่ดีเท่าที่ควร

3.3.4.5 ด้านการรักษาความมั่นคงสารสนเทศ

กปน. มีการดำเนินการรักษาความมั่นคงสารสนเทศที่ดี โดยได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001 มีอุปกรณ์ด้านการรักษาความมั่นคงที่ทันสมัยในทุกโซนที่สำคัญของเครือข่าย เช่น Intrusion Prevention System, Next-Generation Firewall มีระบบ Security Operation Center (SOC) เพื่อดูแลรักษาความมั่นคงสารสนเทศโดยอัตโนมัติตลอด 24 ชั่วโมง มีการจัดหาระบบและบริการเพื่อป้องกันการโจมตีเครือข่ายในลักษณะ Distributed Denial of Service (DDoS) ในปัจจุบัน กปน. มีแผนที่จะให้หน่วยงานภายนอกสามารถติดต่อกับระบบอินเทอร์เน็ตได้โดยตรง จึงต้องมีการออกแบบสถาปัตยกรรมและอุปกรณ์รักษาความมั่นคงให้รัดกุมเพิ่มขึ้นไปด้วย

3.3.4.6 ด้านเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่าย อุปกรณ์ต่อพ่วง และงานบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เครื่องคอมพิวเตอร์แบบตั้งโต๊ะและอุปกรณ์ต่อพ่วงในปัจจุบันของ กปน. มีความใช้งานที่พอเพียง แต่ปัจจุบันมีความต้องการเครื่องคอมพิวเตอร์ในลักษณะ Notebook มากขึ้น และยังไม่เพียงพอกับความ ต้องการ การจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลในอนาคตอาจเปลี่ยนเป็น Notebook มากขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับการทำงานในปัจจุบัน โดยให้เป็นไปตามนโยบายความมั่นคงสารสนเทศขององค์กร งานบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศดำเนินการตามแนวทาง ITIL (IT Infrastructure Library) และมีระบบสำหรับการรับแจ้งปัญหา/คำร้องขอ การรับผิดชอบและแก้ไขปัญหา มีนโยบายการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมีนโยบายลดการใช้กระดาษและสารพิษอันตรายอื่นๆ ของสายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.3.5 ด้านระบบสารสนเทศ

การประปานครหลวงมีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้งานในฝ่ายงานต่างๆ ทั้งงานด้านบริการงานบริหาร งานวิศวกรรม และการตัดสินใจของผู้บริหารในระดับต่างๆ กระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศของ กปน. ได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO/IEC 29110 รายละเอียดระบบสารสนเทศที่ใช้งานแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ชื่อระบบ	หน้าที่ของระบบ	หน่วยงานเจ้าของระบบ	หน่วยงานภายใน กปน ที่ใช้งานระบบ
ระบบ GFMIS ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์(Electronic Government Procurement :e-GP)	ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ -เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง และพัสดุภาครัฐได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน ทั้งถึง กปน. เชื่อมโยง/ดาวน์โหลดข้อมูลเข้ามาเชื่อมโยงในระบบการจากระบบ e-GP ไปใช้ในระบบค้าขายแบบของ	กรมบัญชีกลาง	สำนักงานเลขาธิการ
ระบบศูนย์กลางแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ (Government Data Exchange Center : GDX)	ระบบสำหรับเรียกดูข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ในรูปแบบเอกสารดิจิทัล และสามารถ download เป็น PDF ได้ โดยใช้แทนสำเนาเอกสารได้	กรมการปกครอง สำนักงานพัฒนารัฐบาล	ทุกหน่วยงาน
ระบบฐานข้อมูลภาครัฐ (Linkage Center)	ตรวจสอบข้อมูลลูกค้า (บุคคลธรรมดา) ประกอบการรับคำร้องที่สำนักงานประจำสาขา	กรมการปกครอง	สายงานบริการ
ศูนย์กลางแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ (Government Data Exchange Center : GDX)	ตรวจสอบข้อมูลลูกค้า (นิติบุคคล) ประกอบการรับคำร้องที่สำนักงานประจำสาขา	กรมพัฒนาธุรกิจการค้า	สายงานบริการ

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ กปน. ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาระบบมาเป็นลำดับ แต่ยังคงได้รับการปรับปรุงและเพิ่มฟังก์ชันให้มีความสมบูรณ์และทำงานเชื่อมโยงกันทั้งกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งการจะสำเร็จได้ต้องดำเนินการจัดทำ Enterprise Architecture (EA) ของทุกกระบวนการให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว เพื่อให้เป็นแผนที่นำทางในการพัฒนาระบบ

3.3.6 ธรรมาภิบาลข้อมูลและการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่

การดำเนินการด้านธรรมาภิบาลข้อมูล กปน. ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance Council) มีบทบาทในการตัดสินใจเชิงนโยบาย แก้ไขปัญหา และบริหารจัดการภายในคณะกรรมการฯ ทบทวนนโยบายข้อมูล และผลการดำเนินงานจากรายงาน การตรวจสอบเพื่อการปรับปรุง และกำหนดแนวทางในการธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ และมีกระบวนการด้านข้อมูล ได้มีการจัดทำ Data Catalogue เสร็จสิ้น 1 ชุดข้อมูล แต่ยังคงดำเนินการต่อให้ครบทุกรายการที่สำคัญ ในด้าน Big Data และการวิเคราะห์ข้อมูล กปน. ได้มีการพัฒนาระบบ Data Lake เพื่อจัดเก็บข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์เชิงลึกด้วยสถิติและ Artificial Intelligence มีการพัฒนานวัตกรรมจากทุกสายงานด้านการใช้ประโยชน์จาก Big Data โดยมีหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง 3 หลักสูตร คือ

1. การอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การจัดทำนโยบายกำกับดูแลข้อมูล 2 รุ่น
2. การอบรมเชิงปฏิบัติการด้านธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence Analyst Bootcamp) 3 รุ่น
3. การอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร MWA Analytic Camp

นอกจากนั้น กปน. มีการเปิดเผยข้อมูล Open Data ให้กับผู้ที่สนใจทั่วไป แต่ยังคงมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐทาง Government Data Exchange (GDX)

3.3.7 การพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากร

เพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับหน่วยงานผู้ดูแลด้านพัฒนาระบบ ในหลักสูตรที่สอดคล้องกับงานของโครงการ เพื่อให้มีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การบริหารจัดการ แก้ปัญหาเกี่ยวกับระบบงาน และครอบคลุมถึงการฝึกปฏิบัติงานไปพร้อมการทำงานจริง (On The Job Training) เพื่อให้ระบบสามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง

3.4 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

3.4.1 ผลการประเมินจุดแข็ง (Strengths)

SWOT	ที่	รายการ
จุดแข็ง	S-DT1	มีความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศที่ได้มาตรฐานระดับสากล (Structure)
	S-DT2	กปน.ให้ความสำคัญกับการบริหารความมั่นคงสารสนเทศตามมาตรฐานสากล (ด้านรักษาความมั่นคงสารสนเทศ) (Strategy)
	S-DT3	สามารถให้บริการน้ำประปาได้อย่างต่อเนื่อง ในภาวะฉุกเฉิน/ วิกฤติต่าง ๆ เช่น อุทกภัย ภัยแล้ง COVID-19 (System and Skill)
	S-DT4	กปน. มีบุคลากรที่มีศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทางด้านสารสนเทศและการนำข้อมูลมาต่อยอดการบริหารจัดการระบบงานประปา และงานสนับสนุนภายในหน่วยงาน (ด้านองค์กรและบุคลากร) (Structure and Staff)
	S-DT5	กปน.ให้ความสำคัญกับข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูล (ด้านข้อมูล) (Structure and System)
	S-DT6	การประสานครหลวง สามารถปฏิบัติงานสนองนโยบายภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ (Structure and Staff)
	S-DT7	กปน. ส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านองค์กรและบุคลากร) (Structure and Staff)

S-DT1 มีความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศที่ได้มาตรฐานระดับสากล (Structure)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับ แผนแม่บท	CG S6, SM S4, แผนวิสาหกิจ S8
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	กปน. รับมอบประกาศนียบัตรรับรองมาตรฐาน ISO 27001:2013 ดอกยี่ความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลสารสนเทศ วันที่ 5 มี.ค. 2563 กปน. รับมอบประกาศนียบัตรรับรองมาตรฐาน ISO 27001:2013 ดอกยี่ความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลสารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เมื่อวันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2563 เวลา 09.00 น. ณ ห้องปฎิบัติการ นายปริญญา ยมะสมิต ผู้ว่าการการประปานครหลวง (กปน.) รับมอบประกาศนียบัตรรับรองมาตรฐาน ISO 27001:2013 จาก สถาบันมาตรฐานอังกฤษ BSI (ประเทศไทย) โดย นายณัฏฐกร ใจดี ผู้ประกอบการรับรองมาตรฐาน สำหรับระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ อันได้แก่ ศูนย์คอมพิวเตอร์หลักและศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองของ กปน. ทั้งนี้ มาตรฐาน ISO 27001 ถือเป็นมาตรฐานสากลสำหรับระบบจัดการความปลอดภัยของข้อมูล (Information Management System: ISMS) และถือเป็นเครื่องมือสร้างหลักประกันความปลอดภัย การรักษาข้อมูลทั้งที่เป็นดิจิทัล และระบบเอกสารขององค์กร เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความเชื่อถือ แก่ผู้ใช้บริการของ กปน. ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ภายใต้ 3 คุณสมบัติหลัก ได้แก่ การรักษาความลับ ความถูกต้อง และความพร้อมใช้งานของระบบสารสนเทศ โดย กปน. ได้รับประกาศนียบัตรดังกล่าวตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 ซึ่งปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่องเรื่อยมา กระทั่งล่าสุดคือเวอร์ชันปี 2013 ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานตั้งแต่วันที่ 7 มิถุนายน พ.ศ. 2559 ในการนี้ นายปริญญา ได้กล่าวขอบคุณ นายณัฏฐกร ผู้แทนผู้บริหารจากสถาบันมาตรฐานอังกฤษ BSI (ประเทศไทย) และอาจารย์ปริญญา หอมเอนก ที่ปรึกษาโครงการรับรองมาตรฐาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่ร่วมกันขับเคลื่อน กปน. จนได้รับมาตรฐานในครั้งนี้ กปน. ได้รับมอบประกาศนียบัตรรับรองมาตรฐาน ISO 27001: 2013 ซึ่งถือเป็นมาตรฐานระบบจัดการความปลอดภัย การรักษาข้อมูลทั้งที่เป็นดิจิทัล และระบบเอกสารขององค์กร กปน. มีแนวทางในการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ตามนโยบายและแนวปฏิบัติใน การรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศสอดคล้องตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001 รวมถึงมีการสื่อสารนโยบายให้แก่พนักงานทั่วทั้งองค์กร กปน. มีการกำหนดกระบวนการบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศที่ครอบคลุมถึง การบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร การบริหารจัดการ ความเสี่ยงความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ การตรวจสอบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัย สารสนเทศขององค์กร มีการกำหนดนโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศขององค์กร มีการจัดทำคู่มือบริหารจัดการระบบความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ และมีการตรวจสอบประเมิน ติดตามผลตามมาตรฐานการควบคุม ISO 27001 มีการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยใน การติดต่อสื่อสารและเครือข่ายขององค์กร และการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยทรัพย์สิน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูล ที่มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ที่สามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) อย่างไรก็ตาม กปน. ควรทบทวนกระบวนการถ่ายทอดสื่อสาร โดยต้องมีการวิเคราะห์ Stakeholder ที่แสดงให้เห็นถึง การมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และ

มิติ	รายละเอียด
	ช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสาร เพื่อให้มีการถ่ายทอดแก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการได้อย่างครบถ้วน ควรมีการวัดประเมินการรับรู้ และนำเสนอหลักฐานจากการวัดการรับรู้จากทุกช่องทาง เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ในแนวทางเดียวกัน ทัวทั้งองค์กร รวมถึงควรมีการกำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (outcome) ของกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	บริษัทคู่เทียบที่ได้รับใบรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 สำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล (Information Security Management Systems : ISMS) เหมือนกับการประปานครหลวง (กปน.) ได้แก่ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) บริษัท ทู อินเทอร์เน็ต ดาต้าเซ็นเตอร์ จำกัด (True IDC) และ บริษัท เคอ รี เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด โดยบริษัทเหล่านี้ได้มีจุดประสงค์เดียวกับการประปานครหลวง เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในความปลอดภัยในการเก็บรวบรวม ใช้ และเปิดเผยข้อมูล ซึ่งผู้ให้บริการสามารถวางใจในการใช้บริการของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความมั่นใจสูงสุดว่าข้อมูลได้ถูกบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และปลอดภัย โดยผลการศึกษาเกี่ยวกับ SWOT analysis ระหว่างการประปานครหลวง (กปน.) และ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) นั้นได้เปิดเผยว่า ทางด้านจุดแข็ง การประปานครหลวงได้มีการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบันและรักษา มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการประปานครหลวง ได้รับใบรับรองมาตรฐาน ISO/IEC ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 กระทั่งเวอร์ชันล่าสุดปี 2013 ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานตั้งแต่วันที่ 7 มิถุนายน พ.ศ. 2559 ส่วนทางด้านจุดอ่อน บริษัทคู่เทียบอย่างเช่น บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ได้รับใบรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 ตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2557 หรือ 2 ปีก่อนหน้าการประปานครหลวง และมากกว่านั้น บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ยังได้รับใบรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 20000-1:2018 แสดงถึงความมุ่งมั่นของไทยออยล์ในการยกระดับการบริหารจัดการด้านการให้บริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) สู่มาตรฐานสากล โดยมีการบริหารจัดการเหตุ ผิดปกติ (Incident Management), การบริหารจัดการปัญหา (Problem Management) และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) อย่างเป็นระบบตาม ITIL (Information Technology Infrastructure Library) Framework และ ITSM (IT Service Management) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงาน

มิติ	รายละเอียด
	บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ของไทยออยล์ ในด้านโอกาส การประปานครหลวงสามารถใช้โอกาสนี้สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ให้บริการ เมื่อใช้บริการกับทางการประปานครหลวง การประปานครหลวงมีระบบการบริหารจัดการ (Management System) ที่พึงปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ เพื่อรักษาข้อมูลกระบวนการทางธุรกิจ และทรัพย์สินด้านสารสนเทศที่สำคัญให้พ้นจากความเสี่ยงในรูปแบบต่าง ๆ
Gap Analysis	
ผลกระทบต่อองค์กร	ผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นต่อองค์กรอย่างแรกคือผู้ให้บริการอาจจะเกิดความสงสัยในความล่าช้าในการได้รับใบรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 ของการประปานครหลวง เพราะได้รับข่าวว่าบริษัทคู่แข่งอยู่พอสมควร อาจจะทำให้เกิดความไม่มั่นใจเล็กน้อยจากผู้ให้บริการต่อชื่อของบริษัท และลูกค้าอาจจะเกิดข้อสงสัยต่อการประปานครหลวงถึงมาตรฐานสากล ISO/IEC ชนิดอื่น เนื่องจากบริษัทอื่นมีหลาย ๆ ด้าน นอกเหนือจากดิจิทัล

S-DT2 กปน.ให้ความสำคัญกับการบริหารความมั่นคงสารสนเทศตามมาตรฐานสากล (ด้านรักษาความมั่นคงสารสนเทศ)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับแผนแม่บท	SM S4, แผนวิสหกิจ S8
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	- ระบบบริหารความมั่นคงสารสนเทศดำเนินการตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001 และได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการ <u>รายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล กปน. พ.ศ. 2560-2565</u> - มีการจัดตั้ง Security Operation Center (SOC) ดูแลความมั่นคงสารสนเทศ - มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง - มีการนำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศเข้าประยุกต์ในกระบวนการทำงานต่างๆ เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า

มิติ	รายละเอียด
	ด้านที่ 2: ยกระดับขีดความสามารถองค์กรสู่ความเป็นเลิศ • วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO-4) : การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร พร้อมตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของงานสนับสนุนได้รับการพัฒนาให้เป็นดิจิทัล เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของงานที่กำหนด) 2. คะแนนความพึงพอใจด้าน IT ของผู้ใช้บริการ (ไม่น้อยกว่า 4.25 คะแนน) 3. จำนวนนวัตกรรม/งานวิจัยที่นำไปต่อยอดใช้จริง (จำนวน 3 รายการ) • วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO-8): ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทุกกระบวนการทำงาน ตัวชี้วัด 1. ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินการ (ร้อยละ 44) 2. อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร (500 : 1) • วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO-9): สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้มีศักยภาพ ทักษะที่หลากหลาย (Multi Skill) รองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 พร้อมสร้างความมุ่งมั่น และเต็มใจในการทำงาน ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของบุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร (มากกว่าร้อยละ 85) กปน. มีแนวทางในการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ตามนโยบาย และแนวปฏิบัติใน การรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศสอดคล้องตาม มาตรฐาน ISO/IEC 27001 รวมถึงมีการสื่อสารนโยบายให้แก่พนักงานทั่วทั้งองค์กร
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	บริษัทคู่เทียบที่ได้มีการจัดตั้ง Security Operation Center (SOC) ดูแลความมั่นคงสารสนเทศคล้ายคลึงกับการประปานครหลวง (กปน.) ได้แก่ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) โดยที่บริษัทนี้มีความมุ่งมั่นที่จะให้บริการในด้าน IT Security อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองทุกความต้องการใช้งานของผู้ใช้บริการได้อย่างครบวงจร นอกจากนี้ทางบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) จะมีการจัดตั้ง Security

มิติ	รายละเอียด
	Operation Center (SOC) แล้ว ทางบริษัทยังมี CAT CSIRT หรือ CAT Computer Security Information Response Team ซึ่งเป็นทีมผู้เชี่ยวชาญด้านการรักษาความปลอดภัยระบบ IT ที่ให้คำปรึกษา ดำเนินการแก้ไข และตอบสนองต่อสถานการณ์ดังกล่าวอย่างทันท่วงที (Cyfence, 2011) ซึ่งสามารถทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความมืออาชีพในการทำงานของ CAT CSIRT และพึงพอใจในการใช้บริการ
Gap Analysis	
ผลกระทบต่อองค์กร	ผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นต่อองค์กรคือผู้ใช้บริการพึงพอใจต่อการให้ความสำคัญในด้านรักษาความมั่นคงสารสนเทศของการประปานครหลวง (กปน.) แต่ถ้า กปน. สามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีผู้เชี่ยวชาญด้านการรักษาความปลอดภัยระบบ IT ที่ให้คำปรึกษาเหมือนกับบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) อาจจะเพิ่มความพึงพอใจในการใช้บริการของ กปน. ขึ้นไปอีกขั้น

S-DT3 สามารถให้บริการน้ำประปาได้อย่างต่อเนื่อง ในภาวะฉุกเฉิน/ วิกฤติต่าง ๆ เช่น อุทกภัย ภัยแล้ง COVID-19 (System and Skill)

มิติ	รายละเอียด												
ความสอดคล้องกับแผนแม่บท	DT S1, IN S1, CM S4, CSR S2, SM S3, แผนวิสาหกิจ S4												
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	เฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจจาก ปัจจัยทั้ง 6 ต่อผู้ใช้บริการ <table border="1"> <caption>ข้อมูลคะแนนความพึงพอใจ</caption> <thead> <tr> <th>ปี</th> <th>คะแนน</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2560</td> <td>4.491</td> </tr> <tr> <td>2561</td> <td>4.499</td> </tr> <tr> <td>2562</td> <td>4.533</td> </tr> <tr> <td>2563</td> <td>4.518</td> </tr> <tr> <td>2564</td> <td>4.607</td> </tr> </tbody> </table> จากคะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี (2560-2564) แสดงให้เห็นว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ที่มา: รายงานความพึงพอใจผู้ใช้บริการ พ.ศ. 2560-2564 กปน. มีแนวทางในการบูรณาการการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน มีการกำหนดกระบวนการเชื่อมโยงภายในและภายนอก ที่มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ	ปี	คะแนน	2560	4.491	2561	4.499	2562	4.533	2563	4.518	2564	4.607
ปี	คะแนน												
2560	4.491												
2561	4.499												
2562	4.533												
2563	4.518												
2564	4.607												
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	ไม่มี												

มิติ	รายละเอียด
Gap Analysis	
ผลกระทบต่อองค์กร	การให้บริการน้ำประปาได้อย่างต่อเนื่อง ในภาวะฉุกเฉิน หรือ วิกฤติต่าง ๆ ของการประปานครหลวง (กปน.) ทำให้ กปน. เป็นองค์กรเดียวในประเทศไทยที่สามารถผลิตน้ำประปาให้แก่ผู้บริโภคได้แม้จะรับมือกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด แสดงให้เห็นถึงระบบที่มีประสิทธิภาพขององค์กร ทำให้ลูกค้าสามารถมั่นใจในการใช้บริการ กปน. และมีแนวโน้มที่จะพอใจมากขึ้นเรื่อย ๆ

S-DT4 กปน. มีบุคลากรที่มีศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทางด้านสารสนเทศและการนำข้อมูลมาต่อยอดการบริหารจัดการระบบงานประปา และงานสนับสนุนภายในหน่วยงาน (ด้านองค์กรและบุคลากร) (Structure and Staff)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับแผนแม่บท	DT S2 IN S5
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	<u>การประชุมแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (รวก.(ท) ขวก.(ท) และ ผชข9.รวก.(ท.))</u> <u>วันอังคาร ที่ 28 ธันวาคม พ.ศ.2564</u> - ระบบสารสนเทศต่างๆของแต่ละสาขา มีการให้หน่วยงานออกแบบระบบหรือให้ข้อมูล ความต้องการกับทางสารสนเทศ - บุคลากรสายเทคโนโลยีดิจิทัลมีความกระตือรือร้น เรียนรู้ พัฒนาและนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้งานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกปน. - บุคลากรได้รับการฝึกอบรม - บุคลากรได้รับการถ่ายทอดเรียนรู้จากบริษัทที่รับจ้างมาพัฒนาระบบสารสนเทศ การประสานงานและจัดทำ/รวบรวมข้อมูลตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ SE-AM ด้าน DT Mod.1 การจัดการความรู้ (KCQ) วัตถุประสงค์ เพื่อให้พนักงานในสายงานเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เน้นทักษะเกี่ยวข้องในการประสานงานและจัดทำ/รวบรวมข้อมูลตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ SE-AM ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT) ได้ทราบแนวทางในการประสานงานและจัดทำ/รวบรวมข้อมูลตามเกณฑ์

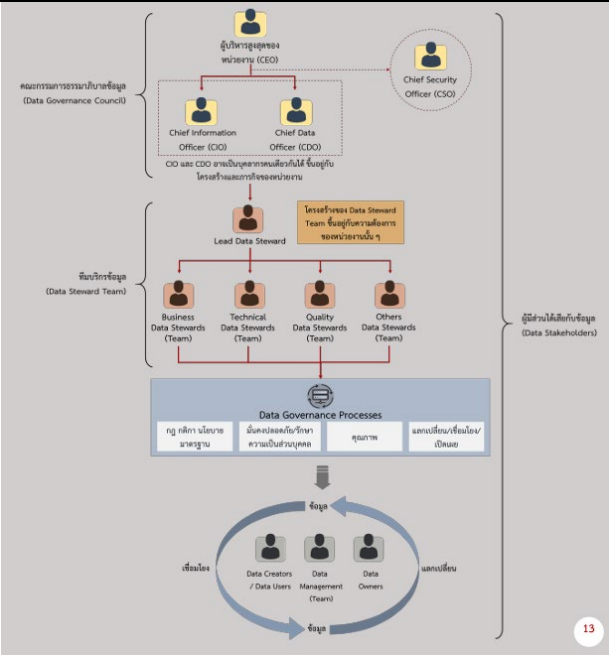
มิติ	รายละเอียด
	 ● บุคลากรสายเทคโนโลยีดิจิทัลมีความกระตือรือร้น เรียนรู้ พัฒนาและนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้งานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกปน. ● ทาง กปนได้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อ การบริหารยุทธศาสตร์องค์กรด้วย Enterprise Architecture หรือ EA ครั้งที่ 2/13 สำหรับการประปานครหลวง 2562 เพื่อ เรียนรู้ พัฒนาและนำสิ่งที่ได้มาใช้งานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกปน. ● ที่มา: DGA จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อ การบริหารยุทธศาสตร์องค์กรด้วย Enterprise Architecture หรือ EA ครั้งที่ 2/13 สำหรับการประปานครหลวง 2564 กปน. มีการออกแบบสถาปัตยกรรมปัจจุบัน (Current Architecture) และสถาปัตยกรรมในอนาคต (Future Architecture) 5 ด้าน ประกอบด้วย Business Architecture, Application Architecture, Data Architecture, Infrastructure Architecture, Security Architecture ของกระบวนการ ทำงานด้านสนับสนุน (Support Process)
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	ไม่มี
Gap Analysis	
ผลกระทบต่อองค์กร	การอบรมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อ การบริหารยุทธศาสตร์องค์กรด้วย Enterprise Architecture หรือ EA ของการประปานครหลวง (กปน.) ให้แก่พนักงานที่มีศักยภาพเพื่อนำข้อมูลมาต่อยอดการบริหารจัดการระบบงานประปา และงานสนับสนุนภายในหน่วยงาน เป็นการอบรมที่ค่อนข้างทันสมัยและมีประโยชน์ค่อนข้างมาก เพื่อช่วยให้

มติ	รายละเอียด
	องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าโดยเริ่มจากพนักงานขององค์กรที่เป็นส่วนสำคัญของการพัฒนา

S-DT5 กปน.ให้ความสำคัญกับข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูล (ด้านข้อมูล) (Structure and System)

มติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับ แผนแม่บท	IN S4, แผนวิสาหกิจ S6
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	- บุคลากรของกปน.มีความสนใจและใส่ใจในการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการทำงานและตัดสินใจ <u>รายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล กปน. พ.ศ. 2560-2565</u> - มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ Big Data และมีการอบรมบุคลากร ให้มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล - จัดทำมาตรฐานข้อมูลตาม TH e-GIF - ประกาศนโยบายข้อมูลขององค์กร (Data Policy) - มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ Data Governance Council - มีระบบคลังข้อมูลบริหารงานประจำสำหรับผู้บริหาร 

มติ	รายละเอียด																														
	คำสั่งการประปานครหลวง ที่ ๖๖๓ / ๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance Council) การประปานครหลวง เพื่อให้การจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลของการประปานครหลวงมีกลไกในการติดตามตรวจสอบ เพื่อให้การได้มาและการนำไปใช้ข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน มั่นคงปลอดภัย รักษาความเป็นส่วนตัว และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒ และประกาศคณะกรรมการพัฒนาธรรมาภิบาลดิจิทัล เรื่อง ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ลงวันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ กำหนดไว้ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ และมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติการประปานครหลวง พ.ศ. ๒๕๑๐ ผู้ว่าการการประปานครหลวงจึงได้ยกเลิกคำสั่งการประปานครหลวง ที่ ๙๙/๒๕๖๔ ลง ณ วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ และแต่งตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance Council) การประปานครหลวง ประกอบด้วย <table border="0"> <tr> <td>๑. รองผู้ว่าการ (เทคโนโลยีดิจิทัล)</td><td>ประธานกรรมการ</td></tr> <tr> <td>๒. นางชนิษฐา ผลเจริญ ผู้เชี่ยวชาญการประปานครหลวง ระดับ ๑๐</td><td>รองประธานกรรมการ</td></tr> <tr> <td>๓. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักผู้ว่าการ)</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๔. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ทรัพยากรบุคคล)</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๕. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (บัญชีการเงิน)</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๖. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (บริการ)</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๗. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (นิคมฯ ๒)</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๘. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักบริหารโครงการ)</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๙. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ระบบผลิตน้ำ)</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๑๐. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (แผนและพัฒนา)</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๑๑. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (เทคโนโลยีดิจิทัล)</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๑๒. ผู้เชี่ยวชาญการประปานครหลวง ระดับ ๙ รองผู้ว่าการ (เทคโนโลยีดิจิทัล)</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๑๓. ผู้อำนวยการกองคดี ฝ่ายกฎหมาย</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>๑๔. ผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์เทคโนโลยีดิจิทัล</td><td>กรรมการและเลขานุการ</td></tr> <tr> <td>๑๕. ผู้อำนวยการกองกำกับดูแลข้อมูล ฝ่ายยุทธศาสตร์เทคโนโลยีดิจิทัล</td><td>ผู้ช่วยเลขานุการ</td></tr> </table> ■ โครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ แบ่งออกเป็น ■ คณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance Council) ■ ทีมบริการข้อมูล (Data Steward Team) ■ ผู้มีส่วนได้เสียกับข้อมูล (Data Stakeholders) ■ ตามหน้าที่ทางฝ่าย DT ให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่บริการข้อมูล และดูแล รักษา ข้อมูลที่อยู่บนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ต่าง ๆ ในแต่ละหน่วยงาน ■ การจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ เพื่อให้ข้อมูลที่จัดเก็บไว้มากมายมหาศาล รวมถึงข้อมูลที่เกิดขึ้นใหม่ทุกวินาที มีคุณภาพ น่าเชื่อถือ สามารถนำไปเปิดเผย เชื่อมโยง แลกเปลี่ยน ต่อยอด สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้อมูลทั้งภายในและภายนอก สอดคล้องกับแผนพัฒนาธรรมาภิบาลดิจิทัล ที่มุ่งหวังให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานภาครัฐ ตามวิสัยทัศน์ที่ว่า "รัฐบาลดิจิทัล เปิดเผย เชื่อมโยง และร่วมกันสร้างบริการที่มีคุณค่าให้กับประชาชน"	๑. รองผู้ว่าการ (เทคโนโลยีดิจิทัล)	ประธานกรรมการ	๒. นางชนิษฐา ผลเจริญ ผู้เชี่ยวชาญการประปานครหลวง ระดับ ๑๐	รองประธานกรรมการ	๓. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักผู้ว่าการ)	กรรมการ	๔. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ทรัพยากรบุคคล)	กรรมการ	๕. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (บัญชีการเงิน)	กรรมการ	๖. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (บริการ)	กรรมการ	๗. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (นิคมฯ ๒)	กรรมการ	๘. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักบริหารโครงการ)	กรรมการ	๙. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ระบบผลิตน้ำ)	กรรมการ	๑๐. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (แผนและพัฒนา)	กรรมการ	๑๑. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (เทคโนโลยีดิจิทัล)	กรรมการ	๑๒. ผู้เชี่ยวชาญการประปานครหลวง ระดับ ๙ รองผู้ว่าการ (เทคโนโลยีดิจิทัล)	กรรมการ	๑๓. ผู้อำนวยการกองคดี ฝ่ายกฎหมาย	กรรมการ	๑๔. ผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์เทคโนโลยีดิจิทัล	กรรมการและเลขานุการ	๑๕. ผู้อำนวยการกองกำกับดูแลข้อมูล ฝ่ายยุทธศาสตร์เทคโนโลยีดิจิทัล	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑. รองผู้ว่าการ (เทคโนโลยีดิจิทัล)	ประธานกรรมการ																														
๒. นางชนิษฐา ผลเจริญ ผู้เชี่ยวชาญการประปานครหลวง ระดับ ๑๐	รองประธานกรรมการ																														
๓. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักผู้ว่าการ)	กรรมการ																														
๔. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ทรัพยากรบุคคล)	กรรมการ																														
๕. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (บัญชีการเงิน)	กรรมการ																														
๖. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (บริการ)	กรรมการ																														
๗. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (นิคมฯ ๒)	กรรมการ																														
๘. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักบริหารโครงการ)	กรรมการ																														
๙. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ระบบผลิตน้ำ)	กรรมการ																														
๑๐. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (แผนและพัฒนา)	กรรมการ																														
๑๑. ผู้ช่วยผู้ว่าการ (เทคโนโลยีดิจิทัล)	กรรมการ																														
๑๒. ผู้เชี่ยวชาญการประปานครหลวง ระดับ ๙ รองผู้ว่าการ (เทคโนโลยีดิจิทัล)	กรรมการ																														
๑๓. ผู้อำนวยการกองคดี ฝ่ายกฎหมาย	กรรมการ																														
๑๔. ผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์เทคโนโลยีดิจิทัล	กรรมการและเลขานุการ																														
๑๕. ผู้อำนวยการกองกำกับดูแลข้อมูล ฝ่ายยุทธศาสตร์เทคโนโลยีดิจิทัล	ผู้ช่วยเลขานุการ																														

มติ	รายละเอียด
	 ■ กปน. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลและแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2560 –2565 ที่แสดง ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์กรและนโยบายต่างๆ ที่มา: กปน. จัดการบรรยายเรื่องแนวทางการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล ตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล วันที่ 29 ต.ค. 2563 ที่มา: สัการแต่งตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล ปี 2564
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	บริษัทคู่เทียบที่ให้ความสำคัญกับข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลโดยโครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance Structure) ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สดช.) โดยที่ สดช. มีความมุ่งมั่นที่จะแสดงลำดับขั้นระหว่างกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลข้อมูลของสำนักงาน และแสดงถึงสิทธิในการสั่งการตามลำดับขั้นโครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูล (โครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูล) ซึ่งก็เป็นจุดมุ่งหมายเดียวกันกับการประปานครหลวง (กปน.)
Gap Analysis	
ผลกระทบต่อองค์กร	ภาพลักษณ์ของการประปานครหลวง (กปน.) ไปในทางที่ดีขึ้นต่อผู้ใช้บริการ ในด้านการให้ความสำคัญกับข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูล พนักงานในองค์กรมีความสามารถและทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล พร้อมกับโครงสร้างที่เอื้ออำนวยให้

มิติ	รายละเอียด
	กปน. จัดเก็บข้อมูลอย่างมีคุณภาพ น่าเชื่อถือ สามารถนำไปเปิดเผย เชื่อมโยง แลกเปลี่ยน ต่อยอด สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับข้อมูลทั้งภายในและภายนอก

S-DT6 การประปานครหลวง สามารถปฏิบัติงานสนองนโยบายภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ (Structure and Staff)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับ แผนแม่บท	DT S4, CM S5, CG S1, SM S4, แผนวิสหกิจ S5
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	■ การประปานครหลวง ได้ดำเนินการตามมาตรการของรัฐบาลเพื่อช่วยเหลือผู้ใช้น้ำ ซึ่งมาตรการช่วยเหลือ เช่น การลดค่าน้ำ และการขยายระยะเวลาการชำระค่าน้ำประปา ○ ที่มา: รายงานงบการเงินประจำปี 2563 ปี 2563 ได้เกิดสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของ กปน. สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2563 โดย กปน. ได้ดำเนินการตามมาตรการของรัฐบาลเพื่อช่วยเหลือผู้ใช้น้ำตามมติการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2563 และวันที่ 5 พฤษภาคม 2563 ดังนี้ มาตรการที่ 1 ขยายระยะเวลาการชำระค่าน้ำประปา สำหรับผู้ใช้น้ำที่จดทะเบียนประกอบธุรกิจโรงแรมและกิจการให้เช่าพักอาศัย โดยไม่คิดดอกเบี้ย สามารถผ่อนชำระได้ไม่เกิน 6 เดือน ของแต่ละรอบใบแจ้งค่าน้ำประปา สำหรับรอบการใช้น้ำเดือนเมษายน - พฤษภาคม 2563 มาตรการที่ 2 ลดค่าน้ำประปาให้กับผู้ใช้น้ำทุกประเภท เริ่มตั้งแต่รอบการใช้น้ำเดือนเมษายน - มิถุนายน 2563 (ใบแจ้งค่าน้ำประปาเดือนพฤษภาคม - กรกฎาคม 2563) รายละเอียดดังนี้ - กรณีที่ 1 ผู้ใช้น้ำที่ใช้น้ำน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ลูกบาศก์เมตร ยกเว้นการจัดเก็บค่าน้ำประปาค่าบริการรายเดือน และค่าน้ำดิบ - กรณีที่ 2 ผู้ใช้น้ำที่ใช้น้ำมากกว่า 10 ลูกบาศก์เมตร ยกเว้นค่าน้ำประปาสำหรับน้ำ 10 ลูกบาศก์เมตรแรก และส่วนที่ใช้น้ำเกิน 10 ลูกบาศก์เมตร ลดค่าน้ำในอัตราร้อยละ 20 มาตรการที่ 3 คืนเงินประกันการใช้น้ำให้กับผู้ใช้น้ำประเภทที่ 1 ที่พักอาศัย และประเภทที่ 2 ธุรกิจ ราชการ รัฐวิสาหกิจ อุตสาหกรรม และอื่น ๆ มาตรการที่ 4 ยกเว้นค่าธรรมเนียมในการชำระค่าน้ำประปา เมื่อชำระผ่านตัวแทนเป็นระยะเวลา 3 เดือน ตั้งแต่วันที่ 17 เมษายน - 30 มิถุนายน 2563 มาตรการที่ 5 ยกเว้นการตัดน้ำประปาทั้งชั่วคราวและถาวร (งดผูกมัด และถอดมาตรวัดน้ำ) เป็นระยะเวลา 6 เดือน ตั้งแต่วันที่ 23 มีนาคม - 30 กันยายน 2563 จากมาตรการดังกล่าว กปน. ได้ยกเว้นการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมรับชำระค่าน้ำประปาเกินกำหนดผ่านตัวแทน สำหรับใบแจ้งหนี้ค่าน้ำประปาตั้งแต่วันที่ 7 เมษายน - 31 ตุลาคม 2563 ตามท้ายบันทึกที่ รวท(กต) 79/2563 ลงวันที่ 31 มีนาคม 2563 รวท(กต) 112/2563 ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2563 และ รวท(กต) 217/2563 ลงวันที่ 31 สิงหาคม 2563 ทั้งนี้ กปน. ได้รับรู้ผลกระทบจากการดำเนินการตามมาตรการฯ ข้างต้น ในงบกำไรขาดทุน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2563 แล้ว การประปานครหลวง ได้ดำเนินการตามมาตรการของรัฐบาลเพื่อช่วยเหลือผู้ใช้น้ำ ซึ่งมาตรการช่วยเหลือ เช่น การลดค่าน้ำ และการขยายระยะเวลาการชำระค่าน้ำประปา

มติ	รายละเอียด
	ที่มา: การแสดงผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2564 และมอบนโยบายการดำเนินงานนโยบายการขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญ ปีงบประมาณ 2565 มาตรการช่วยเหลือประชาชนและผู้ปฏิบัติงาน • คินเงินประกันการใช้น้ำ ให้นักใช้น้ำทุกประเภท ผู้ใช้น้ำที่ผ่านการตรวจสอบสิทธิ์ได้รับคิน 46,559 ราย เงินประกันจำนวน 64,874,578 ล้านบาท • ลดค่าน้ำประปาให้บ้านที่อยู่อาศัย และกิจการขนาดเล็ก (ไม่รวมส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ) ในอัตราร้อยละ 10 ลูกค้ายได้รับสิทธิ์ตามมาตรการ 2,303,214 ราย เป็นเงินส่วนลดค่าน้ำประมาณ 481.76 ล้านบาท • งดระงับการใช้น้ำชั่วคราวและถาวร ลูกค้ายได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมระงับการใช้น้ำ 35.1 ล้านบาท • ยกเว้นการเรียกเก็บค่าธรรมเนียม รับชำระค่าน้ำประปาเกินกำหนดผ่านตัวแทนลูกค้ายได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมรับชำระเงินฯ 17.8 ล้านบาท • ลดค่าน้ำให้กับผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ จำนวน 12,000 ครอบครัว เดือนละ 100 บาท เป็นเวลา 2 ปี มาตรการช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน (ตัวแทนอำนาจ, ตัวแทนจัดเก็บค่าน้ำ, ตัวแทนผู้กวด) • กรณีติดเชื้อหรือต้องหยุดปฏิบัติงาน ในวันปฏิบัติงานหรือวันที่ กปน. กำหนดเพื่อเข้ารับการรักษาหรือเฝ้าระวังและกักตัว กรณี กปน. สั่งให้หยุดปฏิบัติงานเพื่อควบคุม ป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ตัวแทนไม่สามารถปฏิบัติงานได้ โดยให้การช่วยเหลือไปแล้วเป็นเงินจำนวน 1.8 ล้านบาท และทำประกันภัย Covid-19 จำนวน 480 ราย เป็นเงินจำนวน 1.9 ล้านบาท ■ การประสานครหลวง ได้ดำเนินการตามมาตรการของรัฐบาล ตามพระราชบัญญัติ การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำไปสู่การยกระดับองค์กร และก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่มีธรรมาภิบาลข้อมูล ที่มีความมั่นคงปลอดภัย ○ ที่มา: Digital Government Development Agency

มติ	รายละเอียด
	กปน. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูลขององค์กร (Data Governance Council) โดยมี รองผู้ว่าการเป็นประธานกรรมการ มีการแต่งตั้งคณะบริกรข้อมูล (Data Steward Team) ซึ่งประกอบไปด้วยบุคคลด้านธุรกิจและไอที กปน. มีการกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลด้าน IT (คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล) โดยมีสมาชิก Board ขององค์กรเป็นประธาน มีหน้าที่ในการพิจารณาทิศทาง ให้คำปรึกษาและกำกับ ดูแล สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในองค์กร มีการจัดทำนโยบาย/กรอบการกำกับดูแลและ บริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) มีการกำหนดกระบวนการกำกับดูแล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการจัดทำคู่มือกรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ครอบคลุมถึงการกำหนดหลักการการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance guiding principle) การกำหนดกรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการ ทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม (Benefits Delivery and Resource Optimization Framework Setting) การกำหนดกรอบการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Risk Optimization Framework Setting) รวมถึงมีการถ่ายทอดกระบวนการ อย่างไรก็ตาม

มิติ	รายละเอียด
	ตาม กปน. ควรกำหนดกระบวนการดังกล่าว ให้มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ สามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) ควรมีการวิเคราะห์ Stakeholder ที่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสีย และช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสารที่ชัดเจน ควรมีการกำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (outcome) ของกระบวนการกำกับ ดูแลด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้กระบวนการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ควรแสดงให้เห็นถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการที่ได้แต่งตั้งขึ้นมาเพื่อที่จะกำกับดูแลในเรื่อง IT ขององค์กร
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	ไม่มี
Gap Analysis	
ผลกระทบต่อองค์กร	เนื่องจากสถานการณ์ของโรคระบาด covid-19 ประชาชนจำนวนมากเดือดร้อน เนื่องจากไม่สามารถได้รับเงินเดือนได้อย่างปกติ รัฐบาลจึงออกมาตรการ ให้การ ประสานช่วยเหลือผู้ใช้น้ำ โดยการ การลดค่าน้ำ และการขยายระยะเวลาการ ชำระค่าน้ำประปา ซึ่ง กปน. ก็ได้ทำตามนโยบายของรัฐบาล และนอกเหนือจากนั้น กปน. ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูลขององค์กรและแต่งตั้งคณะปริ กรข้อมูล ทั้งหมดนี้ทำให้ผู้ใช้บริการและภาครัฐมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ กปน. เมื่อ มีเหตุเดือดร้อน กปน.ก็ได้ช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องและพัฒนาองค์กรอย่างเต็มที่เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

S-DT7 กปน. ส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านองค์กรและบุคลากร) (Structure and Staff)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับแผนแม่บท	DT S4, IN S5, แผนวิสาหกิจ S5
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	<u>โครงสร้างการบริหารงานของกปน.</u> • โครงสร้างการบริหารมีผู้บริหารระดับสูงดูแลรับผิดชอบโดยเฉพาะ • มีคณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัลควบคุมและกำกับการดำเนินงาน <u>การประชุมแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (กองปฏิบัติการสารสนเทศ) วันพฤหัสบดีที่ 23 ธันวาคม พ.ศ.2564</u> • บุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลมีมุมมองทางธุรกิจและการจัดการทางองค์กร ทำให้สามารถจัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้ในกปน. ให้มีประสิทธิภาพ  กปน. มีการกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลด้าน IT (คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล) โดยมีสมาชิก Board ขององค์กรเป็นประธาน มีการจัดทำนโยบาย/กรอบการกำกับดูแลและบริหาร จัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) มีการกำหนดกระบวนการกำกับดูแล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลและแผนปฏิบัติการประจำปี 2560 – 2565 ที่แสดงความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์กรและนโยบายต่างๆ ที่มี

มิติ	รายละเอียด
	แนวทางปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ สามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) มีการกำหนดเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ รายละเอียดโครงการ ระยะเวลา การดำเนินงานและกำหนด KPI ของทุกโครงการ และมีการถ่ายทอดสื่อสารให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างไรก็ตาม กปน. ควรมีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอดสื่อสาร โดยเฉพาะการวิเคราะห์ Stakeholder ที่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสาร เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมถึงควรมีการกำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (outcome) ของกระบวนการ อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำมาปรับปรุง และพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ กปน. ควรให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) ต้องมีการระบุ เป้าหมาย การวิเคราะห์ รูปแบบ กระบวนการปรับเปลี่ยนที่สำคัญ ที่แสดงถึงความเชื่อมโยงและครอบคลุมทั้ง 3 มิติ (Process People และ Technology) ทั้งนี้ กปน. ยังขาดในมิติของ People ที่แสดงให้เห็นถึงแผนการพัฒนาศักยภาพทางด้าน Information Technology ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมของบุคลากรในองค์กรรวมทั้งการแสดงถึง Outcome ของการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Program Project) ที่ต้องวัดผลได้ในเชิง Quantitative และ Qualitative อย่างชัดเจนและมีความท้าทาย
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	ไม่มี
Gap Analysis	
ผลกระทบต่อองค์กร	การส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการจัดระบบภายใน กปน. ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะส่งเสริมให้ระบบการทำงานมีระเบียบ ชัดเจน มีโครงสร้าง ทำให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.2 ผลการประเมินจุดอ่อน (Weaknesses)

SWOT	ที่	รายการ
จุดอ่อน	W-DT1	กปน. ยังไม่มีนโยบายระยะยาวที่ชัดเจนเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (cyber security) (ด้านความมั่นคงสารสนเทศ) (Strategy and System)
	W-DT2	ขาดการบูรณาการ การเชื่อมโยงการติดตาม และประเมินผลลัพธ์ เชิงพฤติกรรมและผลสัมฤทธิ์ ส่งผลให้การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูง ที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี เป็นประเด็นท้าทาย (Strategy and System)
	W-DT3	กฎระเบียบบางเรื่องของ กปน. ไม่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (ด้านองค์กรและบุคลากร) (Structure)
	W-DT4	กระบวนการบริหารจัดการ เชื่อมโยง และใช้ประโยชน์จากข้อมูลของ กปน. ยังดำเนินการได้ไม่เต็มที่ (ด้านข้อมูล) (Strategy and System)
	W-DT5	กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลส่วนใหญ่ของ กปน. ยังขาดการประเมินการรับรู้ การกำหนดและประเมินตัววัดผลลัพธ์ของกระบวนการเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ด้านองค์กรและบุคลากร) (Structure and Staff)

W-DT1 กปน. ยังไม่มีนโยบายระยะยาวที่ชัดเจนเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (cyber security) (ด้านความมั่นคงสารสนเทศ) (Strategy and System)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับ แผนแม่บท	ไม่มี
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	<u>แผนแม่บทปี 60-64 และการสัมภาษณ์กองบำรุงรักษาเทคโนโลยี</u> - ศูนย์คอมพิวเตอร์หลักและศูนย์สำรองใหม่อยู่ระหว่างการออกแบบตามมาตรฐานของ Uptime Institute ในระดับ Tier 3 <u>จากการสัมภาษณ์กองบริหารเครือข่ายและความมั่นคง</u> - อุปกรณ์เครือข่ายของโรงงานผลิตน้ำไม่มีการบำรุงรักษามาเป็นเวลานานและอุปกรณ์ล้าสมัย ทำให้เกิดปัญหาด้านการสื่อสารขึ้นบ่อยครั้ง <u>การประชุมแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (กองบริหารเครื่องลูกข่าย กองบำรุงรักษาเทคโนโลยีสารสนเทศ) วันพฤหัสบดี ที่ 23 ธันวาคม พ.ศ.2564</u> - การบำรุงรักษาเครื่องลูกข่ายและระบบสารสนเทศที่อยู่ตามหน่วยงานอื่นขาดเครื่องมือที่ช่วยแก้ไขปัญหาจากระยะทางไกล (Remote Desktop Service) และเป็นไปตามนโยบายความมั่นคงสารสนเทศ - ขาดระบบช่วยแก้ปัญหาผู้ใช้ (Helpdesk) โดยเฉพาะในช่วงนอกเวลาการทำงานปกติ 2. Data Center มีความคืบหน้าตอนนี้อย่างไรบ้าง - ตอนนี้มีการจ้างออกแบบศูนย์หลัก และศูนย์สำรอง - ศูนย์สำรองทำการเช่าอยู่ตอนนี้ - ศูนย์หลักตอนนี้ทำการร่าง TOR อยู่โดยจ้างที่ปรึกษาออกแบบ แต่ยังคงกำลังหาที่สร้างอยู่ - มีแผนในการทำแบบ Tier 3 Tier III: Concurrently Maintainable(Data Center ที่ยังคงสามารถทำงานอยู่ได้ ในขณะที่มีการจัดการซ่อมบำรุงหรือเปลี่ยนทดแทนในส่วนที่ต้องการ) จำนวนอุปกรณ์ ระบบที่มีชุดสำรอง (N+R) ได้แก่ Generator, UPS, IT cooling, UPS cooling ด้านการส่งจ่าย ระบบส่งจ่ายมีเส้นทางสำรองที่ไม่ขึ้นต่อกัน (Independent Distribution Paths) ซึ่งอาจสำรองในสถานะ Inactive ก็ได้ Engine generator ต้องเป็นแบบ Continuous Rating สามารถวางแผนเพื่อทำการซ่อมบำรุงหรือเปลี่ยนทดแทนอุปกรณ์ต่างๆ และระบบส่งจ่ายทุกๆ ส่วนได้ โดยไม่ต้องหยุด Data Center ยังคงมีจุดอ่อนที่ยังสามารถทำให้ Data Center หยุดการทำงานได้ ที่เรียกว่า Single Point-of-Failure ที่มา: รายงานประชุม เรื่อง แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (กองบริหารเครื่องลูกข่าย กองบำรุงรักษาเทคโนโลยีสารสนเทศ) หน้า 4
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	ไม่มี

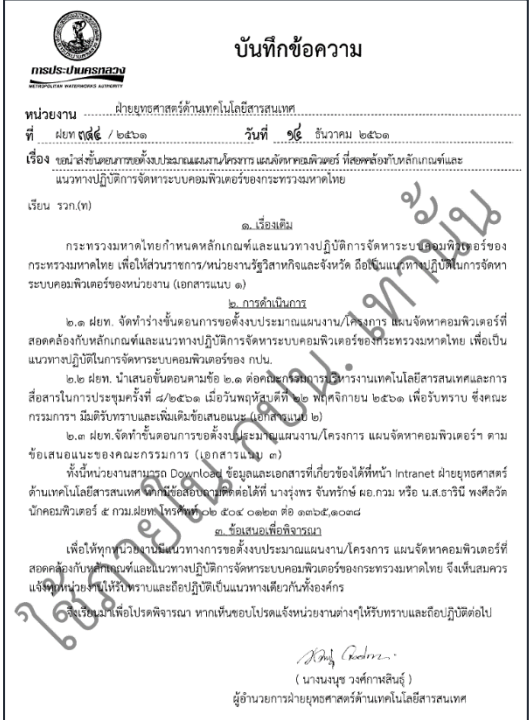
มิติ	รายละเอียด
Gap Analysis	ควรทบทวนกระบวนการถ่ายทอดสื่อสาร โดยต้องมีการวิเคราะห์ Stakeholder ที่แสดงให้เห็นถึง การมีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสาร เพื่อให้มีการถ่ายทอดแก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการได้อย่างครบถ้วน ควรมีการวัดประเมินการรับรู้ และนำเสนอหลักฐานจากการวัดการรับรู้จากทุกช่องทาง เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ในแนวทางเดียวกัน ทั้งทั้งองค์กร รวมถึงควรมีการกำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (Outcome) ของกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง
ผลกระทบต่อองค์กร	นโยบายระยะยาวที่ชัดเจนเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์มีผลค่อนข้างมากต่อ กปน. เนื่องจากเป็นองค์กรใหญ่และมีผู้ใช้บริการจำนวนมาก ปัญหาด้านการสื่อสารหรือขาดระบบช่วยแก้ปัญหาของผู้ใช้จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ค่อนข้างไปในเชิงลบต่อตัวองค์กร หากยังไม่เร่งแก้ไข

W-DT2 ขาดการบูรณาการ การเชื่อมโยงการติดตาม และประเมินผลลัพธ์ เชิงพฤติกรรมและผลสัมฤทธิ์ ส่งผลให้การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูง ที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี เป็นประเด็นท้าทาย (Strategy and System)

มิติ	รายละเอียด																																				
ความสอดคล้องกับแผนแม่บท	CM W5, CG W2, SM W1																																				
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	■ ตัวชี้วัดที่ใช้แสดงผลสำเร็จด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนานวัตกรรมทั้งในระดับ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และการจัดการความรู้และนวัตกรรม ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร รวมถึงการติดตามและประเมินผลพฤติกรรมด้านจริยธรรม คุณธรรม ยังเป็นประเด็นที่ท้าทาย ■ ที่มา: ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enabler ของประจำปีบัญชี 2563 ■ ผลจากรายงานการสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจของบุคลากร กปน. ปี 2564 พบว่า ระบบงานและกระบวนการทำงาน เป็น 1 ใน 5 ปัจจัยที่บุคลากรมีความผูกพันและพึงพอใจน้อยที่สุด <table><tr><th>ลำดับปี</th><th>ปี 2564 (ปี 2563)</th><th>ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและความผูกพัน</th><th>คะแนนเฉลี่ย ปี 2563</th><th>คะแนนเฉลี่ย ปี 2564</th><th>ระดับความพึงพอใจ</th></tr><tr><td> ↓ </td><td>18 (17)</td><td>ระบบงานและกระบวนการทำงาน</td><td>4.1280</td><td>4.1577</td><td>มาก</td></tr><tr><td> </td><td>19 (19)</td><td>ค่าตอบแทนและสวัสดิการ</td><td>4.1119</td><td>4.1215</td><td>มาก</td></tr><tr><td> </td><td>20 (20)</td><td>ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน</td><td>3.9621</td><td>3.9957</td><td>มาก</td></tr><tr><td> </td><td>21 (21)</td><td>โอกาสก้าวหน้า</td><td>3.8935</td><td>3.9395</td><td>มาก</td></tr><tr><td> </td><td>22 (22)</td><td>การสรรหา รักษา และหมุนเวียนบุคลากร</td><td>3.7387</td><td>3.8082</td><td>มาก</td></tr></table>	ลำดับปี	ปี 2564 (ปี 2563)	ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและความผูกพัน	คะแนนเฉลี่ย ปี 2563	คะแนนเฉลี่ย ปี 2564	ระดับความพึงพอใจ	↓	18 (17)	ระบบงานและกระบวนการทำงาน	4.1280	4.1577	มาก		19 (19)	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.1119	4.1215	มาก		20 (20)	ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.9621	3.9957	มาก		21 (21)	โอกาสก้าวหน้า	3.8935	3.9395	มาก		22 (22)	การสรรหา รักษา และหมุนเวียนบุคลากร	3.7387	3.8082	มาก
ลำดับปี	ปี 2564 (ปี 2563)	ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและความผูกพัน	คะแนนเฉลี่ย ปี 2563	คะแนนเฉลี่ย ปี 2564	ระดับความพึงพอใจ																																
↓	18 (17)	ระบบงานและกระบวนการทำงาน	4.1280	4.1577	มาก																																
	19 (19)	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.1119	4.1215	มาก																																
	20 (20)	ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.9621	3.9957	มาก																																
	21 (21)	โอกาสก้าวหน้า	3.8935	3.9395	มาก																																
	22 (22)	การสรรหา รักษา และหมุนเวียนบุคลากร	3.7387	3.8082	มาก																																
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	ไม่มี																																				
Gap Analysis	กปน. ควรมีการทบทวนกระบวนการทุกๆปี เพื่อมีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบสามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) โดยกระบวนการที่ดีนั้น ต้องแสดงขั้นตอนการดำเนินงานใดสิ่งหนึ่งตั้งแต่ต้นจนสำเร็จ โดยกำหนดเป็นระเบียบวิธีการดำเนินงาน ขั้นตอนต่างๆ ที่เป็นมาตรฐานอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถถ่ายทอดไปปฏิบัติได้เหมือนกัน หรือไม่แตกต่างกัน โดยปกติเพื่อการถ่ายทอดแนวทางที่เป็นระบบ หรือกระบวนการที่เป็นระบบ จะนิยมจัดทำเป็นรูปแบบเอกสาร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือ คู่มือ โดย																																				

มิติ	รายละเอียด
	ในเอกสารเหล่านั้นควรจะอธิบายให้เห็นภาพอย่างชัดเจนตามหลัก 5 W 1 H คือ Who ใคร What ทำอะไร When เมื่อไร Where ที่ไหน Why ทำไม How
ผลกระทบต่อองค์กร	การขาดความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนานวัตกรรมทั้งในระดับ ผลผลิต (Output) และ ผลลัพธ์ (Outcome) และการจัดการความรู้และนวัตกรรม เป็นปัญหาที่ค่อนข้างมีผลที่ไม่ดีต่อองค์กร อาจจะส่งผลให้องค์กรไม่สามารถมีประสิทธิภาพที่สูง หรือขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีได้ค่อนข้างช้ากว่าองค์กรอื่น ๆ ที่เป็นคู่แข่ง

W-DT3 กฎระเบียบบางเรื่องของ กปน. ไม่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (ด้านองค์กรและบุคลากร)
(Structure)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับ แผนแม่บท	ไม่มี
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	1. การตั้งเรื่องของงบประมาณลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลต้องทำก่อนเป็นเวลา 2 ปี ทำให้เทคโนโลยีที่วางแผนจะจัดหาหรือดำเนินการล่าสมัย 2. การหมุนเวียนบุคลากรไปปฏิบัติในงานด้านที่แตกต่างกันอาจไม่เหมาะสมกับงานทุกประเภท ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร ฝ่ายต่างๆ ในสายงานเทคโนโลยีสารสนเทศควรมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรในแต่ละหน้าที่ แผนการสืบทอดตำแหน่ง และแผนความก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละคน 3. กปน. ยังไม่มีนโยบายด้าน Green IT ที่ชัดเจน 
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	ไม่มี
Gap Analysis	ควรมีการกำหนดกระบวนการจัดการด้านคุณภาพ (Quality Management) ที่ชัดเจน ที่มี แนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ สามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็น มาตรฐาน (Standardized Practice) ที่ ครอบคลุมถึง การจัดตั้ง Quality Management system (QMS) การเลือกใช้และกำหนดมาตรฐานการจัดการด้าน คุณภาพ (Quality Standards, Quality Tools) ต่างๆ ที่เหมาะสม รวมถึงการขอบเขต

มิติ	รายละเอียด
	และแนวทางในการตรวจสอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Audit) หรือ Computer Audit ควรทบทวนกระบวนการถ่ายทอดสื่อสาร โดยต้องมีการวิเคราะห์ Stakeholder ที่แสดงให้เห็นถึง การมีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสาร เพื่อให้มีการถ่ายทอดแก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการได้อย่างครบถ้วน ควรมีการวัดประเมินการรับรู้ และนำเสนอแสดงหลักฐานจากการวัดการรับรู้จากทุกช่องทาง เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ในแนวทางเดียวกัน ทั้งทั้งองค์กร รวมถึงควรมีการกำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (outcome) ของกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง
ผลกระทบต่อองค์กร	เกิดความล่าช้าในการจัดหาและได้รับเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัยในปีนั้น ๆ เนื่องจากเทคโนโลยีค่อนข้างที่จะพัฒนารวดเร็วอย่างต่อเนื่อง และ การหมุนเวียนบุคลากรไปปฏิบัติในงานด้านที่แตกต่างกันอาจจะทำให้ได้รับผลงานที่ไม่ค่อยมีคุณภาพเพราะขาดการเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ ที่ทำอยู่

W-DT4 กระบวนการบริหารจัดการ เชื่อมโยง และใช้ประโยชน์จากข้อมูลของ กปน. ยังดำเนินการได้ไม่เต็มที่ (ด้านข้อมูล) (Strategy and System)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับ แผนแม่บท	DT W1
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	รายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล กปน. พ.ศ. 2560-2565 • การจัดเก็บและการวิเคราะห์ Big Data และการประยุกต์ใช้ Artificial Intelligence ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น • การจัดทำมาตรฐานข้อมูลยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนขององค์กร • กปน.ควรส่งเสริมให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลมากขึ้น • กปน. ยังไม่ได้กำหนดแนวทางเชื่อมโยงกับ Government Data Exchange (GDX) platform เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ • กปน.ยังไม่มี การประเมินความคุ้มค่าและมูลค่าของข้อมูล  บันทึกข้อความ หน่วยงาน ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถาบันพัฒนาวิชาการประจำ (โทร. 2510) ที่ ผบ. ๑๑๖ /2564 วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564 เรื่อง ขอความร่วมมือพนักงานในสังกัดของท่านตอบแบบสอบถามเพื่อวางกรอบในการพัฒนาบุคลากรด้าน BIG DATA ของ กปน. เรียน ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป และผู้อำนวยการกองที่ไม่สังกัดฝ่าย ตามที่ กปน. ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรจากทุกสายงาน เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (BIG DATA) โดยการฝึกอบรมทั้งภาควิชาการและภาคปฏิบัติผ่านโครงการ Data Scientist, Data Engineer และ Business Analyst ซึ่งได้เริ่มต้นโครงการตั้งแต่ปี 2561 จนถึงปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีผู้ผ่านการฝึกอบรมจำนวนทั้งสิ้น 108 คน นั้น ผบ. ร่วมกับ ผยท. ได้จัดทำแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวคิดและปัจจัยด้านต่าง ๆ เพื่อใช้สำหรับวางกรอบในการพัฒนาบุคลากรด้าน BIG DATA ให้เกิดความต่อเนื่องและบูรณาการความรู้ของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาในแต่ละโครงการ สามารถนำความรู้และทักษะด้าน BIG DATA มาสนับสนุนการดำเนินงาน สร้างสรรค์นวัตกรรม มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลอย่างแท้จริงและเป็นเลิศด้านบริการภาครัฐ โดยขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามฯ ตาม QR code ที่แนบมาในบันทึกฉบับนี้ ภายในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2564 สามารถสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ นางสาวกมลีน สุวรรณธาดา นักบริหารงาน 6 กอว.ผบ. หมายเลขโทรศัพท์ 0 2504 0123 ต่อ 2510 จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และโปรดแจ้งพนักงานในสังกัดเข้าตอบแบบสอบถามดังกล่าว และขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้  (นางสาวอุษา ไชยวานิชผล) ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล

มิติ	รายละเอียด													
	<table><tr><th>ลำดับ</th><th>กลยุทธ์</th><th>โครงการ</th><th>วัตถุประสงค์</th><th>ขอบเขตการดำเนินงาน</th><th>ตัวชี้วัด</th></tr><tr><td>1</td><td>กลยุทธ์ที่ 5.1 ยกระดับการบริหารจัดการและการให้บริการขององค์กร</td><td>SS.1-1 โครงการพัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)</td><td>1) เพื่อพัฒนาศักยภาพการวิเคราะห์ข้อมูลให้แก่บุคลากรของ กปน. และจัดตั้งหน่วยงานนำร่องสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล Big Data 2) เพื่อเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานสำหรับประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ 3) เพื่อบูรณาการข้อมูลจากระบบสารสนเทศที่สำคัญของ กปน. มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในด้านต่างๆ 4) เพื่อค้นหาและกำหนดแนวทางการจัดโครงการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กรในกรอบระยะเวลา 5 ปี</td><td>- แผนงานที่ 1 การบริหารจัดการ Big Data (โครงการนำร่อง) - แผนงานที่ 2 พัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นนักวิเคราะห์ข้อมูล (Data Scientist) โดยจัดจ้างที่ปรึกษาเข้ามาพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลให้กับหน่วยงานนำร่องในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหารและการปฏิบัติงาน - แผนงานที่ 3 จัดทำ Big Data Strategy - แผนงานที่ 4 วิธีการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ - ทำการพัฒนาฐานข้อมูล (Data Lake) สำหรับการจัดเก็บข้อมูลดิบทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลที่มีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่มาจากแหล่งข้อมูล อาทิ ข้อมูลจากตู้ RTU ข้อมูลพฤติกรรมการใช้น้ำของลูกค้ารายใหญ่และรายย่อย ข้อมูลการชำระค่าน้ำของลูกค้า</td><td>ระดับคะแนนความพึงพอใจการใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)</td></tr></table>	ลำดับ	กลยุทธ์	โครงการ	วัตถุประสงค์	ขอบเขตการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	1	กลยุทธ์ที่ 5.1 ยกระดับการบริหารจัดการและการให้บริการขององค์กร	SS.1-1 โครงการพัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)	1) เพื่อพัฒนาศักยภาพการวิเคราะห์ข้อมูลให้แก่บุคลากรของ กปน. และจัดตั้งหน่วยงานนำร่องสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล Big Data 2) เพื่อเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานสำหรับประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ 3) เพื่อบูรณาการข้อมูลจากระบบสารสนเทศที่สำคัญของ กปน. มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในด้านต่างๆ 4) เพื่อค้นหาและกำหนดแนวทางการจัดโครงการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กรในกรอบระยะเวลา 5 ปี	- แผนงานที่ 1 การบริหารจัดการ Big Data (โครงการนำร่อง) - แผนงานที่ 2 พัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นนักวิเคราะห์ข้อมูล (Data Scientist) โดยจัดจ้างที่ปรึกษาเข้ามาพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลให้กับหน่วยงานนำร่องในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหารและการปฏิบัติงาน - แผนงานที่ 3 จัดทำ Big Data Strategy - แผนงานที่ 4 วิธีการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ - ทำการพัฒนาฐานข้อมูล (Data Lake) สำหรับการจัดเก็บข้อมูลดิบทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลที่มีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่มาจากแหล่งข้อมูล อาทิ ข้อมูลจากตู้ RTU ข้อมูลพฤติกรรมการใช้น้ำของลูกค้ารายใหญ่และรายย่อย ข้อมูลการชำระค่าน้ำของลูกค้า	ระดับคะแนนความพึงพอใจการใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)	ตัวชี้วัด พันธกิจที่ใช้นั้น ทำให้เห็นได้ว่าองค์กรยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นการนำ Big data มาใช้ในองค์กร - การประปานครหลวงได้มีการจัดเตรียมระบบ อุปกรณ์ในการจัดเก็บข้อมูล แต่ยังไม่มีความชัดเจนในการนำข้อมูลเหล่านั้นมาสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน - รวมถึงจะต้องพัฒนา ผู้เชี่ยวชาญการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Scientist) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ คัดกรอง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบ หรือ มีประโยชน์กับการประปานครหลวง และเป็นการลดการจัดเก็บข้อมูลที่ไม่เกิดประโยชน์
ลำดับ	กลยุทธ์	โครงการ	วัตถุประสงค์	ขอบเขตการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด									
1	กลยุทธ์ที่ 5.1 ยกระดับการบริหารจัดการและการให้บริการขององค์กร	SS.1-1 โครงการพัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)	1) เพื่อพัฒนาศักยภาพการวิเคราะห์ข้อมูลให้แก่บุคลากรของ กปน. และจัดตั้งหน่วยงานนำร่องสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล Big Data 2) เพื่อเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานสำหรับประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ 3) เพื่อบูรณาการข้อมูลจากระบบสารสนเทศที่สำคัญของ กปน. มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในด้านต่างๆ 4) เพื่อค้นหาและกำหนดแนวทางการจัดโครงการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กรในกรอบระยะเวลา 5 ปี	- แผนงานที่ 1 การบริหารจัดการ Big Data (โครงการนำร่อง) - แผนงานที่ 2 พัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นนักวิเคราะห์ข้อมูล (Data Scientist) โดยจัดจ้างที่ปรึกษาเข้ามาพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลให้กับหน่วยงานนำร่องในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหารและการปฏิบัติงาน - แผนงานที่ 3 จัดทำ Big Data Strategy - แผนงานที่ 4 วิธีการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ - ทำการพัฒนาฐานข้อมูล (Data Lake) สำหรับการจัดเก็บข้อมูลดิบทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลที่มีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่มาจากแหล่งข้อมูล อาทิ ข้อมูลจากตู้ RTU ข้อมูลพฤติกรรมการใช้น้ำของลูกค้ารายใหญ่และรายย่อย ข้อมูลการชำระค่าน้ำของลูกค้า	ระดับคะแนนความพึงพอใจการใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)									
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	5. ส่งเสริมกลไกและขับเคลื่อนการบริหารอย่างมีธรรมาภิบาลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Complementary Digital Entrepreneur) 1) มีการใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อยกระดับการให้บริการและบริหารภาครัฐวิสาหกิจ 2) มีการเปิดเผยข้อมูล (Open Data) เพื่อสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานของ กปน. ตามหลักธรรมาภิบาล 1) จำนวนบทวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis) อย่างน้อย 1 บทวิเคราะห์ต่อปี 2) บุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เพิ่มขึ้น 2 คนต่อปี 3) จำนวนข้อมูลที่มีการเปิดเผย (Open Data) อย่างน้อย 1 ชุดข้อมูลต่อปี													

มิติ	รายละเอียด
Gap Analysis	กปน. ควรมีการทบทวนกระบวนการทุก ๆ ปี เพื่อมีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบสามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) โดยกระบวนการที่ดีนั้น ต้องแสดงขั้นตอนการทำให้สิ่งหนึ่งตั้งแต่ต้นจนสำเร็จ โดยกำหนดเป็นระเบียบวิธีการดำเนินงาน ขั้นตอนต่างๆ ที่เป็นมาตรฐานอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถถ่ายทอดไปปฏิบัติได้เหมือนๆ กัน หรือไม่แตกต่างกัน โดยปกติเพื่อการถ่ายทอดแนวทางที่เป็นระบบ หรือกระบวนการที่เป็นระบบ จะนิยมจัดทำเป็นรูปแบบเอกสาร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือ คู่มือ โดยในเอกสารเหล่านั้นควรจะอธิบายให้เห็นภาพอย่างชัดเจนตามหลัก 5 W 1 H คือ Who ใคร What ทำอะไร When เมื่อไร Where ที่ไหน Why ทำไม How
ผลกระทบต่อองค์กร	การประสานครหลวงมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล เช่น การจัดเก็บและการวิเคราะห์ Big Data และการประยุกต์ใช้ Artificial Intelligence แต่ยังไม่ได้เริ่มทำแผนการเริ่มใช้ที่ชัดเจนในการนำข้อมูลเหล่านั้นมาสนับสนุนการตัดสินใจ ทำให้ยังไม่สามารถใช้งานจัดเก็บข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพตามที่ต้องการจะเป็น จึงยังไม่เกิดประโยชน์สูงสุดของการนำเทคโนโลยีมาใช้

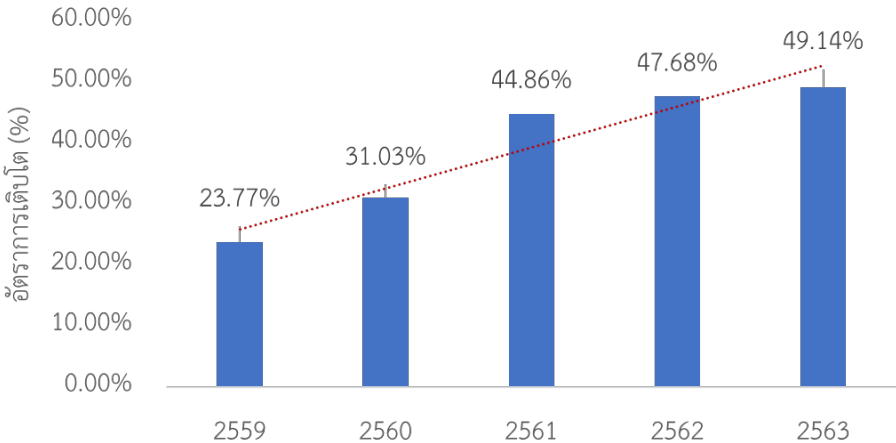
W-DT5 กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลส่วนใหญ่ของ กปน. ยังขาดการประเมินการรับรู้ การกำหนด และประเมินตัววัดผลลัพธ์ของกระบวนการเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ด้านองค์กรและบุคลากร) (Structure and Staff)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับ แผนแม่บท	IN W3
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	ผลการประเมิน SE-AM ปี 2563 วิเคราะห์การให้บริการเป็นการให้บริการของหน่วยงาน ไม่ใช่ ประเมินประโยชน์ของระบบและความง่ายในการใช้งาน จะทำให้มีความอยากใช้ ที่จะส่งผลให้มีการ เก็บข้อมูลจากการดำเนินการครบถ้วน สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ สร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม ใหม่ ๆ ได้  The graphic shows the 'State Enterprise Assessment Model : SE-AM'. It includes the text 'หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)'.
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	ไม่มี
Gap Analysis	ควรทบทวนกระบวนการถ่ายทอด สื่อสาร โดยต้องมีการวิเคราะห์ Stakeholder ที่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสาร เพื่อให้มีการถ่ายทอดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการได้อย่างครบถ้วน ควรมีการวัดประเมินการรับรู้และนำเสนอแสดงหลักฐานจากการวัดการรับรู้ จากทุกช่องทาง เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมถึงควรมีการกำหนด การวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (outcome) ของกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง
ผลกระทบต่อองค์กร	การขาดการประเมินการรับรู้ การกำหนดและประเมินตัววัดผลลัพธ์ของการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอาจส่งผลให้ไม่รู้ว่องค์กรควรที่จะพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลส่วนไหนต่อไป หรือ สามารถแก้ไขในส่วนไหนที่ควรต้องได้รับการพัฒนา

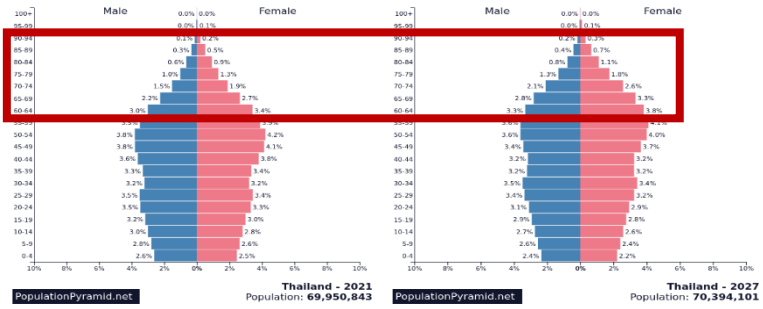
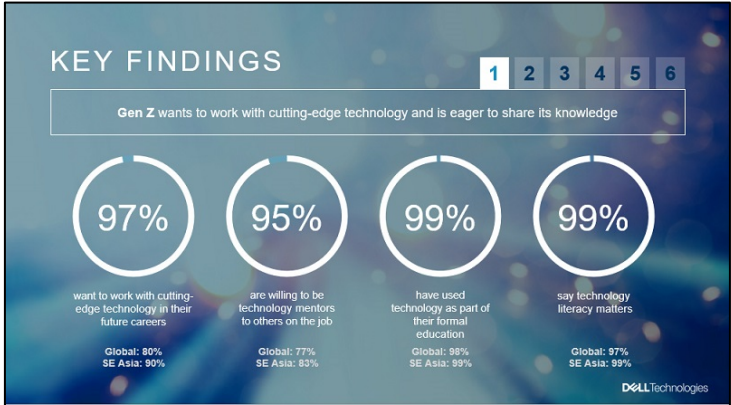
3.4.3 ผลการประเมิน โอกาส (Opportunities)

SWOT	ที่	รายการ
โอกาส	O-DT1	พฤติกรรมของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงยุค Post Covid-19 เป็นตัวเร่งให้ การประปานครหลวง ต้องพัฒนา Digital Service ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และรูปแบบการให้บริการใหม่ๆ ให้รวดเร็วและ ตอบโจทย์ลูกค้ามากขึ้น (Social and Technological)
	O-DT2	บุคลากร Gen Z เป็นกลุ่มที่มีแนวโน้มที่จะเป็นแรงงานในอนาคตซึ่งเป็นโอกาสในการขับเคลื่อนสู่ องค์กรดิจิทัลในอนาคต (Social)
	O-DT3	นโยบาย และแผนของการเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีแนวทางการขับเคลื่อนในลักษณะ Smart Organization, High Performance Organization และ Data Driven Organization (Political)
	O-DT4	การระบาดของไวรัสโคโรนาทำให้ความต้องการโครงสร้างพื้นฐานทางด้านดิจิทัลมีความสำคัญที่ จะต้องรองรับลักษณะการปฏิบัติงานในรูปแบบออนไลน์ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการ ปฏิบัติงานที่สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้ใช้งานจึงมีความสำคัญที่ต้องเร่งพัฒนาและ ลงทุนอย่างเร่งด่วน (Social and Technological)

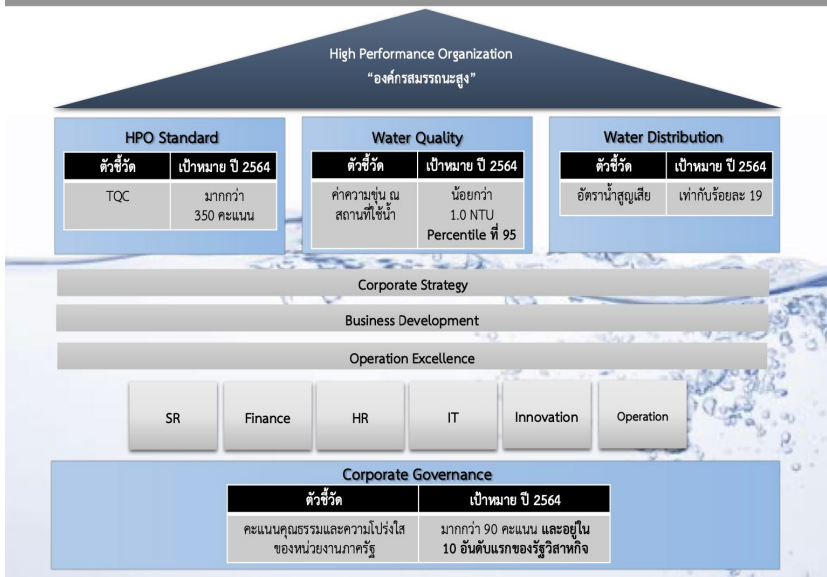
O-DT1 พฤติกรรมของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงยุค Post Covid-19 เป็นตัวเร่งให้ การประปานครหลวง ต้องพัฒนา Digital Service ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และรูปแบบการให้บริการใหม่ๆ ให้รวดเร็วและตอบโจทย์ลูกค้ามากขึ้น (Social and Technological)

มิติ	รายละเอียด												
ความสอดคล้องกับ แผนแม่บท	HR O1, DT O1, IN O1, CM O1, CSR O1, SM O1, แผนวิสาหกิจ O1												
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	พฤติกรรมกรจ่ายใช้สอยสินค้าและผลิตภัณฑ์ ผ่านช่องทางต่าง ๆ พบว่าการซื้อสินค้าผ่านช่องทาง Digital เพิ่มขึ้น ในระยะเวลาช่วงโควิด 19 อัตราการเติบโต E-Payments  <table border="1"> <thead> <tr> <th>ปี</th> <th>อัตราการเติบโต (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2559</td> <td>23.77%</td> </tr> <tr> <td>2560</td> <td>31.03%</td> </tr> <tr> <td>2561</td> <td>44.86%</td> </tr> <tr> <td>2562</td> <td>47.68%</td> </tr> <tr> <td>2563</td> <td>49.14%</td> </tr> </tbody> </table>	ปี	อัตราการเติบโต (%)	2559	23.77%	2560	31.03%	2561	44.86%	2562	47.68%	2563	49.14%
ปี	อัตราการเติบโต (%)												
2559	23.77%												
2560	31.03%												
2561	44.86%												
2562	47.68%												
2563	49.14%												
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	ไม่มี												
Gap Analysis													
ผลกระทบต่อองค์กร	การประปานครหลวงต้องพัฒนาการบริการในด้านดิจิทัล โดยเริ่มจากผลิตภัณฑ์ และรูปแบบการให้บริการใหม่ๆ ให้รวดเร็วและตอบโจทย์ลูกค้าในยุคนี้ การประปานครหลวงไม่สามารถมีผลิตภัณฑ์รูปแบบเดิมเหมือนยุคก่อน covid-19 ได้ เนื่องจากพฤติกรรมของคนยุคนี้ได้เปลี่ยนไปแล้วอย่างสิ้นเชิง												

O-DT2 บุคลากร Gen Z เป็นกลุ่มที่มีแนวโน้มที่จะเป็นแรงงานในอนาคตซึ่งเป็นโอกาสในการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลในอนาคต (Social)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับแผนแม่บท	
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	 เฉลี่ยอายุขัยของประชากรไทยเพิ่มขึ้นทุกปี ล่าสุด ปี พ.ศ. 2565 อยู่ที่ 77.56 ปี ■ สัดส่วนจำนวนผู้สูงอายุในประเทศไทยตั้งแต่ช่วงอายุ 60 – 94 ปี มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในปี 2570  กลุ่ม Gen Z เป็นกลุ่มที่มีแนวโน้มอย่างมากที่จะใช้เทคโนโลยีในการขับเคลื่อนระบบและพัฒนาองค์กร ที่มา: DellTechnologies
ผลกระทบต่องค์กร	ในอนาคตกลุ่ม Gen Z จะเป็นกลุ่มหลักที่ใช้เทคโนโลยีในการขับเคลื่อนระบบและพัฒนาองค์กรของการประปานครหลวงได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและเต็มขีดจำกัด

O-DT3 นโยบาย และแผนของการเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีแนวทางการขับเคลื่อนในลักษณะ Smart Organization, High Performance Organization และ Data Driven Organization (Political)

มิติ	รายละเอียด																								
ความสอดคล้องกับ แผนแม่บท	HR O1, DT O3, IN O2, CG O2, SM O2, แผนวิสหกิจ O1																								
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	- ยุทธศาสตร์การบริหารการประปานครหลวง ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 - 2564) หน้า 8, 17, 20 - ตามแนวคิด Thailand 4.0 ซึ่งองค์กรมีแนวทางในการพัฒนาให้มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพที่ดีขึ้น แนวคิด Thailand 4.0 โดยเน้นด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในทุกระดับเป็นระบบ เพื่อประสิทธิภาพการให้บริการ สนับสนุนการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีการพัฒนาองค์กรโดยมุ่งก้าวสู่การบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (SMART IT & และยกระดับองค์กรสู่การเป็น SMART MWA เป้าหมายวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา มีธรรมาภิบาล และได้มาตรฐานในระดับสากล” <table><tr><th colspan="2">HPO Standard</th><th colspan="2">Water Quality</th><th colspan="2">Water Distribution</th></tr><tr><th>ตัวชี้วัด</th><th>เป้าหมาย ปี 2564</th><th>ตัวชี้วัด</th><th>เป้าหมาย ปี 2564</th><th>ตัวชี้วัด</th><th>เป้าหมาย ปี 2564</th></tr><tr><td>TQC</td><td>มากกว่า 350 คะแนน</td><td>ค่าความขุ่น ณ สถานที่ใช้น้ำ</td><td>น้อยกว่า 1.0 NTU Percentile ที่ 95</td><td>อัตราน้ำสูญเสีย</td><td>เท่ากับร้อยละ 19</td></tr></table><table><tr><th colspan="2">Corporate Governance</th></tr><tr><th>ตัวชี้วัด</th><th>เป้าหมาย ปี 2564</th></tr><tr><td>คะแนนคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ</td><td>มากกว่า 90 คะแนน และอยู่ใน 10 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจ</td></tr></table>	HPO Standard		Water Quality		Water Distribution		ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564	TQC	มากกว่า 350 คะแนน	ค่าความขุ่น ณ สถานที่ใช้น้ำ	น้อยกว่า 1.0 NTU Percentile ที่ 95	อัตราน้ำสูญเสีย	เท่ากับร้อยละ 19	Corporate Governance		ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564	คะแนนคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ	มากกว่า 90 คะแนน และอยู่ใน 10 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจ
	HPO Standard		Water Quality		Water Distribution																				
ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564																				
TQC	มากกว่า 350 คะแนน	ค่าความขุ่น ณ สถานที่ใช้น้ำ	น้อยกว่า 1.0 NTU Percentile ที่ 95	อัตราน้ำสูญเสีย	เท่ากับร้อยละ 19																				
Corporate Governance																									
ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564																								
คะแนนคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ	มากกว่า 90 คะแนน และอยู่ใน 10 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจ																								

มิติ	รายละเอียด
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยกระดับขีดความสามารถองค์กรสู่ความเป็นเลิศ SO-2 ปรับโครงสร้างองค์กร ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว / บริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ / เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทุกกระบวนการทำงาน • กลยุทธ์ที่ 2.1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ออกแบบระบบการจัดการภายในองค์กรให้มีศักยภาพที่สามารถทำให้องค์กรรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ SO-3 สร้างความพร้อมด้านบุคลากรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันไปกับนโยบาย Thailand 4.0 เน้นให้บุคลากรมีความสามารถและทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skill) และมีความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน • กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและรองรับการเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ(Digitalize HRM and HRD) SO-4 มีระบบการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) พร้อมเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Analytics) เพื่อกำหนดนโยบายและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ทันสมัย และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และให้มีความปลอดภัยจากโลกไซเบอร์ และต่อภาวะฉุกเฉิน ตลอดจนพัฒนาไปสู่การแข่งขันเชิงธุรกิจรูปแบบใหม่อย่างยั่งยืน • กลยุทธ์ที่ 2.3 พัฒนาข้อมูล (Data-Driven Organization) และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กร SO-5 สร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มสมรรถนะองค์กรในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • กลยุทธ์ที่ 2.4 พัฒนานวัตกรรมสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)
ผลกระทบต่อองค์กร	โครงสร้างและบุคลากรของการประปานครหลวงจะสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจในยุคดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ ยั่งยืน และ ตอบโจทย์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประปานครหลวง ด้วยการทำงานที่เป็นระบบและมีขั้นตอนอย่างชัดเจน

O-DT4 การระบาดของไวรัสโคโรนาทำให้ความต้องการโครงสร้างพื้นฐานทางด้านดิจิทัลมีความสำคัญที่จะต้องรองรับลักษณะการปฏิบัติงานในรูปแบบออนไลน์ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้ใช้งานจึงมีความสำคัญที่ต้องเร่งพัฒนาและลงทุนอย่างเร่งด่วน (Social and Technological)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับแผนแม่บท	
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	อ้างอิงจาก

มติ	รายละเอียด
	- การประชุมแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (กองบริหารเครื่องลูกข่าย กองบำรุงรักษาเทคโนโลยีสารสนเทศ) วันพฤหัสบดี ที่ 23 ธันวาคม พ.ศ.2564 - การประชุมแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (กองพัฒนาระบบงานบริหาร กองสนับสนุนระบบงานบริหาร) วันจันทร์ ที่ 20 ธันวาคม พ.ศ.2564 เล่ม ๑๓๘ ตอนพิเศษ ๒๒๓ ง ราชกิจจานุเบกษา ๑๗ กันยายน ๒๕๖๔ ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรการป้องกันความเสี่ยงจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus Disease 2019 (COVID-19)) สำหรับสถานประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๔ (๑๐) จัดให้มีการวัดอุณหภูมิของผู้ปฏิบัติงานและผู้มาใช้บริการ และมีการลงทะเบียนเข้าและออกจากสถานประกอบกิจการ ผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทางราชการกำหนด เช่น ไทยชนะ หรือใช้การบันทึกข้อมูล (๑๑) ให้ผู้ดำเนินการกำกับ ดูแลคัดกรองผู้ปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินตนเองก่อนเข้าทำงานทุกวัน ผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลตามที่กรมอนามัยกำหนด เช่น ไทยเซฟไทย (Thai Save Thai) หากพบว่า มีอาการป่วยจากเชื้อไวรัสหรือสัมผัสใกล้ชิดผู้ติดเชื้อภายในระยะเวลาที่อาจมีความเสี่ยงในการเป็นผู้ติดเชื้อให้หยุดปฏิบัติงานทันที กรณีผู้มาติดต่อมีประวัติเข้าไปในสถานที่เสี่ยง หรือสัมผัสใกล้ชิดผู้ติดเชื้อภายในระยะเวลาที่อาจมีความเสี่ยงในการเป็นผู้ติดเชื้อให้งดเข้าไปในสถานประกอบกิจการ ในกรณีกิจการตามข้อ ๓ กิจการที่ ๔ เกี่ยวกับการบริการตามประกาศกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยเรื่องกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ให้ผู้ใช้บริการต้องประเมินตนเองก่อนเข้ารับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลตามที่กรมอนามัยกำหนด เช่น ไทยเซฟไทย (Thai Save Thai) หากพบว่ามีความเสี่ยงที่อาจจะเป็นผู้ติดเชื้อให้งดเข้าใช้บริการ ผู้ดำเนินการต้องกำกับ ดูแล ให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้มาติดต่อ และผู้ใช้บริการ สวมหน้ากากอนามัยหรือหน้ากากผ้า ตลอดระยะเวลาที่อยู่ในสถานประกอบกิจการ ยกเว้นขณะดื่มหรือรับประทานอาหาร (๑๒) ให้ดำเนินการเฝ้าระวังโดยการประเมินสถานประกอบกิจการ ในการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส ผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลตามที่กรมอนามัยกำหนด เช่น ไทยสต็อปโควิดพลัส (Thai Stop COVID Plus)

มติ	รายละเอียด
	เล่ม ๑๓๗ ตอนพิเศษ ๑๒๒ ง ราชกิจจานุเบกษา ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓ ประกาศกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เรื่อง มาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ข้อ ๒๔ ให้สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์กำหนดมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของระบบควบคุมการประชุม ข้อ ๒๕ เพื่อประโยชน์ในการใช้งานระบบควบคุมการประชุม สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์หรือหน่วยงานอื่นที่สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์กำหนด อาจจัดให้มีการตรวจประเมิน และรับรองความสอดคล้องของระบบควบคุมการประชุมตามมาตรฐานที่กำหนดในประกาศนี้ก็ได้ และให้ถือว่าระบบควบคุมการประชุมที่ผ่านการรับรองโดยหน่วยงานดังกล่าว มีกระบวนการที่สอดคล้องตามมาตรฐานในประกาศฉบับนี้ กระบวนการเพื่อตรวจประเมินและรับรองความสอดคล้องของระบบควบคุมการประชุม ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์กำหนด ข้อ ๒๖ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์อาจกำหนดให้การได้รับการตรวจประเมินหรือรองรับความสอดคล้องของระบบควบคุมการประชุมไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน โดยหน่วยงานหนึ่ง หน่วยงานใดทั้งในประเทศหรือต่างประเทศตามมาตรฐานหรือข้อกำหนดที่ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานตามข้อ ๒๔ ถือว่าระบบหรือส่วนหนึ่งส่วนใดของระบบควบคุมการประชุมนั้น ได้รับการรับรองความสอดคล้องตามข้อ ๒๕ ก็ได้ ที่มา: ประกาศนโยบาย กระทรวงดิจิทัล ปี 2563 ข้อ 24-26
ข้อมูลคู่เทียบ (ถ้ามี)	ไม่มี
ผลกระทบต่อองค์กร	การประปานครหลวงต้องเร่งพัฒนาและลงทุนอย่างเร่งด่วนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในรูปแบบออนไลน์ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้ใช้งาน เนื่องจากหลังการแพร่กระจายของโคโรนา ผู้คนย้ายจากการทำงานที่ออฟฟิศ เป็นทำงานผ่านออนไลน์ระบบสารสนเทศ ซึ่งค่อนข้างที่จะสะดวกกับตัวบุคลากร และลดต้นทุนบางส่วนของตัวองค์กรอีกด้วย

3.4.4 ประเด็นภัยคุกคาม (Threats)

SWOT	ที่	รายการ
ภัย คุกคาม	T-DT1	แนวโน้มเศรษฐกิจไทยชะลอตัวจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้ของการประปานครหลวง เนื่องจากลูกค้ากลุ่ม Commercial และกลุ่ม Industrial มีการใช้น้ำลดลง (Social)
	T-DT2	การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีทำให้เทคโนโลยีและความรู้ของบุคลากรต้องปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว (Technological)

DT1 แนวโน้มเศรษฐกิจไทยชะลอตัวจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้ของการประปา นครหลวง เนื่องจากลูกค้ากลุ่ม Commercial และกลุ่ม Industrial มีการใช้น้ำลดลง (Social)

มิติ	รายละเอียด																																							
ความสอดคล้องกับ แผนแม่บท	IM T1, CM T4, SM T1, แผนวิสาหกิจ T4																																							
หลักฐานเชิง ประจักษ์ (Fact-Based Data)	สถิตินักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ปี 2564 (จำนวนยอดสะสม เบื้องต้น) (ม.ค.-พ.ย.) สถิตินักท่องเที่ยวเปรียบเทียบกับผลต่างน้ำขายของการประปานคร																																							
	<table><tr><th rowspan="2">Country of Nationality</th><th colspan="2">Number</th><th>%Change*</th></tr><tr><th>2564P</th><th>2563P</th><th>2564/2563</th></tr><tr><td>East Asia</td><td>41,117</td><td>3,737,479</td><td>-98.90</td></tr><tr><td>Europe</td><td>101,634</td><td>2,075,691</td><td>-95.10</td></tr><tr><td>The Americas</td><td>26,345</td><td>317,775</td><td>-91.71</td></tr><tr><td>South Asia</td><td>4,325</td><td>321,671</td><td>-98.66</td></tr><tr><td>Oceania</td><td>4,059</td><td>139,673</td><td>-97.09</td></tr><tr><td>Middle East</td><td>17,352</td><td>79,350</td><td>-78.13</td></tr><tr><td>Africa</td><td>2,540</td><td>24,201</td><td>-89.50</td></tr><tr><td>Grand Total</td><td>197,372</td><td>6,695,840</td><td>-97.05</td></tr></table>	Country of Nationality	Number		%Change*	2564P	2563P	2564/2563	East Asia	41,117	3,737,479	-98.90	Europe	101,634	2,075,691	-95.10	The Americas	26,345	317,775	-91.71	South Asia	4,325	321,671	-98.66	Oceania	4,059	139,673	-97.09	Middle East	17,352	79,350	-78.13	Africa	2,540	24,201	-89.50	Grand Total	197,372	6,695,840	-97.05
	Country of Nationality		Number		%Change*																																			
		2564P	2563P	2564/2563																																				
	East Asia	41,117	3,737,479	-98.90																																				
	Europe	101,634	2,075,691	-95.10																																				
	The Americas	26,345	317,775	-91.71																																				
	South Asia	4,325	321,671	-98.66																																				
	Oceania	4,059	139,673	-97.09																																				
	Middle East	17,352	79,350	-78.13																																				
Africa	2,540	24,201	-89.50																																					
Grand Total	197,372	6,695,840	-97.05																																					
หลวง ในลูกค้ากลุ่ม Commercial																																								

มิติ	รายละเอียด
	อัตราการเติบโตรายได้ค่าน้ำจืดตามกลุ่มลูกค้า % ผลต่างน้ำขายเทียบกับปีก่อน ที่มา : กปน.
ผลกระทบต่อการ	เนื่องจากเศรษฐกิจไทยชะลอตัวจากการแพร่ระบาดทำให้ รายได้และกำไรสุทธิของการประปาฯ ลดลงตามปริมาณการใช้น้ำและจำนวนนักท่องเที่ยวในไทยที่น้อยลงเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้าที่จะเกิดการแพร่ระบาด

T-DT2 การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีทำให้เทคโนโลยีและความรู้ของบุคลากรต้องปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว (Technological)

มิติ	รายละเอียด
ความสอดคล้องกับแผนแม่บท	HR T1, IN T2
หลักฐานเชิงประจักษ์ (Fact-Based Data)	การเติบโตของธุรกิจที่รวดเร็วมีแนวโน้มส่งผลกระทบที่ทำให้เกิด Double Disruption อย่างเช่น Work From Home 2.0 มีโอกาสเกิดขึ้น ทำให้บุคลากรต้องปรับตัว รวมถึงโครงสร้างพื้นฐานการทำงานที่ต้องปรับเปลี่ยนให้มีความพร้อมตามเทคโนโลยีไปด้วย เป็นต้น

ก.อุตสาหกรรม **เข้ม!!**
สั่ง 2,373 โรงงานเสี่ยง
 ส่งรายงานวิเคราะห์ความเสี่ยงฯ
 หวั่นซ้ำรอยหมิงตี้
คาดโทษไม่ส่ง เจอส่งดำเนินคดี
 และอาจต้อง**สั่งหยุด**ไปก่อน
 จนกว่าจะมั่นใจว่าปลอดภัย

นายกอบชัย สังสิทธิสวัสดิ์
 ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม
 3 มีนาคม 2565



www.industry.go.th @industryprmoi

ผลกระทบ 'เทคโนโลยี' กับแนวโน้มธุรกิจปีหน้า

By สุชาติ นุ่มนนท์ | กลยุทธ์ Think Beyond | 28 ธ.ค. 2563 เวลา 11:00 น. | 3.6k



เมื่อวิกฤติโควิด-19 เป็นตัวเร่งให้เกิด Double Disruption การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่คาดการณ์ โดยเฉพาะดิจิทัล ดิสรัปชัน ในหลายอุตสาหกรรม ต่อจากนี้แนวโน้มธุรกิจในปี 2564 จะเปลี่ยนไปแค่ไหน?

มิติ	รายละเอียด
	ธพส. ขานรับนโยบาย Work From Home เต็มสูบ พร้อมผนึกกำลังกับ สปสช. และ ม.มหิดล เปิดพื้นที่ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ แจ้งวัฒนะ ตรวจคัดกรองโควิด-19 ธพส. ผู้บริหารศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ ขานรับนโยบาย Work From Home เต็มสูบ หลัง ศบค. ออกมาตรการควบคุมพื้นที่สูงสุด พร้อมประสานความร่วมมือกับ สปสช. และ มหาวิทยาลัยมหิดล จัดตั้งศูนย์ตรวจคัดกรองโควิด-19 ให้แก่ประชาชนกลุ่มเสี่ยง บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด หรือ ธพส. ผู้บริหารศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ ขานรับนโยบาย Work From Home เต็มสูบ หลัง ศบค. ออกมาตรการควบคุมพื้นที่สูงสุด พร้อมประสานความร่วมมือกับ สปสช. และ มหาวิทยาลัยมหิดล จัดตั้งศูนย์ตรวจคัดกรองโควิด-19 ให้แก่ประชาชนกลุ่มเสี่ยง ระหว่างวันที่ 12-31 กรกฎาคม 2564 ณ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ แจ้งวัฒนะ ดร.นาถิโกดิศักดิ์ แสงสนิท กรรมการผู้จัดการ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด เปิดเผยว่า จากการที่ศูนย์บริหารสถานการณ์ โควิด-19 หรือ ศบค. ได้ประกาศการปฏิบัติในพื้นที่ควบคุมสูงสุดและเข้มงวด ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลรวม 6 จังหวัด เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม ที่ผ่านมา เพื่อเพิ่มมาตรการความปลอดภัยให้กับประชาชนและลดการแพร่กระจายของเชื้อที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ธพส. จึงขานรับนโยบายออกมาตรการและแนวทางปฏิบัติให้พนักงานและลูกจ้างปฏิบัติงานในลักษณะ Work From Home อย่างเต็มที่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ของจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ตั้งแต่วันที่ 12 กรกฎาคม 2564 เป็นต้นไป เพื่อลดการเดินทางและการติดต่อกับผู้สัมผัสระหว่างบุคคลให้มากที่สุด
ผลกระทบต่อองค์กร	เมื่อเกิดการแพร่กระจายของโรค covid-19 ทำให้บริษัทต่าง ๆ ต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานจากทำที่บริษัท กลายเป็น WFH เกิดการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี ทำให้การประสานครหลวงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานไปด้วย ไม่นับอาจเกิดความล่าช้าและไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

3.5 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)

การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) หมายถึง ความได้เปรียบในธุรกิจต่าง ๆ ที่มีผลสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และมักเป็นปัจจัยที่ช่วยให้ องค์กรประสบความสำเร็จในเชิงการแข่งขันในปัจจุบันและอนาคต เมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่ คล้ายคลึงกัน ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์มาจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง หรือทั้งสองปัจจัยต่อไปนี้ ความสามารถพิเศษ ซึ่งเกิดจากการสร้างและเพิ่มพูนขีดความสามารถภายในองค์กร และทรัพยากรภายนอกที่ สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์

กระบวนการวิเคราะห์ให้ได้ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ของ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ภายใต้วหัวข้อ 3.2 โดยในส่วนของ SA นั้นได้นำจุดแข็ง และโอกาส เป็นความได้เปรียบที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในเชิงแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคต เมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์มาจากปัจจัยต่อไปนี้

- ความสามารถพิเศษ ที่เพิ่มขีดความสามารถภายในองค์กร
- การสร้างและการใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก และกับคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ จึงทำให้สามารถกำหนดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้

SA1: บุคลากรด้านเทคโนโลยี ดิจิทัลมีความสามารถในการให้บริการ	ในการได้มาของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในข้อนี้ ได้นำมาประกอบจุดแข็ง และโอกาสในหัวข้อ S-DT4 กปน. มีบุคลากรที่มีศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทางด้านการสารสนเทศและการนำข้อมูลมาต่อยอดการบริหารจัดการระบบงานประจำ และงานสนับสนุนภายในหน่วยงาน (ด้านองค์กรและบุคลากร) (Structure and Staff) S-DT. กปน. ส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านองค์กรและบุคลากร) (Structure and Staff) S-DT3 สามารถให้บริการน้ำประปาได้อย่างต่อเนื่อง ในภาวะฉุกเฉิน/ วิกฤติต่าง ๆ เช่น อุทกภัย ภัยแล้ง COVID-19 (System and Skill) O-DT1 พฤติกรรมของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงยุค Post Covid-19 เป็นตัวเร่งให้การประสานครหลวงต้องพัฒนา Digital Service ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และรูปแบบการให้บริการใหม่ๆ ให้รวดเร็วและตอบโจทย์ลูกค้ามากขึ้น (Social and Technological) O-DT3 นโยบาย และแผนของการเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีแนวทางการขับเคลื่อนในลักษณะ Smart Organization, High Performance Organization และ Data Driven Organization (Political)
SA2: กปน. สนับสนุนบริหารงานโดยใช้ ข้อมูล ในการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรประสิทธิภาพสูง	ในการได้มาของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในข้อนี้ ได้นำมาประกอบจุดแข็ง และโอกาสในหัวข้อ S-DT5 กปน. ให้ความสำคัญกับข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูล (ด้านข้อมูล) (Structure and System) S-DT7 กปน. ส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านองค์กรและบุคลากร) (Structure and Staff) O-DT2 การเติบโตของสังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้บุคลากร Gen Z เป็นกลุ่มที่มีแนวโน้มที่จะเป็นแรงงานในอนาคตซึ่งเป็นโอกาสในการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลในอนาคต (Social)

	O-DT3 นโยบาย และแผนของการเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีแนวทางการขับเคลื่อนในลักษณะ Smart Organization, High Performance Organization และ Data Driven Organization (Political)
SA3: องค์กรให้ความสำคัญในการบริหารความมั่นคงของระบบสารสนเทศ ให้ได้มาตรฐานสากล	S-DT1 มีความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศที่ได้มาตรฐานระดับสากล (Structure) S-DT2 กปน.ให้ความสำคัญกับการบริหารความมั่นคงสารสนเทศตามมาตรฐานสากล (ด้านรักษาความมั่นคงสารสนเทศ) (Strategy) S-DT6 การประสานครหลวงสามารถปฏิบัติงานสนองนโยบายภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ O-DT4 การระบาดของไวรัสโคโรนาทำให้ความต้องการโครงสร้างพื้นฐานทางด้านดิจิทัลมีความสำคัญที่จะต้องรองรับลักษณะการปฏิบัติงานในรูปแบบออนไลน์ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้ใช้งานจึงมีความสำคัญที่ต้องเร่งพัฒนาและลงทุนอย่างเร่งด่วน (Social and Technological)

3.6 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)

การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) หมายถึง ความกดดันที่มีผลอย่างแน่นอนต่อโอกาสที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคต ความท้าทายเหล่านี้มักเกิดตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ที่มีผลิตภัณฑ์และบริการที่คล้ายคลึงกัน โดยทั่วไปความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์เกิดจากแรงผลักดันภายนอก อย่างไรก็ตาม ในการตอบสนองต่อความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่มาจากแรงผลักดันภายนอก องค์กรอาจเผชิญกับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายในองค์กรเอง ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์นอกจากเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความคาดหวังของลูกค้าและตลาด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์ บริการ หรือเทคโนโลยี รวมถึงความเสี่ยงทางการเงิน สังคม และความเสี่ยง หรือ ความจำเป็นอื่น ๆ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายในอาจเกี่ยวกับความสามารถขององค์กร หรือทรัพยากรอื่น ๆ

กระบวนการวิเคราะห์ให้ได้มา ซึ่งปัจจัยความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เป็นความกดดันที่มีผลต่อโอกาสที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในอนาคต และความสามารถพิเศษขององค์กรสามารถเชื่อมโยงกับหัวข้ออื่นที่เกี่ยวข้อง เช่นแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่องค์กรระบุในด้านบุคลากร ซึ่งเกิดจากแรงผลักดันภายนอก และภายใน ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ จากภายนอกเกิดจากความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า หรือตลาด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยี รวมถึงความเสี่ยงเรื่องการเงิน สังคม และความเสี่ยงหรือความจำเป็นอื่น ๆ ความท้าทาย เชิงยุทธศาสตร์ภายในอาจเกี่ยวกับ

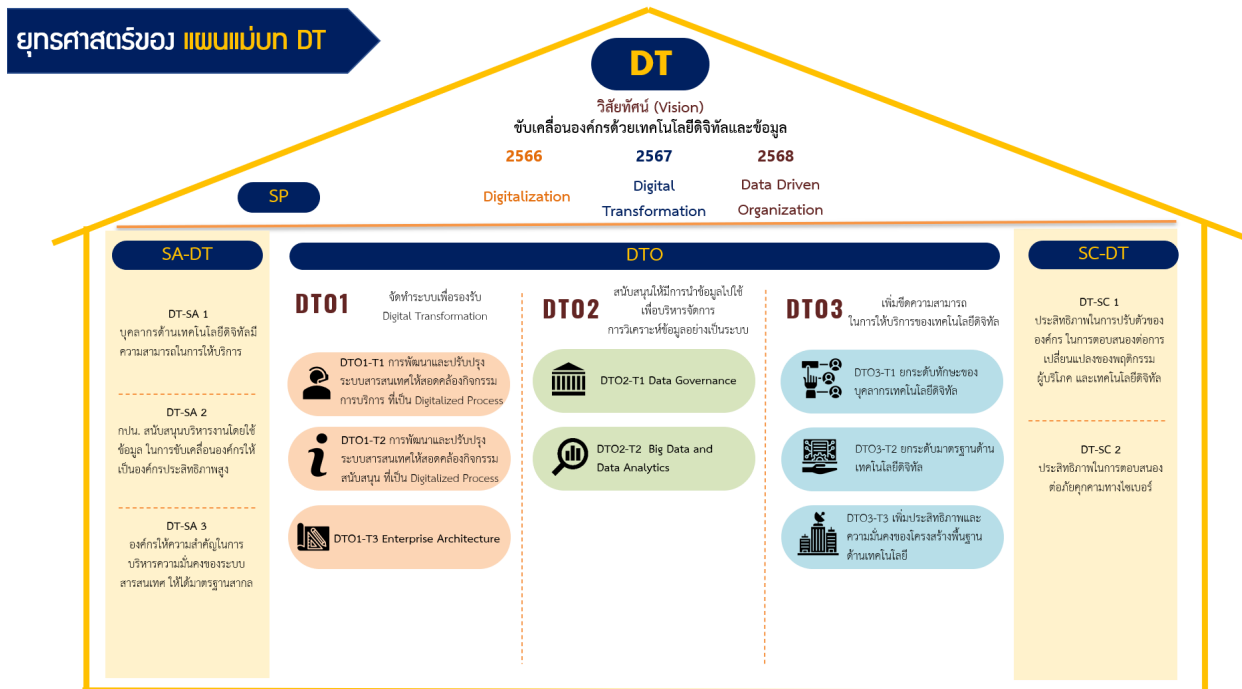
ความสามารถ ขององค์กร หรือทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรอื่น ๆ ดังที่กล่าวมาเบื้องต้นนั้น ได้จัดเรียง
ความสำคัญตามระดับ ดังนี้

SC1: ประสิทธิภาพในการปรับตัว ขององค์กร ในการตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม ผู้บริโภค และเทคโนโลยีดิจิทัล	ในการได้มาของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในข้อนี้ ได้นำมาประกอบจุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามในหัวข้อ W-DT4 กระบวนการบริหารจัดการ เชื่อมโยง และใช้ประโยชน์จากข้อมูลของ กปน. ยังดำเนินการได้ไม่เต็มที่ (ด้านข้อมูล) W-DT2 ขาดการบูรณาการ การเชื่อมโยง การติดตาม และประเมินผลลัพธ์ เชิงพฤติกรรมและผลสัมฤทธิ์ ส่งผลให้การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูง ที่มุ่งเน้น การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล และเทคโนโลยี เป็นประเด็นท้าทาย O-DT1 พฤติกรรมของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงยุค Post Covid-19 เป็นตัวเร่ง ให้ การประสานครหลวง ต้องพัฒนา Digital Service ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และ รูปแบบการให้บริการใหม่ๆ ให้รวดเร็วและตอบโต้ลูกค้ามากขึ้น O-DT2 การเติบโตของสังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้บุคลากร Gen Z เป็นกลุ่มที่มี แนวโน้มที่จะเป็นแรงงานในอนาคต ซึ่งเป็นโอกาสในการขับเคลื่อนสู่ องค์กรดิจิทัลในอนาคต T-DT1 แนวโน้มเศรษฐกิจไทยชะลอตัวจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้ของการประสานครหลวง เนื่องจากลูกค้ากลุ่ม Commercial และกลุ่ม Industrial มีการใช้น้ำลดลง
SC2: ประสิทธิภาพในการ ตอบสนองต่อภัยคุกคามทางไซ เบอร์	ในการได้มาของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในข้อนี้ ได้นำมาประกอบจุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามในหัวข้อ W-DT3 กฎระเบียบบางเรื่องของ กปน. ไม่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (ด้านองค์กรและบุคลากร) W-DT1 กปน. ยังไม่มีนโยบายระยะยาวที่ชัดเจนเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัย ทาง ไซเบอร์ (Cyber Security) (ด้านความมั่นคงสารสนเทศ) W-DT5 กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลส่วนใหญ่ของ กปน. ยังขาดการ ประเมินการรับรู้ การกำหนดและประเมินตัววัดผลลัพธ์ของกระบวนการเพื่อการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ด้านองค์กรและบุคลากร) O-DT4 การระบาดของไวรัสโคโรนาทำให้ความต้องการโครงสร้างพื้นฐาน ทางด้านดิจิทัลมีความสำคัญที่จะต้องรองรับลักษณะการปฏิบัติงานในรูปแบบ ออนไลน์ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตรงตามความ ต้องการของผู้ใช้งานจึงมีความสำคัญที่ต้องเร่งพัฒนาและลงทุนอย่างเร่งด่วน

	O-DT3 นโยบาย และแผนของการเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีแนวทางการขับเคลื่อน. ในลักษณะ Smart Organization, High Performance Organization และ Data Driven Organization T-DT2 การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีทำให้เทคโนโลยีและความรู้ของบุคลากรต้องปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว
--	---

บทที่ 4 แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566-2570)

ภาพที่ 33 ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล



(ภาพรวมยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทด้านการจัดการดิจิทัล)

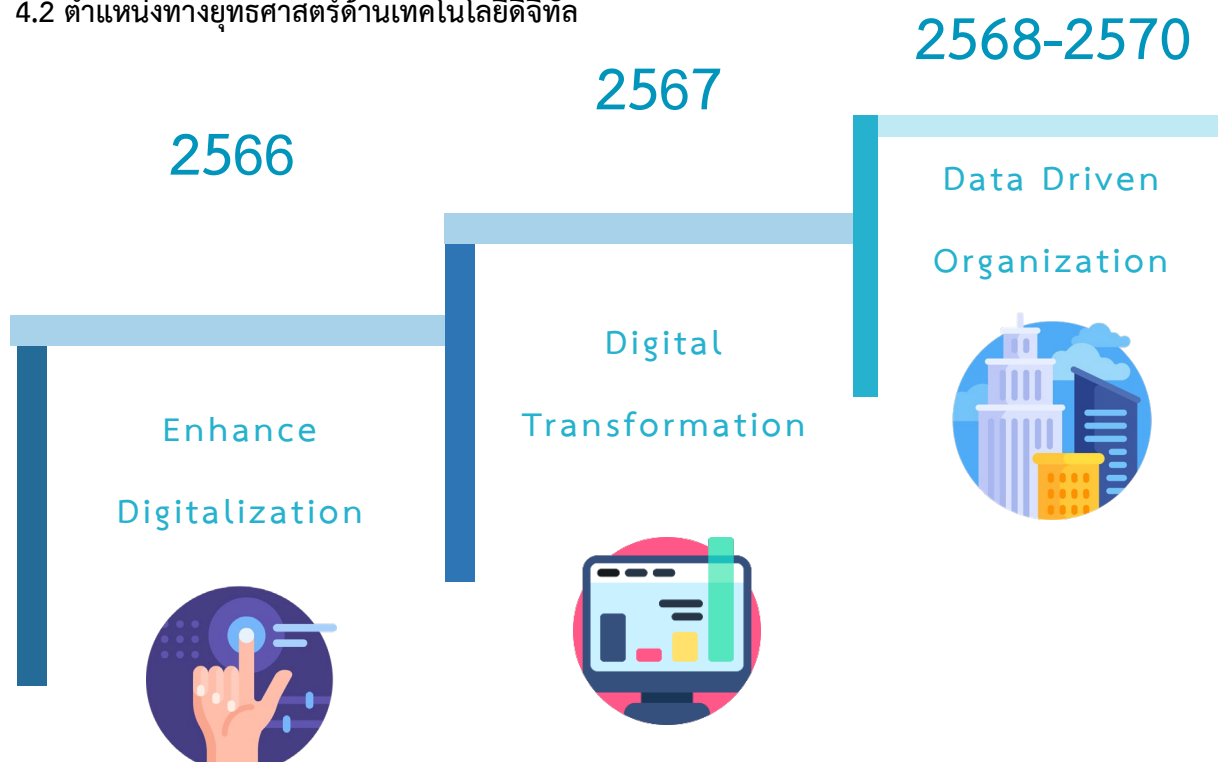
ที่มา: ที่ปรึกษา

แผนแม่บทด้านการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล พ.ศ. 2566-2570 ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 วิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลขับเคลื่อนองค์กร เพื่อยกระดับกระบวนการทำงานภายในและพัฒนามาตรฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เพียงพอต่อความต้องการของการขยายตัวขององค์กร รวมถึงการกำหนดนโยบายด้านข้อมูล เพื่อให้มีบูรณาการข้อมูลทั้งหมดมาสู่ฐานข้อมูลกลาง สำหรับใช้ในการวิเคราะห์ กำหนดทิศทางองค์กร แก้ไขปัญหาด้วยข้อมูล และการปรับตัวขององค์กรให้ทันสมัยมีเทคโนโลยีที่มีความอัจฉริยะ ภายใต้วิสัยทัศน์ “ขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล” เพื่อสร้างคุณค่าการบริการลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ ได้รับความพึงพอใจ

4.2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล



ระยะดำเนินการ	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์
ระยะที่ 1 (ปี 2566)	Enhance Digitalization
ระยะที่ 2 (ปี 2567)	Digital Transformation
ระยะที่ 3 (ปี 2568-2570)	Data Driven Organization

กปน. ได้มีการกำหนดทิศทางและตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลเป็น 3 (Strategic Positioning) ในการดำเนินงานขององค์กรในมุมมองด้านความโอกาสทางธุรกิจ ตามกรอบเวลาดังนี้

ปี 2566: เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกระบวนการ เพื่อรองรับการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจ Enhance Digitalization ในช่วงนี้ทาง กปน. จะพัฒนาระบบสารสนเทศและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงานทั้งหมดของ กปน. มีเป้าหมายหลัก ดังนี้

1. จัดทำ บูรณาการหรือปรับปรุงระบบ เพื่อรองรับการให้บริการลูกค้า และ กิจการภายใน ตามแผนวิสาหกิจ ฉบับที่ ๖ และเพื่อลดการดำเนินงานและการลงทุนที่มีความซ้ำซ้อน พร้อมกับสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อ กปน. ตามแนวทางรัฐบาลดิจิทัล
2. เพิ่มประสิทธิภาพ และ เสริมสร้างความเข้มแข็งของโครงสร้างและระบบพื้นฐานทางด้านดิจิทัล
3. ยกระดับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและให้บริการในสายงานเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องต่อความต้องการทางด้านการดำเนินงานและด้านธุรกิจ

4. ให้บริการข้อมูลเพื่อสนับสนุนตัดสินใจทางธุรกิจด้วยการบริหารจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลชุดเดียวกัน (Master Data)
5. พัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรของ กปน. อย่างต่อเนื่อง
ในปี พ.ศ. 2566 จะมีผลผลิตหลัก ดังนี้
 - ยกระดับ Virtual Branch
 - Cybersecurity & Network Security
 - Data Governance
 - Enterprise Architecture
 - Master Data
 - DG Awards

ปี 2567: ให้บริการทางดิจิทัล (Digital Transformation) สำหรับการให้บริการสำคัญ และเริ่มขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัล เป็นองค์กรที่เติบโตเทคโนโลยี อย่างยั่งยืน ดังนี้

1. เพิ่มบริการทางด้าน Digital Transformation
2. ยกระดับการบูรณาการระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บริการไร้รอยต่อ เพิ่มประสิทธิภาพระบบที่มีความจำเป็น
3. พัฒนาระบบเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อ กปน.
4. เพิ่มประสิทธิภาพ และ ความเข้มแข็งของโครงสร้างและระบบพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ให้เพียงพอต่อการใช้งาน
5. พัฒนาโอกาสทางธุรกิจหลัก และธุรกิจใหม่ ด้วยการบริหารจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล
6. ยกระดับการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ ให้ได้มาตรฐานสากล
7. พัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรของ กปน. อย่างต่อเนื่อง
ในปี พ.ศ. 2567 จะมีผลผลิตหลัก ดังนี้
 - ระบบและโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนธุรกิจใหม่
 - การเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐ (GDX)
 - ISO 20000
 - e-KYC, e-Marketplace Platform และ Blockchain
 - DG Awards

ปี 2568 – 2570 : นำข้อมูลมาใช้ขับเคลื่อนองค์กร (Data Driven Organization) หลังจากได้มีการปรับปรุงระบบและโครงสร้างพื้นฐาน จะมีความพร้อมในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล กปน. มีเป้าหมายหลัก โดยมีเป้าหมายดังนี้

1. พัฒนาความสามารถและบูรณาการการให้บริการ ผ่านช่องทางดิจิทัล ทำให้การให้บริการแบบดิจิทัลเป็นการให้บริการแบบปกติ เพื่อเปลี่ยนเป็นการให้บริการด้วยดิจิทัลโดยสมบูรณ์
 2. นำเทคโนโลยีใหม่มาสนับสนุนการบริการ
 3. พัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรของ กปน. อย่างต่อเนื่อง
 4. การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล (Data Driven Organization)
 5. ยกระดับการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ ให้ได้มาตรฐานสากล
- ในปี พ.ศ. 2568 จะมีผลผลิตหลัก ดังนี้

- Hybrid Workplace
- กำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์
- การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล
- DG Awards

4.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์กร หรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ ประเด็นความสามารถในการแข่งขัน และการได้เปรียบทางธุรกิจ

“เป้าประสงค์” หมายถึง สภาพในอนาคต หรือระดับผลการดำเนินการที่ต้องการ บรรลุ เป้าประสงค์เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เป้าประสงค์ เป็นจุดหมายปลายทางที่ชี้นำการปฏิบัติการ

การจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ได้มีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ประกอบกับการพิจารณาจากสถานการณ์ปัจจุบันด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร และเป้าหมายระยะยาวด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ กปน. ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์ดังนี้

- DTO1 จัดทำระบบเพื่อรองรับ Digital Transformation
- DTO2 สนับสนุนให้มีการนำข้อมูลไปใช้ เพื่อบริหารจัดการการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ
- DTO3 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการของเทคโนโลยีดิจิทัล

กลยุทธ์ด้านการจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บรรลุ 3 วัตถุประสงค์ กปน. กำหนดให้มียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน จำนวน 8 ยุทธศาสตร์ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่อยู่ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ

แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) SO1 ยุทธศาสตร์การ กำกับดูแลแบบบูรณาการ เพื่อสร้างความยั่งยืน ได้แก่

กลยุทธ์ที่ DTO1-T1 การพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกิจกรรมการบริการ ที่เป็น **Digitalized Process** ซึ่งเป้าประสงค์ของกลยุทธ์ คือ เพื่อพัฒนาระบบที่สามารถได้รับรางวัลระดับชาติ ให้กับกลุ่มการให้บริการหลัก (Customer Service and Operation Process) ด้านลูกค้าและการตลาด (Virtual Branch) ระบบการให้บริการด้านประปา และสนับสนุนธุรกิจใหม่ มีความเชื่อมโยงกับ SO2 ยุทธศาสตร์ขีดความสามารถขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Adaptive Organization) T2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลาง

กลยุทธ์ที่ 2 DTO1-T2 การพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกิจกรรมสนับสนุน ที่เป็น **Digitalized Process** เป้าประสงค์ของกลยุทธ์ คือ เพื่อพัฒนาระบบให้กับกลุ่มการให้บริการสนับสนุน และการบริหารจัดการองค์กร (Management & Support Service ได้แก่ การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม การจัดการทรัพยากรบุคคล จัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงบประมาณและการเงิน และงานอำนวยการ) โดยมีความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) SO2 ยุทธศาสตร์ขีดความสามารถขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Adaptive Organization) T2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลาง

กลยุทธ์ที่ 3 DTO1-T3 Enterprise Architecture เป้าประสงค์ของกลยุทธ์ คือ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ให้มีประสิทธิภาพในด้านการลดต้นทุน การเพิ่มคุณภาพของกระบวนการทางธุรกิจทั้งหมด มีโครงสร้างองค์กรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ยืดหยุ่นและแข่งขันทางธุรกิจได้ อันจะส่งผลให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์

กลยุทธ์ที่ 4 DTO2-T1 Data Governance เป้าประสงค์ของกลยุทธ์ คือ เพื่อเพิ่มนโยบายและแนวปฏิบัติของการกำกับดูแลข้อมูล มีกระบวนการกำกับดูแลข้อมูล รวมถึงมีการถ่ายทอดกระบวนการกำกับดูแลข้อมูล รวมถึงมีการกำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (Outcome) ของกระบวนการกำกับดูแลข้อมูลโดยเป้าประสงค์ดังกล่าวจะตอบสนองผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อ “การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล” หัวข้อ 4. การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร (Data Governance and Big Data Management)

กลยุทธ์ที่ 5 DTO2-T2 Big Data and Data Analytics เป้าประสงค์ของกลยุทธ์ คือ เพื่อนำข้อมูลจากหลายแหล่งมาเข้า Big Data ระบบกลาง ให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ตามนโยบาย Data Governance และจัดหาเครื่องมือมาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และ Artificial Intelligence เพื่อให้ผู้ใช้

นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงปลอดภัย โดยเป้าประสงค์ดังกล่าวจะตอบสนองผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อ “การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล” หัวข้อ 4. การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร (Data Governance and Big Data Management)

กลยุทธ์ที่ 6 DTO3-T1 ยกระดับทักษะของบุคลากรเทคโนโลยีดิจิทัล เป้าประสงค์ของกลยุทธ์ คือ เพื่อพัฒนาทักษะของบุคลากรในสายงานเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความรู้ ทักษะ ทั้งทักษะ Soft Skill และ Hard Skill ทักษะความสามารถในสายอาชีพ ในการทำงานเฉพาะด้าน เพื่อเพิ่มความสามารถของบุคลากรในสายงานเทคโนโลยีดิจิทัล ในการจัดการโครงการ ให้บริการอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ตาม SLA และให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามด้านไซเบอร์

กลยุทธ์ที่ 7 DTO3-T2 ยกระดับมาตรฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป้าประสงค์ของกลยุทธ์ คือ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานของบุคลากรในสายงานเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ สามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) เป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) เช่น การจัดการ Portfolio การบริหารโครงการ การให้บริการของ DT นโยบายความมั่นคงปลอดภัยและการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ พร้อมจัดทำนโยบาย Green IT และ Digital Governance โดยเป้าประสงค์ดังกล่าวจะตอบสนองผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อ “การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล” หัวข้อที่ 2, 5, 6 และ 7 และเพิ่มความสามารถในการรับมือต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ นโยบายการเป็น Green IT และการบริหารจัดการแบบ Digital Governance

กลยุทธ์ที่ 8 DTO3-T3 เพิ่มประสิทธิภาพและความมั่นคงของโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี เป้าประสงค์ของกลยุทธ์ คือ เพื่อนำเทคโนโลยีทันสมัย มาใช้เพื่อเพิ่มความสามารถโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี และศึกษาหาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพิ่มเติม เช่น Robotic Process Automation โดยเป้าประสงค์ดังกล่าวจะตอบสนองผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อ “การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล” หัวข้อ 2. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ (Tactic) ตัวชี้วัด (KPI) และ แผนปฏิบัติการ (Initiative) และเพื่อดำเนินโครงการต่อเนื่องที่ได้รับอนุมัติมา ปรับปรุงเครื่องแม่ข่าย ระบบจัดเก็บข้อมูล อุปกรณ์เครือข่าย ระบบความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) ให้ครอบคลุมถึง End Point Devices เพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจ ซึ่งเป้าประสงค์ และ กลยุทธ์มีความเชื่อมโยงกับโครงการต่อเนื่องที่ได้รับอนุมัติมาจากแผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โครงการตามรายงานที่ระบุไว้ใน EA ของปีที่ผ่านมา และโครงการใหม่ที่สนับสนุน DTO1 และ DTO2

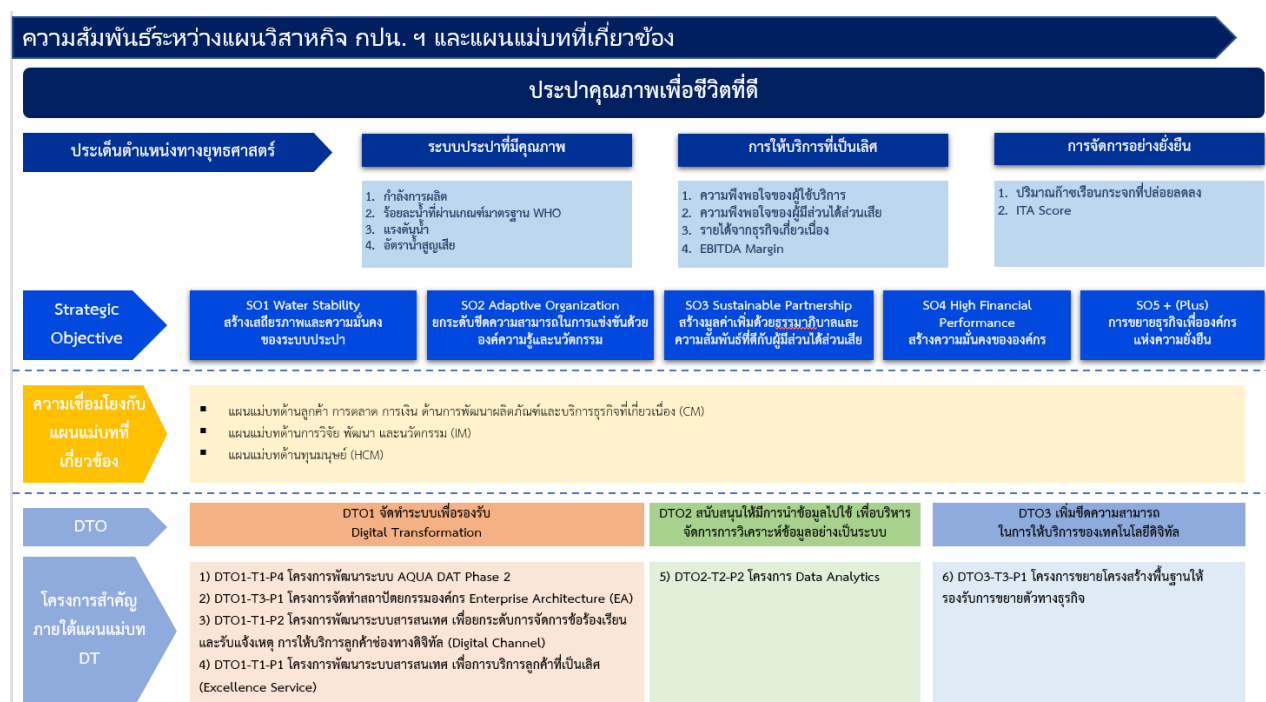
4.4 ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และโครงการระหว่างแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566 - 2570) กับแผนแม่บทด้านการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566 - 2570)

แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566 -2570) ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ประเด็น ได้แก่

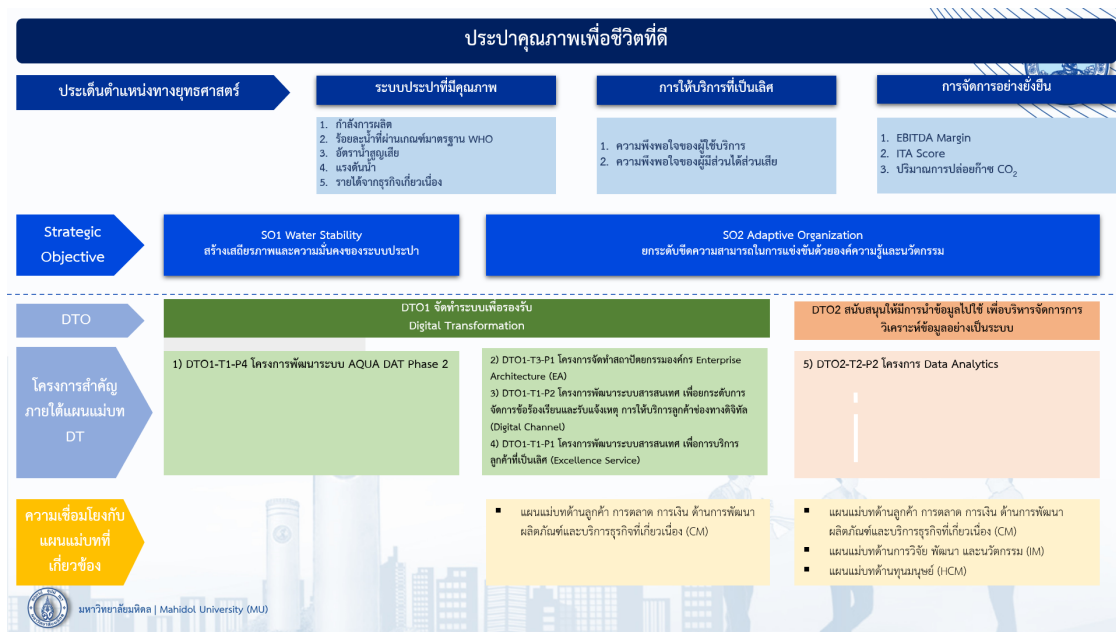
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 1 (SO1) Water Stability สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงของระบบประปา
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 2 (SO2) Adaptive Organization ยกระดับขีดความสามารถขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 3 (SO3) Sustainable Partnership สร้างมูลค่าเพิ่มและธรรมาภิบาลด้วยความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 4 (SO4) High Financial Performance สร้างความมั่นคงขององค์กร
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ 5 (SO5) + (Plus) การขยายธุรกิจเพื่อองค์กรแห่งความยั่งยืน

แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ปี 2566 – 2570 จึงกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่ Digital Transformation & Digital Service, Data Governance & Big Data และ Infrastructure & Information Security Management โดยมีความเชื่อมโยงครอบคลุมกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566 -2570) ทั้ง 3 ประเด็น ดังแสดงในภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 34 วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ แผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัล



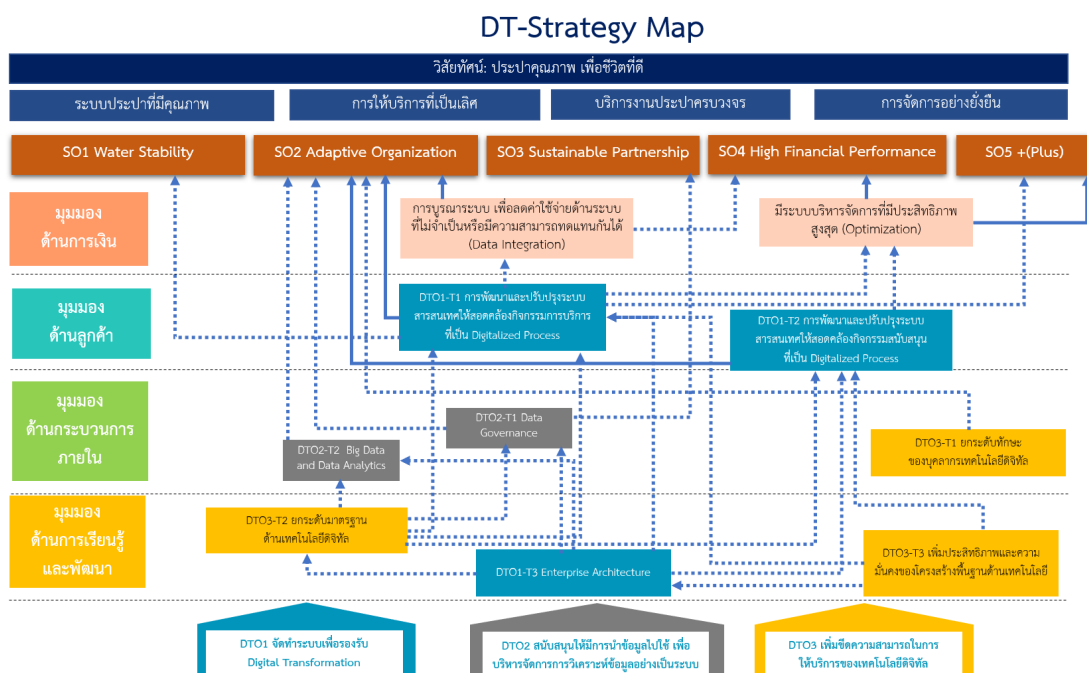
ภาพที่ 35 ความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนแม่บทการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (DT) และแผนวิสาหกิจ (SO)



ที่มา: ที่ปรึกษา

4.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล

ภาพที่ 36 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล



ที่มา: ที่ปรึกษา

ที่ปรึกษาฯ ได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ของแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเริ่มจากการศึกษาและปรับทุกกระบวนการภายในองค์กรให้มีสถาปัตยกรรมทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Enterprise Architecture) ซึ่งเชื่อมต่อกิจกรรมการบริการและกิจกรรมการสนับสนุนภายในองค์กรให้มีระบบสารสนเทศที่เป็น Digitalized Process หมายถึงการนำสารสนเทศทั้งหมดในรูปแบบกระดาษหรือเอกสารมาปรับให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และนำมาเข้าสู่ฐานข้อมูลกลาง เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล (Data Driven Organization) ในการวิเคราะห์ แก้ปัญหา และกำหนดนโยบายจากคลังข้อมูล (Data Warehouse) ที่มีการกำกับดูแล (Data Governance) และระบบเก็บข้อมูลที่ทันสมัยและรวดเร็ว (Big Data Platform)

4.6 แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (พ.ศ. 2566 - 2570) ประกอบไปด้วยโครงการของแต่ละกลยุทธ์ในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

DTO	กลยุทธ์ (Tactic)	แผนปฏิบัติการ (Initiative)
DTO1 จัดทำระบบเพื่อรองรับ Digital Transformation	DTO1-T1 การพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกิจกรรมการบริการ ที่เป็น Digitalized Process	DTO1-T1-P1 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศ (Excellence Service)
		DTO1-T1-P2 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศลูกค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ (CIS)
		DTO1-T1-P3 โครงการพัฒนาระบบ AQUA DAT Phase 2
		DTO1-T1-P4 โครงการพัฒนาระบบ Augmented Reality (AR)
		DTO1-T1-P5 โครงการบริหารจัดการสินทรัพย์องค์กร (Modern Warehouse)
	DTO1-T2 การพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกิจกรรมสนับสนุน ที่เป็น Digitalized Process	DTO1-T2-P1 โครงการพัฒนาระบบบริหารด้านงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
		DTO1-T2-P2 โครงการบูรณาการและยกระดับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
		DTO1-T2-P3 โครงการพัฒนาระบบบริหารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
		DTO1-T2-P4 โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการผลการดำเนินงานขององค์กร (MWA Enterprise Performance Management)
		DTO1-T2-P5 โครงการ Intelligence Internal Audit
	DTO1-T3 Enterprise Architecture	DTO1-T3-P1 โครงการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร Enterprise Architecture (EA)
DTO2 สนับสนุนให้มีการนำข้อมูลไปใช้ เพื่อ	DTO2-T1 Data Governance	DTO2-T1-P1 โครงการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารจัดการข้อมูลองค์กร (Data Governance)

บริหารจัดการการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ		DTO2-T1-P2 โครงการเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐ (GDX) และ Open Data
	DTO2-T2 Big Data and Artificial Intelligence	DTO2-T2-P1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Big Data
		DTO2-T2-P2 โครงการ Data Analytics
		DTO2-T2-P3 โครงการศูนย์บริหารแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนกิจการประปา (Command Center)
DTO3 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการของเทคโนโลยีดิจิทัล	DTO3-T1 ยกระดับทักษะของบุคลากรเทคโนโลยีดิจิทัล	DTO3-T1-P1 โครงการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
	DTO3-T2 ยกระดับมาตรฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	DTO3-T2-P1 โครงการปรับกระบวนการดำเนินงานและเข้ารับการประเมิน ISO 20000 มาตรฐานงานบริการด้าน IT
		DTO3-T2-P2 โครงการปรับกระบวนการดำเนินงานและเข้ารับการประเมิน ISO 27032 มาตรฐานความมั่นคงทางไซเบอร์
		DTO3-T2-P3 โครงการจัดทำนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
		DTO3-T2-P4 โครงการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานตามผลการประเมินรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ด้านที่ 5
	DTO3-T3 เพิ่มประสิทธิภาพและความมั่นคงของโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี	DTO3-T3-P1 โครงการจัดทำห้องทดสอบมาตรฐาน ของอุปกรณ์ IoTs และ Smart Meter
		DTO3-T3-P2 โครงการก่อสร้างศูนย์คอมพิวเตอร์
		DTO3-T3-P3 โครงการจัดหาระบบ Network Operations Center (NOC)
		DTO3-T3-P4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Security Operations Center (SOC) Phase 2 (เพิ่ม Software License)
		DTO3-T3-P5 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบเครือข่ายสื่อสารและความมั่นคงระบบผลิตและจัดส่งน้ำ

4.7 การจัดลำดับความสำคัญของโครงการภายใต้แผน

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ¹ควรพิจารณาผลกระทบของโครงการที่มีต่อทิศทางขององค์กรและการดำเนินงาน การประสานครหลวงมีวิสัยทัศน์ “ประปาคุณภาพ เพื่อชีวิตที่ดี” ดังนั้นการดำเนินการของการประสานครหลวงเน้นการให้บริการประปาครบวงจรที่มีคุณภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน และผู้ใช้น้ำประปา ดังนั้นการดำเนินโครงการเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายที่กำหนดในวิสัยทัศน์ จะพิจารณาจากประเด็นสำคัญทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) 3 ประเด็นคือ 1) ระบบประปาที่มีคุณภาพ 2) การให้บริการครบวงจรที่เป็นเลิศ และ 3) การจัดการอย่างยั่งยืน ซึ่งประเด็นสำคัญทางยุทธศาสตร์ทั้ง 3 มีจุดมุ่งเน้น คือ ประสิทธิภาพการผลิตที่เป็นเลิศ การยกระดับความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกในระดับดีเลิศ และความคุ้มค่าของการลงทุนเพื่อความยั่งยืนขององค์กรเพื่อให้บริการสาธารณูปโภคแก่ประชาชน และผู้ใช้น้ำประปาอย่างมีคุณภาพ

หากพิจารณาลักษณะของโครงการภายใต้แผนวิสาหกิจและแผนแม่บท จะสามารถแบ่งประเภทโครงการออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ โครงการที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนองค์กรด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน หรือการยกระดับระบบเครือข่ายประปาครบวงจรเพื่อความมั่นคงและการเติบโตของระบบประปาที่ยั่งยืนด้วยคุณภาพ และโครงการภายใต้แผนแม่บทเพื่อการดำเนินการในการส่งมอบบริการครบวงจรด้วยคุณภาพอย่างยั่งยืน ดังนั้นการจัดลำดับความสำคัญของโครงการควรพิจารณาทั้งประเภทของโครงการและประเด็นสำคัญทางยุทธศาสตร์ นั่นคือ การให้น้ำหนักต่อประเด็นการจัดลำดับความสำคัญของโครงการแต่ละประเภทควรพิจารณาทั้งปัจจัยทางการเงิน (ความคุ้มค่าการลงทุน) และปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินเพราะการประสานครหลวงเป็นรัฐวิสาหกิจมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่ดีจะเพิ่มโอกาสความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์หรือประเด็นสำคัญทางยุทธศาสตร์ ประกอบกับมุมมองที่ชัดเจนด้านการบริหารจัดการ ทำให้การดำเนินการขององค์กรมีความคมชัด นำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ และเป็นการสร้างกรอบแนวคิดและวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการขับเคลื่อนการประสานครหลวงด้วยการให้บริการประปาครบวงจรด้วยคุณภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน การจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้วยวิธี Hierarchy of Purpose (Harvard Business Review, 2016) ระบุเกณฑ์การจัดลำดับสำคัญของโครงการมีดังตารางดังนี้

¹ Antonio Njeto-Redriguez (December, 2016). How to prioritize your company's projects. Harvard Business Review.

ระดับคะแนนของปัจจัยในภาพรวม

16	4	8	12	16
15	3.75	7.5	11.25	15
14	3.5	7	10.5	14
13	3.25	6.5	9.75	13
12	3	6	9	12
11	2.75	5.5	8.25	11
10	2.75	5.5	8.25	11
9	2.25	4.5	6.75	9
8	2	4	6	8
7	1.75	3.5	5.25	7
6	1.75	3.5	5.25	7
5	1.25	2.5	3.75	5
4	1	2	3	4
3	0.75	1.5	2.25	3
2	0.5	1	1.5	2
1	0.25	0.5	0.75	1
0	0	0	0	0
	0.25	0.5	0.75	1

ผลกระทบต่องีตทางองค์กร

	ความสำคัญในระดับสูงมาก	12-16 คะแนน
	ความสำคัญในระดับสูง	8-11.9 คะแนน
	ความสำคัญในระดับปานกลาง	4-7.9 คะแนน
	ความสำคัญในระดับต่ำ	0-3.9 คะแนน

น้ำหนัก							ปัจจัย	ระดับคะแนน (0-2)																																																							
<u>ผลกระทบต่อทิศทางองค์กร (Vision)</u> 0.25 ไม่มีผลกระทบต่อทิศทางองค์กร การบรรลุวิสัยทัศน์ แต่มีผลกระทบต่อความยั่งยืนที่เป็นตัวเงิน หรือ ที่ไม่เป็นตัวเงิน 0.5 ไม่มีผลกระทบต่อทิศทางองค์กร การบรรลุวิสัยทัศน์ แต่มีผลกระทบต่อความยั่งยืนที่เป็นตัวเงิน และ ที่ไม่เป็นตัวเงิน 0.75 มีผลกระทบต่อทิศทาง การบรรลุวิสัยทัศน์ และความยั่งยืนที่เป็นตัวเงิน หรือ ที่ไม่เป็นตัวเงิน 1.0 มีผลกระทบต่อทิศทาง การบรรลุวิสัยทัศน์ และความยั่งยืนทั้งที่เป็นตัวเงิน และ ไม่เป็นตัวเงิน							ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	0 หมายถึง ไม่สอดคล้อง 1 หมายถึง เป็นโครงการสนับสนุนและสอดคล้องกับ SO 2 หมายถึง เป็นโครงการหลักและสอดคล้องกับ SO																																																							
							เวลาและระดับความสำคัญ (Timing and Priority)	0 เป็นโครงการที่เป็นงานประจำ 1 เป็นโครงการที่ต้องเริ่มดำเนินการในช่วงปีที่ 3 เป็นต้นไป 2 เป็นโครงการที่ต้องดำเนินการภายใน 2 ปี หรือเป็นโครงการต่อเนื่อง																																																							
							ความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคล (Man)	0 หมายถึง ไม่มีความพร้อม และไม่สามารถจัดการให้มีความพร้อมได้ภายใน 5 ปี 1 หมายถึง ยังไม่มีความพร้อมแต่สามารถบริหารจัดการให้มีความพร้อมได้ภายใน 3 ปี 2 หมายถึง มีความพร้อม หรือสามารถจ้าง outsource ได้ และสามารถดำเนินการได้ทันที หรือภายใน 2 ปี																																																							
							ความพร้อมด้านเทคโนโลยี (Technology)	0 ไม่มีความพร้อมหรือความต้องการด้านเทคโนโลยี หรือเป็นโครงการที่เป็นงานประจำ 1 ต้องการใช้เทคโนโลยีแต่ยังไม่มีความพร้อมในทันที และต้องใช้เวลาในการพัฒนามากกว่า 3 ปี 2 ต้องการใช้เทคโนโลยีและมีความพร้อมในการดำเนินการทันที หรือใช้เวลาในการเตรียมความพร้อมไม่เกิน 2 ปี																																																							
<table><tr><th colspan="2">Vision</th><th colspan="2">Finance</th><th colspan="2">Non-Finance</th><th rowspan="2">น้ำหนัก</th></tr><tr><th>Y</th><th>N</th><th>Y</th><th>N</th><th>Y</th><th>N</th></tr><tr><td>x</td><td></td><td>x</td><td></td><td>x</td><td></td><td>1</td></tr><tr><td>x</td><td></td><td>x</td><td></td><td></td><td>x</td><td>0.75</td></tr><tr><td>x</td><td></td><td></td><td>x</td><td>x</td><td></td><td>0.75</td></tr><tr><td></td><td>x</td><td>x</td><td></td><td>x</td><td></td><td>0.5</td></tr><tr><td></td><td>x</td><td>x</td><td></td><td></td><td>x</td><td>0.25</td></tr><tr><td></td><td>x</td><td></td><td>x</td><td>x</td><td></td><td>0.25</td></tr></table>							Vision		Finance		Non-Finance		น้ำหนัก	Y	N	Y	N	Y	N	x		x		x		1	x		x			x	0.75	x			x	x		0.75		x	x		x		0.5		x	x			x	0.25		x		x	x		0.25		
Vision		Finance		Non-Finance		น้ำหนัก																																																									
Y	N	Y	N	Y	N																																																										
x		x		x		1																																																									
x		x			x	0.75																																																									
x			x	x		0.75																																																									
	x	x		x		0.5																																																									
	x	x			x	0.25																																																									
	x		x	x		0.25																																																									

น้ำหนัก	ปัจจัย	ระดับคะแนน (0-2)
	เครื่องมือ และ/หรืออุปกรณ์ (Machine)	0 ไม่ต้องการใช้เครื่องมือ และ/หรืออุปกรณ์ เพราะเป็นโครงการที่เป็นงานประจำ 1 ต้องลงทุนเครื่องมือ และ/หรืออุปกรณ์ แต่ยังไม่พร้อมในทันที ต้องจัดหาเพิ่มเติม หรือหาพันธมิตร ตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป 2 ต้องลงทุนเครื่องมือ และ/หรืออุปกรณ์ มีความพร้อมหรือสามารถจัดหา สร้างพันธมิตรเพื่อการดำเนินการในการดำเนินการภายใน 2 ปี
	ความพร้อมด้านการบริหารจัดการ หรือ กระบวนการทำงาน (Management)	0 ไม่มีต้องปรับกระบวนการทำงานใหม่ เพราะเป็นโครงการที่เป็นงานประจำ 1 ต้องปรับกระบวนการทำงานใหม่ เพราะเป็นงานใหม่และต้องดำเนินการให้เรียบร้อยตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป 2 ต้องปรับกระบวนการทำงานใหม่ภายใน 2 ปี
	วัสดุ (Material)	0 ไม่ต้องการใช้วัสดุที่มีคุณภาพสูงหรือใช้วัสดุที่ไม่ต่างจากที่ดำเนินการในปัจจุบัน 1 ต้องดำเนินการจัดให้มีและควบคุมให้มีวัสดุที่มีคุณภาพสูง แต่ยังไม่มีความพร้อมในทันทีที่ต้องใช้เวลาดำเนินการมากกว่า 3 ปี 2 ต้องดำเนินการจัดให้มีและควบคุมให้มีวัสดุคุณภาพสูง มีความพร้อมในการดำเนินการในทันทีหรือใช้เวลาในการจัดให้มีไม่เกิน 2 ปี

น้ำหนัก	ปัจจัย	ระดับคะแนน (0-2)
	เงินลงทุน (Money หรือ Capital)	0 ไม่ต้องการระดมทุนเพื่อดำเนินการ เพราะเป็นโครงการที่เป็นงานประจำ 1 ต้องจัดหาเงินลงทุนเพราะเป็นโครงการลงทุนขนาดใหญ่ หรือเป็นโครงการใหม่ และเป็นการลงทุนที่จำเป็น เพื่อการทดแทนหรือซ่อมบำรุง สร้างความมั่นคงให้องค์กร 2 ต้องจัดหาเงินลงทุนเพราะเป็นโครงการลงทุนขนาดใหญ่ หรือเป็นโครงการใหม่ และเป็นโครงการที่มีโอกาสสร้างความเติบโต

การจัดลำดับความสำคัญโครงการภายใต้แผนวิสาหกิจและแผนแม่บทจะดำเนินการดังนี้

1. ให้ค่าน้ำหนักตามเกณฑ์ข้างต้น (1, 0.75, 0.5, 0.25)
2. ให้ค่าคะแนนของปัจจัย (0-2)
3. คูณค่าน้ำหนักและค่าคะแนนรายปัจจัย
4. รวมค่าผลคูณของน้ำหนักและคะแนนรายปัจจัย หรือเรียกว่าค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักของโครงการ
5. จัดลำดับความสำคัญตามค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก

ในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ด้วยการให้น้ำหนักและคะแนนปัจจัย เนื่องจากโครงการแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัลนี้ไม่มีโครงการที่สร้างรายได้ให้กับองค์กรโดยตรงและเป็นโครงการสนับสนุนกระบวนการทำงานค่าน้ำหนักของโครงการจึงเป็นค่า 0.25 และ 0.75 และในส่วนของคะแนนปัจจัยอ้างอิงจากความสำเร็จและความพร้อมของโครงการประกอบกัน

ผลการจัดลำดับความสำคัญ											
โครงการ	Weight	SP SO	Time and Priority	Man	Technology	Machine	Management	Material	Capital	Score	
DT01 T1 P1 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศ (Excellence Service)	1	2	2	2	2	2	2	2	2	16	
DT02 T2 P2 โครงการ Data Analytics	1	2	2	2	2	2	2	0	2	14	
DT03 T2 P2 โครงการเพื่อประสิทธิภาพด้านความมั่นคงทางไซเบอร์ (cyber security)	1	2	2	2	2	2	2	0	2	14	
DT03 T1 P1 ภายหลังระดับขีดความสามารถของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	1	2	2	2	2	2	2	0	2	14	
DT01 T1 P3 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศลูกค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ (CIS)	1	1	2	2	2	2	2	0	2	13	
DT02 T2 P1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Big Data	1	2	2	2	2	2	1	0	2	13	
DT03 T3 P1 โครงการจัดทำห้องทดสอบมาตรฐาน ของอุปกรณ์ IoTs และ Smart Meter	1	1	2	2	2	2	2	0	2	13	
DT03 T3 P5 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบเครือข่ายสื่อสารและความมั่นคงระบบผลิตและจัดจำหน่าย	1	2	2	1	2	2	1	0	2	12	
DT01 T2 P1 โครงการพัฒนาระบบบริหารด้านงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	1	1	2	2	2	2	1	0	2	12	
DT01 T1 P2 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อยกระดับการจัดการซื้อร้องเรียนและรับแจ้งเหตุ การให้บริการลูกค้าช่องทางดิจิทัล (Digital Channel)	0.75	2	2	2	2	2	2	0	2	10.5	
DT01 T3 P1 โครงการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร Enterprise Architecture (EA)	0.75	2	2	2	2	2	2	0	2	10.5	
DT02 T1 P1 โครงการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารจัดการข้อมูลองค์กร (Data Governance)	0.75	2	2	2	2	2	2	0	2	10.5	
DT01 T2 P2 โครงการบูรณาการและยกระดับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล	0.75	2	2	2	2	2	2	0	2	10.5	
DT01 T1 P4 โครงการพัฒนาระบบ AQUA DAT Phase 2	0.75	1	2	2	2	2	2	0	1	9	
DT01 T2 P4 โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการผลการดำเนินงานขององค์กร (MWA Enterprise Performance Management)	0.75	1	2	2	2	2	2	0	1	9	
DT01 T1 P5 โครงการบริหารจัดการสินทรัพย์องค์กร (Enterprise Asset Management - EAM)	0.75	1	2	2	2	2	2	0	1	9	
DT02 T2 P3 โครงการศูนย์บริหารแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนกิจการประปา (Command Center)	0.75	1	2	2	2	2	2	0	1	9	
DT03 T3 P3 โครงการจัดหาระบบ Network Operations Center (NOC)	0.75	1	1	1	2	2	1	0	1	6.75	
DT03 T3 P4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Security Operations Center (SOC) Phase 2 (เพิ่ม Software License)	0.75	1	1	1	2	2	1	0	1	6.75	
DT03 T2 P1 โครงการปรับกระบวนการดำเนินงานและเข้ารับการประเมิน ISO 20000 มาตรฐานงานบริการด้าน IT	0.5	1	2	2	2	2	2	0	2	6.5	
DT02 T1 P2 โครงการเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐ (GDx) และ Open Data	0.5	1	2	2	2	2	2	0	1	6	
DT01 T1 P4 โครงการพัฒนาระบบ Augmented Reality (AR)	0.5	1	2	2	2	2	2	0	1	6	
DT03 T2 P3 จัดทำนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	0.5	0	2	2	2	2	2	0	1	5.5	
DT01 T2 P3 โครงการพัฒนาระบบบริหารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	0.25	2	2	2	2	2	2	0	1	3.25	
DT01 T2 P5 โครงการ Intelligence Internal Audit	0.25	1	1	1	2	2	1	0	1	2.25	

บทที่ 5 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

องค์กรได้กำหนดขั้นตอนที่ 10 การติดตามผลการดำเนินงานและปรับเปลี่ยนแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่บูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดทำแผน โดยมีกระบวนการย่อย จำนวน 8 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

ภาพที่ 37 ภาพรวมกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานแผนแม่บท



ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกระบวนการ ติดตาม ทบทวนและประเมินผล

องค์กรมีการกำหนด/ทบทวนกระบวนการติดตาม ทบทวนและประเมินผล โดยมีการนำผลการประเมินผลกระบวนการติดตาม ทบทวนและประเมินผลในปีที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงของเกณฑ์ SE-AM แผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนแม่บทในที่ผ่านมา ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ มาทบทวนกระบวนการ ซึ่งจะมีการทบทวนทั้งผู้รับผิดชอบ ปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลลัพธ์ ผู้รับมอบ และระยะเวลาดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดขอบเขตแผน และตัวชี้วัดที่ต้องติดตาม

2.1 แผน ระบบ และตัวชี้วัดที่ต้องติดตาม ทบทวนและประเมินผล องค์กรมีแผนและตัวชี้วัดที่ต้องติดตาม ทบทวนและประเมินผล ดังนี้

ตารางที่ 1 แผน ระบบ ตัวชี้วัดที่ต้องติดตาม ทบทวนและประเมินผล

แผน	ประเด็นการติดตามผลการดำเนินงาน	ความถี่	ผู้ให้ความเห็นชอบ
1. แผนแม่บท	- เป้าหมายวิสัยทัศน์ - ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ - วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ - ยุทธศาสตร์ - กลยุทธ์	6 เดือน	คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
2. แผนปฏิบัติการประจำปี	- โครงการ (ตัวชี้วัดนำ และ ตัวชี้วัดตาม) - ผลการดำเนินงานตามกิจกรรม - ปัญหา/อุปสรรค	- รายเดือน - รายไตรมาส	- คณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายองค์กร (Steering Committee) - คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องสำหรับแผนแม่บทด้านต่าง ๆ
3. Early Warning System	- KRI - Leading Indicator	รายเดือน	คณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายองค์กร (Steering Committee)

2.2 การถ่ายทอดเป้าหมายการดำเนินงานพร้อมผู้รับผิดชอบในการรายงานผลการดำเนินงาน

เพื่อให้การติดตามผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ องค์กรได้มีการถ่ายทอดเป้าหมาย พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบการรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัด

ขั้นตอนที่ 3 การสื่อสารกระบวนการ เครื่องมือ และกรอบเวลาในการติดตามผลการดำเนินงาน

เมื่อกำหนดแผน ตัวชี้วัด และมีการถ่ายทอดเป้าหมายเป็นรายเดือนแล้ว องค์กรมีการสื่อสารกระบวนการ เครื่องมือ และกรอบเวลาในการติดตามผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารและฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามผลการดำเนินงานตามความถี่ที่กำหนด

องค์กรมีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด ผ่านระบบการติดตามผลการดำเนินงาน โดยมีหัวข้อที่ต้องรายงาน ดังนี้

1. ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นไตรมาสที่รายงานผลการดำเนินงาน
2. คาดการณ์ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี
3. ผลการดำเนินงานและคาดการณ์ผลการดำเนินงานของคู่เทียบ
4. ที่มาของผลการดำเนินงาน เช่น วิธีการคำนวณ เอกสาร/หลักฐานประกอบการรายงานผลการดำเนินงาน
5. ปัญหา/อุปสรรค
6. แนวทางการแก้ไข (กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)

ขั้นตอนที่ 5 การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและคาดการณ์ผลการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบผลการคาดการณ์ของฝ่ายงาน และจัดทำวาระเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามลำดับขั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 6 การรายงานผลการดำเนินงานและการคาดการณ์ผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

กปน. รายงานผลการดำเนินงานและการคาดการณ์ผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายองค์กร และคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ กปน. เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 7 การทบทวนแผน โครงการ

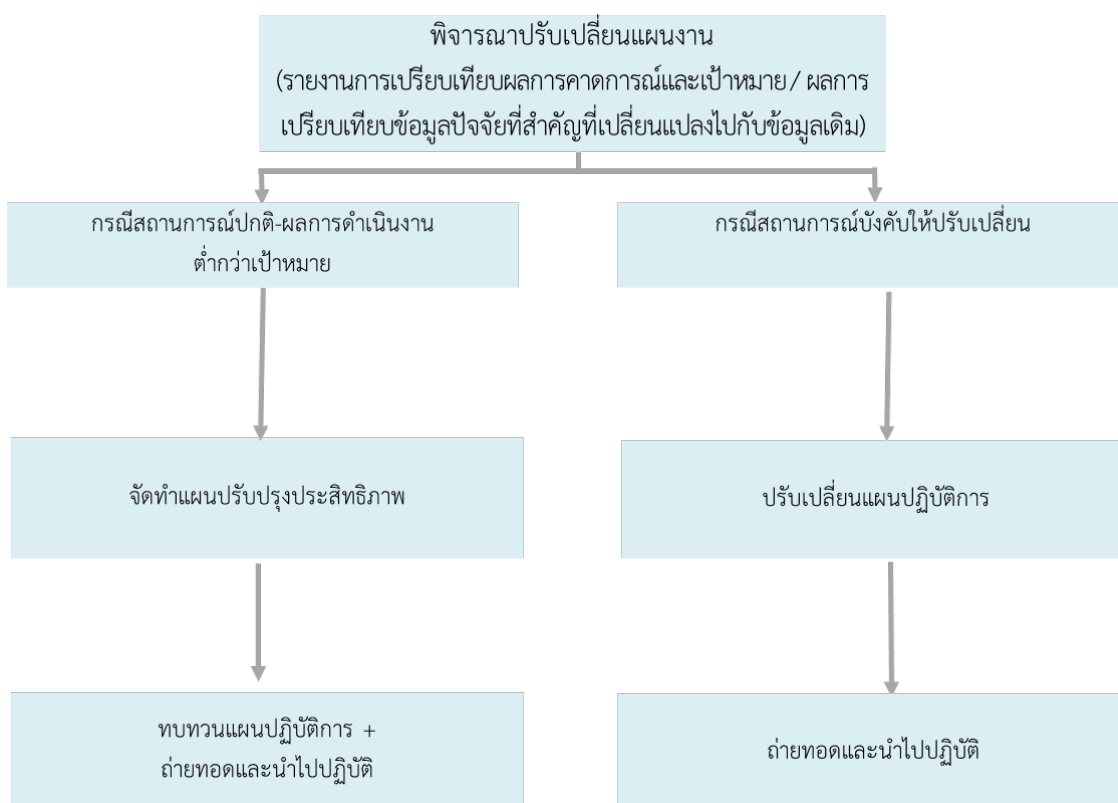
หากผลการคาดการณ์ผลการดำเนินงานมีการคาดการณ์ว่าตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator) และตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicator) ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือระบบ Early Warning System มีการเตือนล่วงหน้าว่าตัวชี้วัดจะไม่บรรลุเป้าหมาย กปน. จะมีขั้นตอนในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการตามสถานการณ์ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แนวทาง คือ

- 1) กรณีสถานการณ์ปกติ ซึ่งมีการทบทวนแผนปฏิบัติการทุก 6 เดือน
 - 2) กรณีสถานการณ์บังคับให้ปรับเปลี่ยนจะมีการทบทวนแผนปฏิบัติการทันที
- โดยมีแนวทางในการดำเนินการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ ดังนี้

กรณีสถานการณ์ปกติ กปน. จะนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์ร่วมกับสภาพแวดล้อมและผลการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน โดยหากผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายจะทำการวิเคราะห์สาเหตุที่ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้จะจัดเก็บไว้เป็นองค์ความรู้องค์กร และเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีเพื่อให้ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ และในกรณีที่ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ กปน. จะมีการวิเคราะห์สาเหตุและแนวทางแก้ไข แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการ กปน. อนุมัติ และทำการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

กรณีที่สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อองค์กร กปน. จะมีการปรับลดขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการที่สามารถตอบสนองได้อย่างทันท่วงที โดยหลังจากที่วิเคราะห์สาเหตุและแนวทางการแก้ไขแล้ว ผู้บริหารระดับสูงจะร่วมกับฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องทบทวนแผนปฏิบัติการ แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการ กปน. เป็นวาระพิเศษ เพื่อให้การถ่ายทอดและนำไปปฏิบัติเป็นไปด้วยความรวดเร็ว กปน. รายงานผลการดำเนินงานและการคาดการณ์ผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนองค์กร คณะอนุกรรมการพัฒนาองค์กร และคณะกรรมการ กปน. ตามลำดับ เพื่อขอความเห็นชอบ

ภาพที่ 38 ขั้นตอนการทบทวนแผนโครงการ



ขั้นตอนที่ 8 การประเมินประสิทธิผลผลการดำเนินงาน และกระบวนการติดตามและทบทวน

เมื่อสิ้นปีงบประมาณ กปน. จะมีการประเมินผลการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น PDCA SIPOC เพื่อวางกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา และมีการทบทวนกระบวนการติดตามและทบทวนทั้งผู้รับผิดชอบ ปัจจัยนำเข้า กิจกรรมการทำงาน ผลลัพธ์ ผู้รับมอบและระยะเวลาเพื่อให้กระบวนการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น