

**การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค**

**PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY**

โครงการจัดหา พัฒนา ติดตั้ง และบำรุงรักษา

ระบบริหารไฟฟ้าขัดข้อง Outage Management System (OMS)

* 1. (2) ขอบเขตรายละเอียดของงาน (TOR)

Appendix C: การบริหารจัดการโครงการ (Project Management)

# การบริหารจัดการโครงการ (Project Management)

1. ผู้รับจ้างมีความรับผิดชอบในการบริหารโครงการดังนี้ เป็นอย่างน้อย
   1. บริหารทีมงานที่ออกแบบ จัดหา พัฒนา ติดตั้ง และดูแลบำรุงรักษา ตามความต้องการที่กำหนด
   2. จัดทำและบริหารแผนทรัพยากร (Resource Plan)
   3. บริหารการจัดการทักษะ (Skill Management) ของบุคลากรในโครงการ
   4. จัดทำแผนการดำเนินโครงการครอบคลุมทั้งโครงการ
   5. กำหนดแนวทางการสื่อสารในโครงการและแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการนำแผนไปปฏิบัติงาน
   6. กำหนดและดูแลรักษาที่จัดเก็บเอกสารส่วนกลางสำหรับโครงการ (Centralized Documentation Repository)
   7. บริหารจัดการแก้ไขปัญหา (Issues Management)
   8. บริหารความเสี่ยง (Risk Management)
   9. บริหารจัดการ Dependency (Dependency Management)
   10. กำกับกระบวนควบคุมการเปลี่ยนแปลง (Change Control Process)
   11. การตรวจสอบสถานะโครงการ (Status Review) และกระบวนการตรวจรับงาน (Acceptance Process)
   12. การรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการ (Status Report)"
2. ผู้รับจ้างต้องใช้วิธีการดำเนินโครงการด้านการบริหารจัดการโครงการ (Project Management Methodology) ที่ประสบความสำเร็จมาแล้ว
3. ระหว่างขั้นตอนการเตรียมการ ผู้รับจ้างจะต้องดำเนินการดังนี้ เป็นอย่างน้อย
   1. จัดตั้งโครงการ
   2. วางแผนโครงการ
4. การจัดตั้งโครงการประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ เป็นอย่างน้อย
   1. ประชุม Kick-off
   2. การกำหนดขอบเขต บทบาท และหน้าที่ของสมาชิกทีม
   3. จัดตั้งสถานที่ทำงาน ที่ on-site
   4. การจัดตั้งคณะทำงานของ กฟภ.
   5. การจัดตั้ง Project Steering Committee
5. การวางแผนโครงการ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ เป็นอย่างน้อย
   1. การจัดทำ และ sign-off แผนการบริหารจัดการโครงการ (Project Management Plan) และรายงานแผนการปฏิบัติงานของโครงการ (Inception Report)
   2. จัดทำ และแจกจ่าย template สำหรับ PMO
   3. สรุปแผนการออกแบบ จัดหา พัฒนา ติดตั้ง และดูแลบำรุงรักษา และ sign-off โดย Project Steering Committee
   4. การจัดหาที่จัดเก็บเอกสารส่วนกลางสำหรับโครงการ (Centralized Documentation Repository)
6. ผู้รับจ้างต้องระบุกิจกรรมที่จะดำเนินการในระหว่างขั้นตอนการเตรียมการ
7. ขั้นตอนการเตรียมการจะถือว่าจบ เมื่องานส่งมอบของขั้นตอนนี้ทั้งหมดได้รับการตรวจทาน (Review) ตรวจรับ และรับรองโดย Project Steering Committee
8. ผู้รับจ้างจะต้องอธิบายแนวทางที่จะนำมาใช้ในการบริหารการเฝ้าติดตามและการรายงานความคืบหน้าของโครงการ
9. ผู้รับจ้างจะต้องจัดทำและส่งรายงานที่จะช่วยให้ Project Steering Committee สามารถติดตามความคืบหน้าของโครงการ ตลอดระยะเวลาการดำเนินโครงการ
10. ผู้รับจ้างต้องเสนอรูปแบบที่เหมาะสมและเนื้อหาของรายงาน
11. ผู้รับจ้างต้องรายงานสถานะโครงการอย่างน้อย ดังนี้
    1. รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการรายสัปดาห์
    2. รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการรายเดือนให้กับ Project Steering Committee
    3. รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการต่าง ๆ เมื่อประสงค์
12. รายงานสถานะรายสัปดาห์จะครอบคลุมเนื้อหาดังนี้ เป็นอย่างน้อย
    1. กิจกรรมโครงการ (เหตุการณ์สำคัญของสัปดาห์ที่แล้ว)
    2. บันทึกความคืบหน้าของโครงการโดยรวม
    3. ปัญหาและความเสี่ยง
    4. Milestone ที่บรรลุแล้ว
    5. กิจกรรมที่วางแผนไว้สำหรับสัปดาห์ต่อไป
    6. เรื่องอื่นๆ เกี่ยวกับโครงการที่ต้องการรายงาน
13. รายงานสถานะรายเดือนจะครอบคลุมเนื้อหาดังนี้ เป็นอย่างน้อย
    1. สถานะของโครงการเมื่อเทียบกับภาพรวมระยะเวลาการดำเนินโครงการ
    2. สรุปกิจกรรมของโครงการ
    3. Milestone ที่บรรลุแล้ว
    4. กิจกรรมที่วางแผนไว้สำหรับเดือนต่อไป
    5. ปัญหาและความเสี่ยง
14. ผู้รับจ้างจะต้องเสนอแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งระบุปัญหาที่อาจมีผลกระทบต่อผลสำเร็จของโครงการ รวมทั้งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของงานส่งมอบ หรือความล่าช้าจากกำหนดส่งที่ตกลงกันไว้ในสัญญา
15. ผู้รับจ้างต้องเตรียมแผนการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ที่อธิบายถึงวิธีการในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ การบริหารจัดการและการบรรเทาผลกระทบ แผนบริหารความเสี่ยงจะระบุองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้
    1. ลำดับความสำคัญสูง ปานกลางหรือต่ำ
    2. ประเภทความเสี่ยง
    3. วิธีการติดตามความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสในการเกิดขึ้น
16. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) จะต้องระบุความเสี่ยงที่คาดว่าจะเป็นทั้งหมด ประเมินความน่าจะเป็น และผลกระทบที่เป็นไปได้ในโครงการ การป้องกันและบรรเทาผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ซึ่งต้องมีการอัพเดทอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งโครงการ
17. ผู้รับจ้างต้องเสนอและระบุแผนบริหารจัดการปัญหา (Issue Management) ที่อธิบายถึงวิธีการจัดการปัญหา
18. ผู้รับจ้างต้องนำเสนอปัญหา (Issue) ที่เกิดขึ้นโครงการตลอดระยะเวลาของโครงการ ปัญหาโครงการทั้งหมดจะต้องถูกระบุ บันทึก สื่อสาร และเฝ้าติดตามโดยผู้รับจ้าง
19. ผู้รับจ้างจะต้องดำเนินการรีวิวภายหลังการนำระบบไปปฏิบัติงาน (Post Implementation Review) ณ วันที่จะถูกกำหนดโดย กฟภ.
20. ผู้รับจ้างจะต้องอธิบายวิธีการ กิจกรรม ขอบเขตของการบริการ และบทบาทความรับผิดชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการรีวิวภายหลังการนำระบบไปปฏิบัติงาน (Post Implementation Review)
21. แผนโครงการ (Project Plan) ระดับ High Level ต้องถูกจัดทำและอนุมัติโดย กฟภ.
22. แผนโครงการโดยละเอียด (Detailed Project Plan) ต้องถูกระบุเป็นส่วนหนึ่งของงานส่งมอบโครงการ
23. แผนโครงการ โดยละเอียด (Detailed Project Plan) ในรูปแบบ Microsoft Project ต้องประกอบด้วยหัวข้อดังนี้ เป็นอย่างน้อย
    1. กิจกรรมทางด้านเทคนิค
    2. กิจกรรมที่ไม่ใช่ด้านเทคนิค
    3. การจัดการทรัพยากร
    4. สิ่งที่ส่งมอบ
24. แผนโครงการ โดยละเอียด (Detailed Project Plan) ที่เป็น Baseline ต้องได้รับการอนุมัติโดย กฟภ.
25. การเปลี่ยนแปลงแผนโครงการจาก Baseline จะต้องมีการอนุมัติของคณะผู้บริหารโครงการของ กฟภ.
26. แผนโครงการจะต้องถูกเฝ้าติดตามความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง และความคลาดเคลื่อนจะต้องมีการรายงานอย่างเหมาะสม
27. แผนโครงการจะต้องมีการควบคุมโดย version management
28. แผนโครงการจะมีการแบ่ง Phase ของโครงการอย่างชัดเจน
29. แผนโครงการจะประกอบด้วยงานส่งมอบของแต่ละ Phase ในโครงการ
30. ผู้รับจ้างจะต้องมีการดำเนินการประเมินความพร้อมในการ Go-live (Go-live Readiness)
31. ผู้รับจ้างต้องนำเสนอโครงสร้างทีมงานโครงการ และระบุความสัมพันธ์ระหว่างฟังก์ชั่นงานต่างๆภายในโครงสร้างทีม
32. ผู้รับจ้างจะต้องกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละสมาชิกในทีมภายใต้โครงการที่เสนอ
33. โครงสร้างทีมงานโครงการที่นำเสนอจะต้องคำนึงถึงความต้องการด้านการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ตามที่ระบุด้วย
34. ผู้รับจ้างจะต้องระบุ sub-contractors ในโครงสร้างทีมงานที่นำเสนอ (ถ้ามี)
35. ผู้รับจ้างต้องเสนอโครงสร้างคณะทำงานของ กฟภ. ที่เหมาะสม ซึ่งคณะทำงานของ กฟภ. มีหน้าที่สนับสนุนผู้รับจ้างในการดำเนินการและบริหารตลอดระยะเวลาของโครงการ
36. ผู้รับจ้างจะต้องระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะทำงานและแง่มุมของการสนับสนุนที่ผู้รับจ้างต้องการจากคณะทำงาน ตลอดระยะเวลาของโครงการ
37. ผู้รับจ้างจะทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้จัดการโครงการของ กฟภ.
38. สำนักงานบริหารจัดการโครงการ (PMO) จะเฝ้าติดตามและกำกับทุก Workstream ของโครงการ ซึ่ง PMO เป็นความรับผิดชอบของผู้รับจ้าง
39. ผู้รับจ้างจะต้องไม่เปลี่ยนบุคลากรที่สำคัญโดยไม่ได้รับการอนุมัติเป็นลายลักษณ์อักษรจาก กฟภ. ถ้ามีเหตุผลที่นอกเหนือการควบคุมที่เหมาะสมของผู้รับจ้าง ผู้รับจ้างต้องสามารถหาบุคลากรมาแทนที่ (ภายใน 1 สัปดาห์) ซึ่งบุคคลนั้นจะต้องมีคุณสมบัติและประสบการณ์เทียบเท่าหรือมากกว่าบุคลากรที่รับผิดชอบเดิม
40. เอกสารข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอจะต้องมีองค์ประกอบต่อไปนี้
    1. แผนภูมิองค์กรของโครงการ (Project Organization Chart)
    2. ประวัติของสมาชิกทีมงานในโครงการ ในรูปแบบ (CVs)
    3. บทบาทและหน้าที่ของแต่ละองค์ประกอบในแผนภูมิองค์กรโครงการที่นำเสนอ