



# แผนปฏิบัติการดิจิทัล

การรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕

ประจำปี ๒๕๖๕



## สารบัญ

| เรื่อง                                                                                              | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <b>บทที่ ๑ บททั่วไป</b>                                                                             |      |
| ๑.๑ หลักการและเหตุผล                                                                                | ๒    |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์                                                                                    | ๓    |
| ๑.๓ เป้าหมาย                                                                                        | ๓    |
| ๑.๔ แนวทางการติดตามและประเมินผล                                                                     | ๓    |
| ๑.๕ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ                                                                            | ๓    |
| <b>บทที่ ๒ แผน/นโยบายที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลกระทบต่อ แผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟแห่งประเทศไทย</b>     |      |
| ๒.๑ นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง                                                                       | ๔    |
| ๒.๒ นโยบายของการรถไฟแห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้อง                                                      | ๘    |
| <b>บทที่ ๓ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟแห่งประเทศไทยประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔</b> |      |
| ๓.๑ สรุปผลการดำเนินการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔                                                   | ๑๐   |
| ๓.๒ ผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔                                                       | ๑๑   |
| <b>บทที่ ๔ แผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕ (ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕)</b>     |      |
| ๔.๑ ขอบเขตการดำเนินงานตามงบประมาณ                                                                   | ๑๕   |
| ๔.๒ รายละเอียดการดำเนินโครงการ                                                                      | ๑๗   |
| ๔.๓ ตารางสรุปงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ จำแนกตามยุทธศาสตร์                                         | ๔๐   |
| <b>บทที่ ๕ การบริหารจัดการและการติดตามประเมินผล</b>                                                 |      |
| ๕.๑ ความเสี่ยงในการบริหารจัดการโครงการตามแผนแม่บทฯ                                                  | ๔๑   |
| ๕.๒ แนวทางการบริหารจัดการและติดตามผล                                                                | ๔๓   |
| ๕.๓ การบริหารกลุ่มโครงการ (Project Portfolio Management)                                            | ๔๔   |
| ๕.๔ แนวทางการพิจารณาเพิ่มโครงการ                                                                    | ๔๖   |
| ๕.๕ การประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมของโครงการ                                                       | ๕๔   |
| ๕.๖ แนวทางการพิจารณาติดตามความคืบหน้าของโครงการ (Project Review)                                    | ๖๔   |



## บทที่ ๑ บททั่วไป

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

การรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย (แผนปฏิบัติการดิจิทัล) พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการรถไฟฟ้าได้มีมติเห็นชอบแล้ว เมื่อวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เพื่อใช้เป็นแนวทางและกรอบในการพัฒนาด้านดิจิทัล ของการรถไฟฟ้า แต่เนื่องด้วยสถานการณ์ด้านดิจิทัลในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น เพื่อให้แผนดังกล่าว มีความสอดคล้องกับแผนฟื้นฟูกิจการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย และแผนวิสาหกิจของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนรัฐบาลได้มีการผลักดัน และยกระดับขีดความสามารถในการประยุกต์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในภาครัฐ เช่น Data Governance, การดำเนินการบริหารจัดการ Big Data, Data Center, Disaster Recovery Site: DR-Site โดยให้คำนึงถึง ความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ

ดังนั้น จึงได้มีการทบทวนแผนงาน/โครงการต่าง ๆ และจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทยเป็นประจำทุกปี โดยในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ จะดำเนินการต่อเนื่องจากแผนงาน/โครงการเดิมภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัลของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ และเพิ่มเติม แผนงาน/โครงการใหม่ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ เพื่อใช้ในการในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ โดยมีรายละเอียด และแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ดังนี้

#### วิสัยทัศน์ (Vision):

ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญ เพื่อปรับเปลี่ยนการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย  
เข้าสู่การให้บริการยุคดิจิทัล

#### พันธกิจ (Missions):

- ๑) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และปลอดภัย เพื่อปรับปรุงการให้บริการประชาชน
- ๒) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการยกระดับขีดความสามารถของพนักงานการรถไฟฟ้า โดยรวม
- ๓) ประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการวางแผนและนำเทคโนโลยีมาใช้งาน

#### ยุทธศาสตร์ (Strategies):

##### ๑) ส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับพนักงานการรถไฟฟ้า

เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมทางดิจิทัลที่เอื้อและส่งเสริมให้พนักงานการรถไฟฟ้า เข้าถึง มีส่วนร่วม และสามารถใช้อุปกรณ์สารสนเทศในด้านการทำงาน ติดต่อสื่อสาร เรียนรู้และพัฒนา ศักยภาพของตัวได้อย่างถูกต้องและปลอดภัย



## ๒) ปรับเปลี่ยนฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศสู่การสร้างคุณค่าผ่านข้อมูลดิจิทัล

เพื่อพัฒนากำลังคนและทักษะที่จำเป็นสำหรับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ภาระหน้าที่ และรูปแบบการทำงานใหม่ โดยสู่การเป็นผู้สร้างคุณค่าผ่านข้อมูลดิจิทัล แทนการให้บริการเทคโนโลยีแบบดั้งเดิม

## ๓) ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหลักให้เป็นรูปแบบดิจิทัล

เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหลักของการรถไฟฟ้า ให้มีระบบสารสนเทศรองรับ โดยที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและบูรณาการกันเป็นแนวทางให้สอดคล้อง ลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการทำงานและข้อมูลที่ขัดแย้งกันระหว่างหน่วยงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดปัญหาข้อผิดพลาดจากมนุษย์

## ๔) สร้างพื้นฐานข้อมูลที่เข้มแข็งเพื่อการต่อยอดพัฒนา

เพื่อสร้างรากฐานที่สำคัญในการจัดเก็บ ประมวลผล และนำข้อมูลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ พื้นฐานที่เข้มแข็งจะทำให้อัตราความเร็วในการพัฒนาต่อยอด สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวก

### ๑.๒ วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อให้การรถไฟฟ้า มีแผนปฏิบัติการดิจิทัล ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนฟื้นฟูกิจการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย แผนวิสาหกิจของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย และแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- ๒) เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนา ด้านดิจิทัล ของการรถไฟฟ้า ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕
- ๓) เพื่อให้มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรเทคโนโลยีและดิจิทัล ทั้งด้านอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานภาพของการรถไฟฟ้า

### ๑.๓ เป้าหมาย

- ๑) สนับสนุนการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการองค์กร
- ๒) สนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจในการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล อย่างแพร่หลายในองค์กร
- ๓) สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล

### ๑.๔ แนวทางการติดตามและประเมินผล

- ๑) ฝ่าย/สำนักงาน รายงานแผน/ผลการดำเนินงาน แผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ เพื่อใช้ประกอบการติดตามและประเมินผล
- ๒) คณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัลการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย ประชุมติดตามผลการดำเนินงาน รายไตรมาส

### ๑.๕ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- ๑) ฝ่าย/สำนักงาน ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานให้เป็นไปตาม แผนงาน/โครงการ
- ๒) ผู้บริหารให้ความสำคัญและติดตามผลการดำเนินงาน ตามแผนงาน/โครงการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ



## บทที่ ๒

### แผน/นโยบายที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลกระทบต่อ แผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟแห่งประเทศไทย

#### ๒.๑ นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

##### ๒.๑.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยมาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมาย การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย โดยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”



ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- ๑) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- ๒) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ๓) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- ๔) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- ๕) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ๖) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ



## ๒.๑.๒ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕) ฉบับที่ ๑๒ เป็นแผนพัฒนาประเทศในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) (แก้ไขเพิ่มเติม ๒๕๖๕) ซึ่งแปลงยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จึงมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมและวางรากฐานในการยกระดับประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งจากการพิจารณาจากการประเมินสภาพแวดล้อมการพัฒนาทั้งจากภายนอกและภายในประเทศที่บ่งชี้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของประเทศ และการสะท้อนถึงโอกาสและความเสี่ยงในการที่ผลักดันขับเคลื่อนการพัฒนาในด้าน ๆ ในระยะเวลา ๕ ปี แรกของยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ประกอบด้วย ๑๐ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒. ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓. ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔. ยุทธศาสตร์การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย
- ยุทธศาสตร์ที่ ๗. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
- ยุทธศาสตร์ที่ ๘. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๙. ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐. ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

## ๒.๑.๓ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ของกระทรวงคมนาคม ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๐-๒๕๖๔)

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ของกระทรวงคมนาคม ปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (แผนพัฒนาคมนาคมดิจิทัล ๒๐๒๑) มุ่งสร้างสรรค์ พัฒนานวัตกรรมบนพื้นฐานดิจิทัล เพื่อยกระดับภารกิจด้านการคมนาคม ให้สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มอย่างก้าวกระโดด ทั้งในด้านการแข่งขันของประเทศ คุณภาพชีวิตของประชาชน ส่งเสริมการเติบโตของประเทศอย่างมีส่วนร่วม และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดีของภาครัฐอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑. พัฒนา Digital Logistic มุ่งสู่การเป็น Smart Corridor ของภูมิภาค และสนับสนุนเศรษฐกิจระดับชุมชน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒. พัฒนา Smart Mobility มุ่งสู่การเป็นต้นแบบ Smart City ควบคู่กับการสนับสนุน Inclusive Transport



ยุทธศาสตร์ที่ ๓. สร้าง Digital Transport Ecosystem เพื่อบูรณาการและเพิ่ม  
คุณค่าข้อมูลคมนาคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔. สร้าง Digital Government Platform เพื่อยกระดับการบริหาร  
จัดการ งานบริการ และบุคลากร

#### **๒.๑.๔ แผนปฏิบัติการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ กระทรวงคมนาคม (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๖)**

แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์  
ของกระทรวงคมนาคม เป็นกรอบในการดำเนินงานของกระทรวงคมนาคม และหน่วยงานในสังกัด และ  
แสดงความพร้อมของหน่วยงานในการตอบสนองต่อการป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ในส่วนของ  
โครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ

#### **๒.๑.๕ (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ -๒๕๖๘)**

สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สดช.) จัดทำร่างดังกล่าวฯ  
มุ่งหวังให้เกิดการขับเคลื่อนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลของทุกภาคส่วน สอดคล้องตาม  
แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลของประเทศ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ไทยเป็นศูนย์กลาง  
การแลกเปลี่ยนข้อมูลดิจิทัลของภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Digital Hub)

#### **๒.๑.๖ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕**

ในปัจจุบันกระแสของการเปลี่ยนแปลงจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Disruption) ต่อการ  
ให้บริการและการดำเนินธุรกรรมต่างๆ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕  
จึงกำหนดกรอบและทิศทางการบริหารงานภาครัฐ เพื่อ สร้าง เชื่อม และเปิด โดย สร้าง ประกอบด้วย  
สร้างข้อมูล ด้วยธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ เพื่อให้ได้ข้อมูลดิจิทัลคุณภาพสูง พร้อมนำไปใช้งานได้อย่างมี  
คุณภาพ และการจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการพัฒนาประเทศ มีการ  
ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานของรัฐ และมีกรอบการพัฒนาและแผนการดำเนินงานของ  
ประเทศโดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ ฉบับนี้ประกอบไปด้วย  
การอธิบายความสอดคล้องตามนโยบายและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี  
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับ  
ที่ ๑๒ และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม การวิเคราะห์สถานการณ์ของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล  
สาระสำคัญของแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และแนวทางการ  
ขับเคลื่อนของแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการปรับเปลี่ยน  
สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ



### ๒.๑.๗ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒

กฎหมายว่าด้วยการให้สิทธิกับเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล สร้างมาตรฐานการรักษาข้อมูลส่วนบุคคลให้ปลอดภัย และนำไปใช้ให้ถูกวัตถุประสงค์ตามคำยินยอมที่เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลอนุญาต โดยกฎหมาย PDPA Thailand (พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล) ได้ประกาศไว้ในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒ และปัจจุบันได้ถูกเลื่อนให้มีผลบังคับใช้ในวันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๖๕

โดยจะมีบทบาทในการคุ้มครองและให้สิทธิที่เราควรมีต่อข้อมูลส่วนบุคคลของเราเองได้ รวมไปถึงการสร้างมาตรฐานของบุคคลหรือนิติบุคคล ในการเก็บข้อมูลส่วนบุคคล, รวบรวมข้อมูลส่วนบุคคล, ใช้ข้อมูลส่วนบุคคล หรือเพื่อการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลก็ตาม ซึ่งล้วนแล้วเกี่ยวข้องกับ พ.ร.บ. ฉบับนี้ที่จะต้องปฏิบัติตาม หากผู้ใดหรือองค์กรใดไม่ปฏิบัติตามย่อมมีบทลงโทษตามกฎหมายตามมา ซึ่งบทลงโทษของ PDPA สำหรับผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามนั้น มีทั้งโทษทางแพ่ง โทษทางอาญา และโทษทางปกครองด้วย

### ๒.๑.๘ พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.๒๕๖๒

ภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศ ด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ปรับปรุงการบริหารงานราชการแผ่นดินในด้านการบริการประชาชนและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนในการขับเคลื่อน ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลได้กลายเป็นส่วนหนึ่งในวิถีชีวิต การประกอบกิจการ งานธุรกิจของภาคประชาชน โดยเครื่องมือสำคัญที่ภาครัฐใช้ผลักดันสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งก็คือ กฎหมาย ทำให้ภาครัฐสามารถขับเคลื่อนการบริหารงานราชการอย่างเป็นรูปธรรม สร้างความเชื่อมั่นในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในรูปแบบต่าง ๆ หนึ่งในกฎหมายที่นำมาขับเคลื่อนการบริหารงานราชการ คือ พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒ มีเจตนารมณ์เพื่อกำหนดแนวทาง ในการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

โดยกำหนดให้มี การนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและการจัดให้มีบริการสาธารณะ อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าด้วยกันให้เป็นระบบ ฐานข้อมูลที่สามารถสืบค้นได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และน่าเชื่อถือสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐและประชาชนที่มาใช้บริการ กับหน่วยงานภาครัฐ

### ๒.๑.๙ ประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เรื่อง ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ

ราชกิจจานุเบกษา เผยแพร่ประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เรื่อง ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ที่ออกตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๓ โดยมีสาระสำคัญกำหนดให้มีธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐเพื่อเป็นหลักการและแนวทางในการดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว อันจะนำไปสู่การพัฒนา ระบบข้อมูลที่สำคัญของภาครัฐเพื่อประโยชน์ในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเชื่อมโยง แลกเปลี่ยน





และบูรณาการข้อมูลของหน่วยงานของรัฐอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการพัฒนาศูนย์กลางข้อมูลเปิดภาครัฐเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## **๒.๒ นโยบายของการรถไฟแห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้อง**

### **๒.๒.๑ แผนวิสาหกิจการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔**

วิสัยทัศน์

**เป็นผู้ให้บริการระบบรางของรัฐที่ดีที่สุดในอาเซียนในปี ๒๕๗๐**

ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๓ ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการขนส่งทางรางของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาองค์กรและการจัดการให้เชื่อมโยงอย่างบูรณาการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การเพิ่มรายได้และการลดค่าใช้จ่าย

ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาองค์กรและการจัดการให้เชื่อมโยงอย่างบูรณาการ ประกอบด้วย เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลของการรถไฟแห่งประเทศไทย ให้สามารถตอบสนองการบริหารจัดการกิจการ ส่งเสริมการปฏิบัติงานของการรถไฟฯ มีข้อมูลที่เชื่อมโยงสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร พร้อมพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลให้มีความทันสมัย สะดวก ปลอดภัย ต่อผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง และผู้รับบริการ

### **๒.๒.๒ แนวนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของการรถไฟแห่งประเทศไทย**

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ครั้งที่ ๒/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒ เห็นชอบนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของการรถไฟแห่งประเทศไทยพร้อมแจ้งเพิ่มเติมว่าการพิจารณาให้ความเห็นชอบดังกล่าวเป็นมาตรการขั้นต่ำในการลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามของระบบสารสนเทศ เพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติฯ ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และควรมีการซักซ้อมรวมถึงจัดให้มีการตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ระบบสารสนเทศมีความมั่นคงปลอดภัยในทางปฏิบัติ และอาจจะปรับปรุงมาตรการเพื่อรักษาความมั่นคงปลอดภัยตามความเหมาะสม

### **๒.๒.๓ ประกาศการรถไฟแห่งประเทศไทย เรื่อง นโยบายและแนวปฏิบัติในการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) ฉบับที่ ๑**

ประกาศการรถไฟแห่งประเทศไทย เรื่อง นโยบายและแนวปฏิบัติในการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) ฉบับที่ ๑ กำหนดให้มีการจัดทำแนวปฏิบัติในการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลของการรถไฟแห่งประเทศไทย เพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูลของการรถไฟแห่งประเทศไทย



เป็นไปอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความมั่นคงปลอดภัย มีการเชื่อมโยง และสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งป้องกันปัญหาด้านข้อมูลที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าถึงอย่างไม่ถูกต้อง เชื่อมโยงอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และการขาดข้อมูลที่มีคุณภาพ ตามหลักการของธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่การรถไฟแห่งประเทศไทย

#### **๒.๒.๔ นโยบายและยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการรถไฟฯ สู่อนาคตการเป็นผู้นำระบบราง พร้อมยกระดับการขนส่งของประเทศของผู้ว่าการรถไฟฯ (เมื่อวันที่ ๒ กรกฎาคม ๒๕๖๓)**

นายนิรุฒ มณีพันธ์ ผู้ว่าการรถไฟฯ ได้แถลงนโยบายและยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการรถไฟฯสู่อนาคตการเป็นผู้นำระบบราง พร้อมยกระดับการขนส่งของประเทศ ผ่านยุทธศาสตร์หลัก ๓ ด้าน เพื่อให้การรถไฟฯ กลับมาแข็งแกร่งและเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ประกอบด้วย ๑. การเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการขนส่งทางราง ๒. การเพิ่มรายได้และการลดค่าใช้จ่าย ๓. การขับเคลื่อนและการยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ของการรถไฟฯ ในการ “เป็นผู้ให้บริการระบบรางของรัฐที่ดีที่สุดในอนาคตในอาเซียนในปี ๒๕๗๐”

#### **๒.๒.๕ (ร่าง) แผนนโยบายและแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย**

เพื่อให้ข้อมูลของการรถไฟฯ มีนโยบาย มาตรฐาน และกระบวนการที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลนั้น จึงมีการจัดทำนโยบาย การประเมิน และเครื่องมือ เพื่อกำหนดและบังคับใช้ กฎ กติกา มารยาท เกี่ยวกับงานด้านข้อมูลส่วนบุคคลที่การรถไฟฯ ถือครองหรือข้อมูลส่วนบุคคลที่การรถไฟฯ นำมาประมวลผล โดยมุ่งหวังให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กรในการปฏิบัติ ตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลได้

#### **๒.๒.๖ แผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๗๑**

การรถไฟแห่งประเทศไทยต้องการปรับทิศทางการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ยกระดับศักยภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับการดำเนินงานธุรกิจในอนาคต ตลอดจนสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ให้มีความสอดคล้องกับบทบาทภารกิจและอนาคต โดยมุ่งเน้นให้เกิด การศึกษาและขับเคลื่อนการรถไฟฯ การส่งมอบการบริการที่ดีให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง

โดยมีข้อเกี่ยวข้องกับงานสารสนเทศและดิจิทัลคือ ในยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ได้มีการกล่าวถึงปัจจัยหลัก แห่งความสำเร็จข้อที่ ๔ ระบบสารสนเทศเพื่อลดปริมาณงานและขั้นตอนในการทำงาน และข้อที่ ๕ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มี ประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้



## บทที่ ๓

## ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟแห่งประเทศไทย

## ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

## ๓.๑ สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟแห่งประเทศไทยประจำปี

## งบประมาณ ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการทั้งหมดภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟแห่งประเทศไทยประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ โดยรวมทั้งแผนงาน/โครงการเดิม แผนงาน/โครงการที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไข และแผนงาน/โครงการเพิ่มเติมระหว่างการทบทวนประจำปีงบประมาณ ประกอบด้วย ๔๒ แผนงาน/โครงการ จาก ๔ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

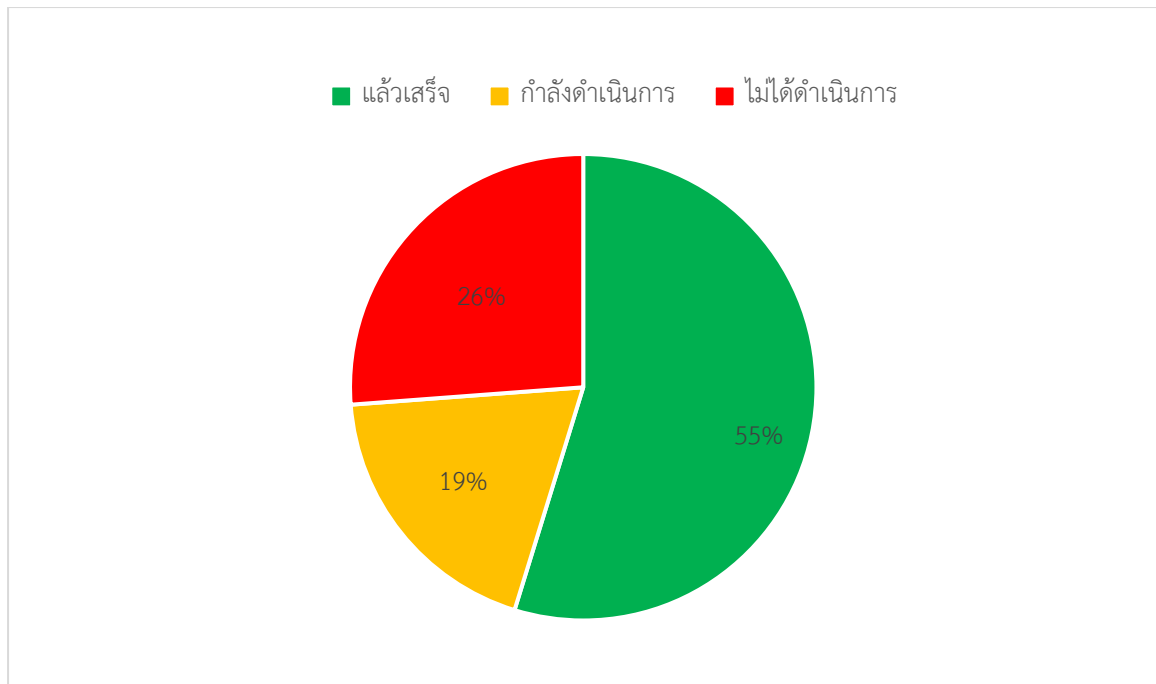
- |                                                                       |                         |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| ๑) ส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับพนักงานการรถไฟฯ             | จำนวน ๘ แผนงาน/โครงการ  |
| ๒) ปรับเปลี่ยนฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศสู่การสร้างคุณค่าผ่านข้อมูลดิจิทัล | จำนวน ๑๐ แผนงาน/โครงการ |
| ๓) ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหลักให้เป็นรูปแบบดิจิทัล                  | จำนวน ๘ แผนงาน/โครงการ  |
| ๔) สร้างพื้นฐานข้อมูลที่เข้มแข็งเพื่อการต่อยอดพัฒนา                   | จำนวน ๑๖ แผนงาน/โครงการ |
| รวมทั้งสิ้น                                                           | จำนวน ๔๒ แผนงาน/โครงการ |

## ๓.๑.๑ สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟแห่งประเทศไทยประจำปี

## งบประมาณ ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ข้อมูล ณ กันยายน ๒๕๖๔)

|                      |    |                |
|----------------------|----|----------------|
| ดำเนินการแล้วเสร็จ   | ๒๓ | แผนงาน/โครงการ |
| อยู่ระหว่างดำเนินการ | ๘  | แผนงาน/โครงการ |
| ไม่ได้ดำเนินการ      | ๑๑ | แผนงาน/โครงการ |
| รวม                  | ๔๒ | แผนงาน/โครงการ |





๓.๒ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทยประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔  
(ข้อมูล ณ กันยายน ๒๕๖๔)

| แผนงาน/โครงการ                                                                                 | ผู้รับผิดชอบ | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับพนักงานการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย          |              |                                                                                                                                                                                               |
| ๑. โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องนโยบายความมั่นคงปลอดภัยข้อมูล                       | ทส.          | • ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๔                                                                                                                                                         |
| ๒. โครงการปรับปรุงระบบอีเมลของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย                                          | ทส.          | • ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๐                                                                                                                                                         |
| ๓. โครงการปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์และระบบจัดเก็บเอกสาร ระยะที่ ๒                      | ทส.          | • ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๔                                                                                                                                                         |
| ๔. โครงการพัฒนาระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์                                                      | ทส.          | • ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๒                                                                                                                                                         |
| ๕. โครงการจัดทำ digital Content (e-learning) ลงในระบบเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์                    | อพ. ทส.      | • ดำเนินการในปี ๒๕๖๓ จำนวน ๓ หลักสูตร ๒๕๖๔ จำนวน ๑๕ หลักสูตร                                                                                                                                  |
| ๖. โครงการจัดทำนโยบายด้านการนำอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศส่วนตัวมาใช้งานในการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย | ทส.          | • ไม่ได้ดำเนินการ                                                                                                                                                                             |
| ๗. โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ทดแทน สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ                     | ทส.          | • ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ได้ดำเนินการเป็นโครงการเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๔ (ระยะเวลา ๓ ปี) โดยมีจำนวนเงินที่ขอรับจัดสรรในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ จำนวนเงิน ๑๕.๕๒๓๒ ล้านบาท |
| ๘. โครงการปรับปรุงเว็บไซต์โฮมเพจของการรถไฟฟ้า                                                  | ทส.          | • ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๒                                                                                                                                                         |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับเปลี่ยนฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศสู่การสร้างคุณค่าผ่านข้อมูลดิจิทัล             |              |                                                                                                                                                                                               |
| ๙. โครงการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ                                      | ทส.          | • ไม่ได้ดำเนินการ                                                                                                                                                                             |



| แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                | ผู้รับผิดชอบ       | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๐. โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาด้านดิจิทัล                                                                                                                                                                                                        | ทส.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่ได้ดำเนินการ</li> <li>ฝ่ายทส.ได้ดำเนินการใช้งบประมาณกับโครงการจำเป็นอื่นๆ</li> </ul>                                                                                                                  |
| ๑๑. โครงการบูรณาการการจัดการระบบเครือข่ายข้อมูลส่วนกลางและส่วนภูมิภาค                                                                                                                                                                         | สส.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๔</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| ๑๒. โครงการจัดทำรูปแบบและมาตรฐานการพัฒนาซอฟต์แวร์ยุคใหม่                                                                                                                                                                                      | ทส.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่ได้ดำเนินการ</li> </ul>                                                                                                                                                                               |
| ๑๓. โครงการจัดตั้งศูนย์บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเบ็ดเสร็จ (IT HelpDesk)                                                                                                                                                                     | ทส.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่ได้ดำเนินการ</li> </ul>                                                                                                                                                                               |
| ๑๔. โครงการจัดหาผู้ให้บริการบันทึกข้อมูลคอมพิวเตอร์ส่วนกลางในฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                                                                                                            | ทส.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการแล้วเสร็จ</li> <li>ฝ่ายทส.ได้ดำเนินการจัดจ้างลูกจ้าง ๓ คน</li> </ul>                                                                                                                            |
| ๑๕. โครงการจัดหาผู้ให้บริการระบบเครือข่าย                                                                                                                                                                                                     | ทส.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๓</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| ๑๖. โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านการบริหารโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                                                                                                                      | ทส.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๔</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| ๑๗. โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านการบริหารสถาปัตยกรรมองค์กร                                                                                                                                                                             | ทส.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๒</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| ๑๘. โครงการอบรมความรู้ด้านการบริหารจัดการการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศตามแนวทาง COBIT๕                                                                                                                                                        | ทส.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๒</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหลักให้เป็นรูปแบบดิจิทัล                                                                                                                                                                             |                    |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ๑๙. โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS)                                                                                                                                                                                                | บค. ทส.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการตรวจการจ้าง ตรวจรับงานงวดที่ ๖ (งวดสุดท้าย) เมื่อวันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๖๔ และจ่ายเงินเรียบร้อยแล้ว</li> <li>ดำเนินการพัฒนาระบบเสร็จเรียบร้อยแล้ว ปัจจุบันอยู่ระหว่างการ Implement ระบบ</li> </ul> |
| ๒๐. โครงการพัฒนาระบบบริหารการเงินและการบัญชี (FMIS)                                                                                                                                                                                           | บช. ทส.            |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ๒๐.๑ โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำ TOR และวางแนวทาง หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้พัฒนาระบบจัดทำแผนโครงการ กำกับดูแลการดำเนินการของผู้รับจ้างพัฒนาระบบการเงินและการบัญชี (Financial Management Information System : FMIS) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย | บช. ทส.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๓</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| ๒๐.๒ โครงการจ้างพัฒนาระบบระบบบริหารการเงินและการบัญชี (Financial Management Information System : FMIS) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                                | บช. ทส.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ได้ตรวจรับงานงวด ๓ เมื่อวันที่ ๙ กรกฎาคม ๒๕๖๔ และได้ดำเนินการออกใบจ่ายเลขที่ ๕๓๓๘๗๒ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม ๒๕๖๔ ปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินการงานงวดที่ ๔</li> </ul>                   |
| ๒๐.๓ งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อควบคุมงานโครงการ พัฒนาระบบการเงินและการบัญชี (FMIS)                                                                                                                                                                 | บช. ทส.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>อยู่ระหว่างดำเนินการควบคุมงาน</li> </ul>                                                                                                                                                                 |
| ๒๑. โครงการจ้างพัฒนาระบบจำหน่ายตั๋วโดยสารและสำรองที่นั่ง (D-ticket) พร้อมจ้างบริการ ดูแล บำรุงรักษา ซ่อมแซม เป็นระยะเวลา ๕ ปี                                                                                                                 | ดส. บช.<br>ทส. อด. |                                                                                                                                                                                                                                                 |



| แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                              | ผู้รับผิดชอบ       | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๒๑.๑ โครงการจ้างที่ปรึกษา (PMC) ระบบจำหน่ายตัวโดยสารและสำรองที่นั่ง (D-ticket)                                                                                                                                                                              | ดส. บข.<br>ทส. ธด. | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๔                                                                                                            |
| ๒๑.๒ โครงการจ้างพัฒนาระบบจำหน่ายตัวโดยสารและสำรองที่นั่ง (D-ticket) พร้อมจ้างบริการ ดูแล บำรุงรักษา ซ่อมแซม เป็นระยะเวลา ๕ ปี                                                                                                                               | ดส. บข.<br>ทส. ธด. | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๔<br>● อยู่ระหว่างการให้บริการของ บริษัท แอ็ดวานซ์ อินฟอร์เมชันเทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ระหว่างปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๙ |
| ๒๒. โครงการติดตั้งระบบโครงข่ายโทรคมนาคม(ใช้งานภายในองค์กรเท่านั้น)                                                                                                                                                                                          | สส.                | ● อยู่ขั้นตอนกระทรวงคมนาคม รอคิวความเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอ ครม. ประกอบการพิจารณา                                                 |
| ๒๓. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มธุรกิจเดินรถ (Traffic Operation and Management System: TOMS)                                                                                                                                  | ธด.                |                                                                                                                                                  |
| ๒๓.๑ โครงการจ้างที่ปรึกษาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มธุรกิจเดินรถ (Traffic Operation and Management System: TOMS) (ระยะที่ ๑ จ้างที่ปรึกษา)                                                                                               | ธด.                | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๓                                                                                                            |
| ๒๓.๒ โครงการพัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟและจัดการงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System)                                                                                                                            | ธด.                | ● อยู่ระหว่างการของบประมาณ                                                                                                                       |
| ๒๔. โครงการงานจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการจัดทำระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารจัดการงานซ่อมบำรุงรักษาทาง (Track Maintenance Management System : TMMS) ตามแผนดำเนินงานของฝ่ายการช่างโยธาตามโครงการได้แผนฟื้นฟูกิจการรถไฟแห่งประเทศไทยระยะ ๑๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๗๐) | ยธ.                | ● ดำเนินการเบิกจ่ายแล้วจำนวน ๒ งวด ปัจจุบันกำลังดำเนินการ                                                                                        |
| ๒๕. โครงการพัฒนาฐานข้อมูลระบบอาณัติสัญญาณเพื่อการวิเคราะห์และวางแผนซ่อมบำรุง                                                                                                                                                                                | สส.                | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๔                                                                                                            |
| ๒๖. โครงการพัฒนาฐานข้อมูลโครงการพิเศษและก่อสร้าง                                                                                                                                                                                                            | กส. ทส.            | ● ไม่ได้ดำเนินการ                                                                                                                                |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างพื้นฐานข้อมูลที่เข้มแข็งเพื่อการต่อยอดพัฒนา                                                                                                                                                                                            |                    |                                                                                                                                                  |
| ๒๗. โครงการก่อสร้างศูนย์คอมพิวเตอร์ของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                                                                                                                  |                    | ● อยู่ระหว่างการดำเนินการ ช้ากว่าแผน                                                                                                             |
| ๒๘. โครงการปรับปรุงระบบห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย                                                                                                                                                                                                               |                    | ● อยู่ระหว่างปรับปรุง TOR                                                                                                                        |
| ๒๙. โครงการจัดสร้างระบบประมวลผลกลุ่มเมฆภายในการรถไฟแห่งประเทศไทย (SRT-Cloud)                                                                                                                                                                                | ทส.                |                                                                                                                                                  |
| ๒๙.๑ จัดทำระบบบริการศูนย์คอมพิวเตอร์แม่ข่าย                                                                                                                                                                                                                 | ทส.                | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๓                                                                                                            |
| ๒๙.๒ จัดทำระบบบริการฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์แม่ข่าย                                                                                                                                                                                                             | ทส.                | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๔                                                                                                            |
| ๓๐. โครงการบูรณาการและยกระดับความปลอดภัยเครือข่ายข้อมูล                                                                                                                                                                                                     | ทส.                | ● ไม่ได้ดำเนินการ                                                                                                                                |
| ๓๑. โครงการพัฒนาระบบคลังข้อมูลของการรถไฟแห่งประเทศไทย (SRT Data Warehouse)                                                                                                                                                                                  | ทส.                | ● ไม่ได้ดำเนินการ                                                                                                                                |
| ๓๒. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ สำหรับผู้บริหารของการรถไฟแห่งประเทศไทย ระยะที่ ๑ (SROTC Phase I)                                                                                                                                       | ทส.                | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๐                                                                                                            |



| แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                           | ผู้รับผิดชอบ   | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๓๓. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ สำหรับผู้บริหารของการรถไฟแห่งประเทศไทย ระยะที่ ๒ (SRTOC Phase II)                                   | ทส.            | ● ไม่ได้ดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ๓๔. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลการควบคุมภายในของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                       | ทส.            | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๓                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ๓๕. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารความเสี่ยงของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                 | ทส.            | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๓                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ๓๖. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลทางตัดผ่านทางรถไฟทั่วประเทศ                                                                                                 | ยธ. สส.<br>ทส. | ● ไม่ได้ดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ๓๗. โครงการระบบสารสนเทศเพื่อบริหารทรัพย์สิน (การบริหารสัญญา)                                                                                             | บส.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๑</li> <li>● ลงนามในสัญญากับบริษัท เอปิท มัลติซิสเต็ม โดยมีระยะเวลาเวลานับจากวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๖๑ ถึง ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๓</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ๓๘. โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพย์สินของการรถไฟแห่งประเทศไทย                            | บพ.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ลงนามในสัญญากับบริษัท พิกท์ แอสโซซิเอท จำกัด เมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๖๓</li> <li>● อยู่ระหว่างการดำเนินงานงวดที่ ๖ (ปรับแผน)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ๓๙. การจัดหาเครื่องสำรองไฟสำหรับห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ชุดที่ ๒                                                                                          | ทส.            | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๔                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ๔๐. โครงการจ้างจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance)                                                                                                   | ทส.            | ● ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๓                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ๔๑. โครงการจัดจ้างทำนโยบายและแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                 | ทส.            | ● อยู่ระหว่างการตรวจรับงานงวดที่ ๓                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ๔๒. งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (EA) และกำกับดูแลมาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูล (Integration Platform) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย | ทส.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ยกเลิกการประกวดราคาครั้งที่ ๑ เนื่องจากมีผู้ยื่นประกวดราคาเพียงรายเดียวตามอนุมัติพวกเมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๓</li> <li>● การจัดหาครั้งที่ ๒ ปรับร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา ให้เปิดกว้างโดยให้สถาบันของรัฐสามารถเข้าเสนอราคาได้ ตามข้อสั่งการ ผวก. เมื่อประมาณต้นเดือนสิงหาคม ๒๕๖๓</li> <li>● ยกเลิกแผนการจัดซื้อจัดจ้าง ๒๕๖๔ เนื่องจากแผนเดิมมีความล่าช้า ไม่สามารถประกาศใช้แผนปฏิบัติการดิจิทัล ๒๕๖๕-๒๕๖๙ ได้ทันตามกำหนด</li> </ul> |



## บทที่ ๔

## แผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๕ (ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕)

### ๔.๑ ขอบเขตการดำเนินงานตามงบประมาณ

| แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                                                        |  | งบประมาณ (ล้านบาท) |        |       | ผู้รับผิดชอบ | หมายเหตุ                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------|--------|-------|--------------|---------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  | ๒๕๖๔               | ๒๕๖๕   | ๒๕๖๖  |              |                                                               |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๑: ส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับพนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                                                                                                                   |  |                    |        |       |              |                                                               |
| ๑. โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ทดแทน สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ<br>๑.๑ โครงการเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๔ (ระยะเวลา ๓ ปี) (PC ๗๗๔ , NB ๑๕๐)                                                                                               |  |                    | ๑๕.๕๒  | ๑๕.๕๒ | ทส.          | งบทำการ<br>ปี ๖๕ – ๖๗ รวม<br>๔๖.๕๗ ล้าน                       |
| ๑.๒ โครงการเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๕ (ระยะเวลา ๓ ปี) (PC ๔๐๘ , NB ๙๗)                                                                                                                                                                              |  |                    | ๓.๕๓๕  | ๘.๔๘๔ | ทส.          | งบทำการ<br>ปี ๖๕ – ๖๘ รวม<br>๒๕.๔๕ ล้าน                       |
| ๑.๓ โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ส่วนควบ สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๕                                                                                                                                                                                          |  |                    | ๓.๕๓๕  |       |              |                                                               |
| ๑.๔ โครงการจัดหาเครื่องแท็บเล็ต (Tablet) พร้อมอุปกรณ์ และ Internet SIM สำหรับผู้บริหารระดับ ๑๐ ขึ้นไป                                                                                                                                                                                 |  |                    | ๑๒.๕๙๑ |       |              |                                                               |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๒: ปรับเปลี่ยนฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศสู่การสร้างคุณค่าผ่านข้อมูลดิจิทัล                                                                                                                                                                                                   |  |                    |        |       |              |                                                               |
| ๒. โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                                                                                                                                                                               |  |                    |        |       |              |                                                               |
| ๒.๑ โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หลักสูตรภายในองค์กร (In-House Training)                                                                                                                                                                                      |  | ๐.๕                | ๐.๘๙   |       | อฟ.          |                                                               |
| ๒.๒ โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หลักสูตรภายนอกองค์กร (Public Training)                                                                                                                                                                                       |  | ๐.๘๕               | ๐.๘๕   |       | อฟ.          |                                                               |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๓: ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหลักให้เป็นรูปแบบดิจิทัล                                                                                                                                                                                                                    |  |                    |        |       |              |                                                               |
| ๓. โครงการพัฒนาระบบบริหารการเงินและการบัญชี (FMIS)<br><br>๓.๑ โครงการจ้างพัฒนาระบบระบบบริหารการเงินและการบัญชี (Financial Management Information System : FMIS) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย (๓๑๐ ล้านบาท)<br>๓.๒ งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อควบคุมงานโครงการ พัฒนาระบบการเงินและการบัญชี (FMIS) |  |                    |        |       | บช. ทส.      | งทป.๑๑๐/๖๒/๐๐<br>๓๑๐ ล้าน<br><br>งทป.๑๑๐/๖๓/๐๐<br>๒๙.๙๖๙ ล้าน |
| ๔. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มธุรกิจเดินรถ (Traffic Operation and Management System: TOMS)<br>๔.๑ งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการประกวดราคา (Tender Management: TM) โครงการจ้างพัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟ                                                  |  | ๕.๘๕๗              |        |       | ธด.          |                                                               |





| แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | งบประมาณ (ล้านบาท) |                  |      | ผู้รับผิดชอบ | หมายเหตุ                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------|------|--------------|-------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ๒๕๖๔               | ๒๕๖๕             | ๒๕๖๖ |              |                                           |
| และจัดงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System)<br>๔.๒ งานจ้างพัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟและจัดงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System)<br>๔.๓ งานจ้างที่ปรึกษาบริหารโครงการ (Project Management Consultant: PMC) พัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟและจัดงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System) |                    | ๙๕๐<br><br>๑๔.๔๗ |      |              |                                           |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : สร้างพื้นฐานข้อมูลที่เข้มแข็งเพื่อการต่อยอดพัฒนา</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                    |                  |      |              |                                           |
| ๕. โครงการติดตั้งระบบโครงข่ายโทรคมนาคม(ใช้งานภายในองค์กรเท่านั้น)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                    | ๑,๕๔๘.๗๗         |      | สส.          | ยังไม่ได้รับการอนุมัติงบประมาณจาก ครม.    |
| ๖. โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรสินของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ๓๑๔                |                  |      | จท.          |                                           |
| ๗. โครงการจัดจ้างทำนโยบายและแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ๕.๓๗๖              | ๑.๓๔๔            |      | ทส.          | งบทำการ<br>ปี ๖๔ - ๖๕ รวม<br>๖.๗๒ ล้านบาท |
| ๘. งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) และจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ ๕ ปี ของการรถไฟฯ                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                    | ๖.๒๕             | ๑๐   | ทส.          | งบทำการ<br>ปี ๖๕ - ๖๗ รวม<br>๒๕ ล้านบาท   |
| ๙. โครงการจัดทำบัญชีข้อมูลภาครัฐตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                    | ๑๒               |      | ทส.          | งบทำการ                                   |
| ๑๐. โครงการจัดหาระบบรวบรวมข้อมูล (Data Lake Platform) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                    | ๑๒               |      | ทส.          |                                           |
| ๑๑. เครื่องสำรองไฟสำหรับห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายชุดที่ ๑ ทดแทน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                    | ๒                |      | ทส.          |                                           |
| ๑๒. โครงการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสำรองกรณีฉุกเฉินของระบบ SRT-Cloud (SRT-Cloud Backup System)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                    | ๕๐               |      | ทส.          |                                           |
| ๑๓. โครงการปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ให้มีแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (e-Form) และ การลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) สำหรับการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                                                                                                                                           |                    | ๖                |      | ทส.          |                                           |
| ๑๔. โครงการบริการซอฟต์แวร์เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูลด้วยแผนภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                    | ๔.๖              |      | ทส.          |                                           |



## ๔.๒ รายละเอียดการดำเนินโครงการ

### ยุทธศาสตร์ที่ ๑: ส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับพนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทย

#### ๑. โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ทดแทน สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่างๆ

- ๑.๑ โครงการเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๔ (ระยะเวลา ๓ ปี)
- ๑.๒ โครงการเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๕ (ระยะเวลา ๓ ปี)
- ๑.๓ โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ส่วนควบ สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๕
- ๑.๔ โครงการจัดหาเครื่องแท็บเล็ต (Teblet) พร้อมอุปกรณ์ และ Internet SIM สำหรับผู้บริหารระดับ ๑๐ ขึ้นไป

#### วัตถุประสงค์

การรถไฟแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์โดยวิธีประกวดราคาซื้อเพื่อจัดส่งให้หน่วยงานต่าง ๆ ใช้งาน แต่จากการดำเนินการที่ผ่านมาจะพบปัญหาในเรื่องของการซ่อมบำรุง รวมถึงการติดตั้ง Software ต่าง ๆ โดยผู้ใช้งานจะต้องดำเนินการในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเอง และจากการตรวจสอบจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีใช้การในปัจจุบัน แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีอายุการใช้งานเกินกว่า ๕ ปี จะประสบปัญหาการบำรุงรักษาและซ่อมแซม

เพื่อให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ใช้ในการดำเนินกิจการงานต่างๆ ของหน่วยงานต่างๆ ของการรถไฟแห่งประเทศไทย เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง มีการซ่อมแซมบำรุงรักษา ตลอดอายุการเช่า

#### ตัวชี้วัด

๑. ระดับความสำเร็จของการจัดหาที่ดำเนินการสำเร็จ (แบ่งเป็นระดับ ๑ - ๕ ดังนี้ ๕ ดำเนินการเร็วกว่าแผน ๒ เดือน, ๔ ดำเนินการเร็วกว่าแผน ๑ เดือน, ๓ ดำเนินตรงตามแผน, ๒ ดำเนินการช้ากว่าแผน ๑ เดือน, ๑ ดำเนินการช้ากว่าแผน ๒ เดือน)

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ |
|------|------|------|
| ๓    | ๔    | ๔    |

งบประมาณโครงการเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๔ (ระยะเวลา ๓ ปี) (ล้านบาท)

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕  | ๒๕๖๖  |
|------|-------|-------|
|      | ๑๕.๕๒ | ๑๕.๕๒ |

งบประมาณโครงการเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๕ (ระยะเวลา ๓ ปี) (ล้านบาท)

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕  | ๒๕๖๖  |
|------|-------|-------|
|      | ๓.๕๓๕ | ๘.๔๘๔ |



งบประมาณโครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ส่วนควบ สำหรับฝ่าย  
สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๕ (ล้านบาท)

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕  | ๒๕๖๖ |
|------|-------|------|
|      | ๓.๕๓๕ |      |

งบประมาณโครงการจัดหาเครื่องแท็บเล็ต (Tablet) พร้อมอุปกรณ์ และ Internet SIM  
สำหรับผู้บริหารระดับ ๑๐ ขึ้นไป (ล้านบาท)

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕   | ๒๕๖๖ |
|------|--------|------|
|      | ๑๒.๕๙๑ |      |

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๑. ทุกฝ่าย/สำนักงาน  
ผู้รับผิดชอบ ๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ระยะเวลาดำเนินการ ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖



## ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ปรับเปลี่ยนฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศสู่การสร้างคุณค่าผ่านข้อมูลดิจิทัล

### ๒. โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒.๑ โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หลักสูตรภายในองค์กร (In-House Training)

๒.๒ โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หลักสูตรภายนอกองค์กร (Public Training)

#### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผ่านการอบรมสัมมนา เผยแพร่ความรู้ และฝึกฝนเพิ่มทักษะ ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน และกำกับดูแลโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๒. เพื่อพัฒนาบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการโครงการต่างๆ เช่น โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS)
๓. เพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เผยแพร่ความรู้ และฝึกฝนเพิ่มทักษะ โดยการสร้างสื่อการเรียนรู้และเนื้อหาเชิง E-learning เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน และกำกับดูแลโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. บุคลากรฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยทั่วไปมีความรู้ความเข้าใจและทักษะเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในกิจกรรม งานต่าง ๆ ได้
๒. การรถไฟแห่งประเทศไทย มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### ตัวชี้วัด

๑. การประเมินผลความพึงพอใจของผู้บริหารระดับหัวหน้ากองขึ้นไป ในฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ถึงผลการนำความรู้จากการอบรมมาใช้งาน (๑-๕: ๕ พึงพอใจมากที่สุด )

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ |
|------|------|------|
| ๔    | ๔    | ๔    |

#### งบประมาณ (ล้านบาท)

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ |
|------|------|------|
| ๐.๕๐ | ๐.๕๐ | ๐.๕๐ |

#### หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
๒. ศูนย์ฝึกอบรมการรถไฟฯ

#### ผู้รับผิดชอบ

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### ระยะเวลาดำเนินการ

๒๕๖๔ - ๒๕๖๖



### ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหลักให้เป็นรูปแบบดิจิทัล

#### ๓. โครงการจ้างพัฒนาระบบการเงินและการบัญชี (FMIS)

- ๓.๑ โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำ TOR และวางแนวทาง หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้พัฒนาระบบจัดทำแผนโครงการ กำกับดูแลการดำเนินการของผู้รับจ้างพัฒนาระบบการเงินและการบัญชี (Financial Management Information System : FMIS) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย
- ๓.๒ โครงการจ้างพัฒนาระบบระบบบริหารการเงินและการบัญชี (Financial Management Information System : FMIS) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย
- ๓.๓ งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อควบคุมงานโครงการ พัฒนาระบบการเงินและการบัญชี (FMIS)

#### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อจัดทำระบบฐานข้อมูลทางการเงินและการบัญชีจากจุดกำเนิดของข้อมูลด้านการเงินและการบัญชีให้เป็น Web Base Application เรียกใช้งานผ่าน Web browser เชื่อมโยงระบบแบบบูรณาการเข้ากับระบบฐานข้อมูลที่ผ่านมาผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยไม่มีการบันทึกซ้ำซ้อน (Re-entry) เป็นการบันทึกข้อมูลบัญชีตามหลักการบัญชีแยกประเภท (General Ledger) ตั้งแต่ต้นทางของการเกิดรายการทางการเงินและการบัญชีจากที่สถานีต่างๆ เขต แขวง และส่วนกลาง
๒. เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานด้านการบัญชีให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น อาทิเช่น การปิดบัญชีรายรับ รายจ่ายรายวันจากจุดที่เกิดรายการ ก่อนที่จะส่งเอกสารมาเพื่อตรวจสอบและผู้ตรวจสอบรายการสามารถที่จะเห็นรายการรับ จ่ายที่เกิดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมในการตรวจสอบเมื่อเอกสารมาถึงส่วนกลาง

#### ตัวชี้วัด

๑. ระดับเกณฑ์ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแต่โครงการจ้างพัฒนาระบบการเงินและการบัญชี (FMIS) (ร้อยละ ๑๐๐ ระดับ ๕, ร้อยละ ๙๐ ระดับ ๔, ร้อยละ ๘๐ ระดับ ๓, ร้อยละ ๗๐ ระดับ ๒, ร้อยละ ๖๐ ระดับ ๑ )

| ๒๕๖๓ | ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕ |
|------|------|------|
| ๕    | ๕    | ๕    |

#### งบประมาณโครงการจ้างที่ปรึกษาฯ (๗.๕ ล้านบาท)

| ๒๕๖๓ | ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕ |
|------|------|------|
| ๔.๕  |      |      |

#### งบประมาณโครงการจ้างพัฒนาระบบฯ (๓๑๐ ล้านบาท)

| ๒๕๖๓ | ๒๕๖๔  | ๒๕๖๕ |
|------|-------|------|
| ๓๑   | ๒๐๑.๕ |      |

#### งบประมาณโครงการจ้างควบคุมงานฯ (๓๐.๓ ล้านบาท)

| ๒๕๖๓ | ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕ |
|------|------|------|
| ๓๐.๓ |      |      |



|                       |                                                       |
|-----------------------|-------------------------------------------------------|
| หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | ๑. ฝ่ายการเงินและการบัญชี<br>๒. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| ผู้รับผิดชอบ          | ๑. ฝ่ายการเงินและการบัญชี<br>๒. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| ระยะเวลาดำเนินการ     | ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕                                           |



#### ๔. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มธุรกิจเดินรถ

##### (Traffic Operation and Management System: TOMS)

- ๔.๑ งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการประกวดราคา (Tender Management: TM) โครงการจ้างพัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟและจัดงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System)
- ๔.๒ งานจ้างพัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟและจัดการงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System)
- ๔.๓ งานจ้างที่ปรึกษาบริหารโครงการ (Project Management Consultant: PMC) พัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟและจัดงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System)

##### หลักการและเหตุผล

การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) ได้บรรจุโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มธุรกิจการเดินรถ การรถไฟฯ (Traffic Operation Management Systems : TOMs) ไว้ในแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (IT Master Plan) พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการให้บริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้า มีเป้าหมายที่จะพัฒนาระบบสนับสนุนปฏิบัติการเดินรถ ระบบการบริการขนส่งผู้โดยสาร และระบบการบริการขนส่งสินค้าและห่อวัตถุให้มีประสิทธิภาพในเชิงบูรณาการและเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยการดำเนินงานระยะแรกจะเป็นการศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการและออกแบบระบบดังกล่าว เนื่องจากโครงการมีรายละเอียดค่อนข้างซับซ้อนและต้องบูรณาการกับระบบงานที่ใช้งานอยู่ จึงจำเป็นต้องหาผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์มาช่วยดำเนินงานดังกล่าวให้แก่กลุ่มธุรกิจการเดินรถ

##### ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ |
|------|------|------|
| ๒๐   | ๘๐   |      |

๒. ดัชนีความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อควบคุมปฏิบัติการเดินรถ (๑-๕: ๕ พึงพอใจมากที่สุด)

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ |
|------|------|------|
|      | ๔.๐  | ๔.๕  |

##### งบประมาณ (ล้านบาท)

- ๔.๑ งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการประกวดราคา (Tender Management: TM) โครงการจ้างพัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟและจัดงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System)

| ๒๕๖๔  | ๒๕๖๕  | ๒๕๖๖ |
|-------|-------|------|
| ๔.๖๘๖ | ๑.๑๗๑ |      |



๔.๒ งานจ้างพัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟและจัดการงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System)

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕   | ๒๕๖๖   |
|------|--------|--------|
|      | ๖๖๕.๐๐ | ๒๘๕.๐๐ |

๔.๓ งานจ้างที่ปรึกษาบริหารโครงการ (Project Management Consultant: PMC) พัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟและจัดการงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System)

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕  | ๒๕๖๖  |
|------|-------|-------|
|      | ๙.๔๐๕ | ๕.๐๖๕ |

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑. ฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ
๒. ฝ่ายปฏิบัติการโดยสาร
๓. ฝ่ายบริการสินค้า
๔. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
๕. สำนักงานยุทธศาสตร์ธุรกิจการเดินรถ

ผู้รับผิดชอบ

๑. สำนักงานยุทธศาสตร์ธุรกิจการเดินรถ

ระยะเวลาดำเนินการ

๒๕๖๒ - ๒๕๖๖





**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : สร้างพื้นฐานข้อมูลที่เข้มแข็งเพื่อการต่อยอดพัฒนา**

**๕. โครงการติดตั้งระบบโครงข่ายโทรคมนาคม (ใช้งานภายในองค์กรเท่านั้น)**

**วัตถุประสงค์**

๑. เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านอาณัติสัญญาของการรถไฟด้วยเครือข่ายสื่อสารที่สามารถบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลทั่วประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
๒. เพื่อการบริหารจัดการงานด้านอาณัติสัญญา ตลอดจนการติดต่อสื่อสารระหว่างภาคพื้นกับขบวนรถไฟได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และเพิ่มความปลอดภัยในการให้บริการของการรถไฟแห่งประเทศไทย
๓. เพื่อลดความขัดข้องของอุปกรณ์ด้วยการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) ให้อุปกรณ์อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน
๔. เพื่อยกระดับและพัฒนาการให้บริการแก่ประชาชน เพิ่มความพึงพอใจ และมีความปลอดภัยทั้งด้านการเดินทาง และการขนส่งสินค้าทางรถไฟ

**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

๑. การรถไฟแห่งประเทศไทยมีระบบและเครือข่ายที่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานด้านโทรคมนาคม ของการรถไฟด้วยเครือข่ายสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
๒. การรถไฟแห่งประเทศไทยสามารถบริหารจัดการงานด้านอาณัติสัญญาได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และเพิ่มความปลอดภัยในการให้บริการของการรถไฟแห่งประเทศไทย
๓. มีระบบที่สามารถรองรับการขยายตัวของธุรกิจ และระบบสารสนเทศในอนาคตได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ
๔. ผู้ใช้บริการรถไฟมีความพึงพอใจ และความปลอดภัยทั้งด้านการเดินทาง และการขนส่งสินค้าทางรถไฟ

**ตัวชี้วัด**

๑. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕  | ๒๕๖๖ |
|------|-------|------|
|      | ๗๐.๕๐ | ๑๐๐  |

๒. ความพึงพอใจของบุคลากรการรถไฟฯ ผู้ใช้งานระบบโครงข่ายโทรคมนาคม (๑-๕: ๕ พึงพอใจมากที่สุด)

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ |
|------|------|------|
|      | ๔.๐  | ๔.๕  |

**งบประมาณ (ล้านบาท)**

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕     | ๒๕๖๖ |
|------|----------|------|
|      | ๑,๕๔๘.๗๗ |      |



|                       |                                                                |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------|
| หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | ๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>๒. ฝ่ายการอาณัติสัญญาณและโทรคมนาคม |
| ผู้รับผิดชอบ          | ๑. ฝ่ายการอาณัติสัญญาณและโทรคมนาคม                             |
| ระยะเวลาดำเนินการ     | ๒๕๖๓ - ๒๕๖๖                                                    |



**๖. โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพย์สินของการรถไฟแห่งประเทศไทย**

**วัตถุประสงค์**

๑. เพื่อสำรวจและจัดทำแผนข้อมูลอาคาร สิ่งปลูกสร้างและทรัพย์สินอื่นๆ ในเขตที่ดินของการรถไฟแห่งประเทศไทย
๒. เพื่อจัดทำฐานข้อมูลเขตที่ดินของการรถไฟแห่งประเทศไทย ในระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์

**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

๑. ข้อมูลอาคาร สิ่งปลูกสร้างและทรัพย์สินอื่นๆ ในเขตที่ดินของการรถไฟแห่งประเทศไทย
๒. ข้อมูลเขตที่ดินของการรถไฟแห่งประเทศไทย ในระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์

**ตัวชี้วัด**

๑. ระดับของความสำเร็จของแผนงานโครงการฯ

| ๒๕๖๔ | ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ |
|------|------|------|
| ๑๐๐  |      |      |

**งบประมาณ (ล้านบาท)**

| ๒๕๖๔   | ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ |
|--------|------|------|
| ๒๑๙.๘๐ | ๙๔.๒ |      |

**หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง**

๑. ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน
๒. ฝ่ายการช่างโยธา
๓. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
๔. ฝ่ายการอาณัติสัญญาณและโทรคมนาคม
๕. ฝ่ายโครงการพิเศษและก่อสร้าง
๖. ฝ่ายบริหารโครงการพัฒนาที่ดิน

**ผู้รับผิดชอบ**

๑. สำนักงานจัดการกรรมสิทธิ์ที่ดิน ฝ่ายบริหารโครงการพัฒนาที่ดิน

**ระยะเวลาดำเนินการ**

-



**๗. งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) และจัดทำแผนปฏิบัติ การดิจิทัลระยะ ๕ ปี ของการรถไฟแห่งประเทศไทย**

**วัตถุประสงค์**

๑. เพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (EA) โดยเน้นการจัดทำสถาปัตยกรรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITA) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย
๒. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟฯ ระยะ ๕ ปี

**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

๑. การรถไฟฯ มีการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร และทุกส่วนของธุรกิจ ทั้งในส่วนของกระบวนการทำงาน การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การตลาด วัฒนธรรมองค์กร และการกำหนดเป้าหมายการเติบโตในอนาคต โดยแสดงให้เห็นภาพในปัจจุบันก่อนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (As is) และภาพในอนาคตในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (To be) ซึ่งครอบคลุมถึง
  - Business Architecture
  - Data/Information Architecture
  - Application Architecture
  - Technology/Infrastructure Architecture
  - Security Architecture
๒. การรถไฟฯ มีการกำหนดกรอบ/แนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กรกับโครงการด้านดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม (Digital Projects using Enterprise Architecture services)
๓. การรถไฟฯ มีการกำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผล/ความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Evaluation of Digital Transformation)
๔. การรถไฟฯ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ ๕ ปี ที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์กร สถาปัตยกรรมองค์กร (EA) และนโยบายต่าง ๆ เติบโตตามศักยภาพของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร และทุกส่วนของธุรกิจ (Digital Transformation) ทั้งในส่วนของกระบวนการทำงาน การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การตลาด วัฒนธรรมองค์กร และการกำหนดเป้าหมายการเติบโตในอนาคต เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงในการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ รูปแบบบริการใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น ตลอดจนการบริหารโครงการและการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการบริหารจัดการด้านคุณภาพ ของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการรถไฟฯ มีข้อมูลที่มีคุณภาพสอดคล้องกับนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูลของการรถไฟ



## ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของความสำเร็จของงานจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) และจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ ๕ ปี

| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ | ๒๕๖๗ |
|------|------|------|
| ๒๕   | ๔๐   | ๓๕   |

๒. ร้อยละของความสำเร็จผลการเบิกจ่าย

| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ | ๒๕๖๗ |
|------|------|------|
| ๒๕   | ๔๐   | ๓๕   |

## งบประมาณ (ล้านบาท)

| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ | ๒๕๖๗ |
|------|------|------|
| ๖.๒๕ | ๑๐   | ๘.๗๕ |

## หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑. ทุกหน่วยงาน

## ผู้รับผิดชอบ

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

## ระยะเวลาดำเนินการ

๗๒๐ วัน



## ๘. โครงการจัดทำบัญชีข้อมูลภาครัฐตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐของการรถไฟแห่งประเทศไทย วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสำรวจและประเมินสถานะปัจจุบันของธรรมาภิบาลข้อมูลของการรถไฟฯ
๒. เพื่อทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติธรรมาภิบาลข้อมูลของการรถไฟฯ
๓. เพื่อกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานธรรมาภิบาลข้อมูลให้สอดคล้องกับกฎหมาย
๔. เพื่อจัดทำแผนการสื่อสารและดำเนินการสื่อสารด้านธรรมาภิบาลข้อมูลในองค์กร
๕. เพื่อจัดทำชุดบัญชีข้อมูล เมทาเดตาภายในการรถไฟฯ สำหรับข้อมูลนาร่องที่สำคัญตาม  
มาตรฐานการจัดทำบัญชีข้อมูลภาครัฐ
๖. เพื่อจัดทำเครื่องมือในการบริหารจัดการบัญชีข้อมูล เมทาเดตา ของการรถไฟฯ

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. การรถไฟฯ จะทราบปัญหาการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลข้อมูลและสถานะปัจจุบันด้าน  
ธรรมาภิบาลข้อมูล
๒. การรถไฟฯ นโยบายและแนวปฏิบัติธรรมาภิบาลข้อมูลของการรถไฟฯ ให้สอดคล้องกับ  
กฎหมาย กฎระเบียบ และเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน
๓. การรถไฟฯ มีตัวชี้วัดการดำเนินงานธรรมาภิบาลข้อมูลที่สอดคล้องกับกฎหมาย
๔. การรถไฟฯ มีแผนการสื่อสาร สื่อประชาสัมพันธ์ และแผนการอบรมในระยะ ๓ ปี สำหรับ  
บุคลากรทุกระดับ
๕. การรถไฟฯ มีชุดบัญชีข้อมูลและเมทาเดตาภายในการรถไฟฯ สำหรับข้อมูลนาร่องที่  
สำคัญเพื่อการใช้งานข้อมูลร่วมกันภายในองค์กรตามมาตรฐานการจัดทำบัญชีข้อมูล  
ภาครัฐ
๕. การรถไฟฯ มีเครื่องมือในการบริหารจัดการบัญชีข้อมูล เมทาเดตา

### ตัวชี้วัด

๑. โครงการจัดทำบัญชีข้อมูลภาครัฐตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐของการ  
รถไฟแห่งประเทศไทย

| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ | ๒๕๖๗ |
|------|------|------|
| ๒๕   | ๔๐   | ๓๕   |

๒. ร้อยละของความสำเร็จผลการเบิกจ่าย

| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ | ๒๕๖๗ |
|------|------|------|
| ๒๕   | ๔๐   | ๓๕   |

### งบประมาณ (ล้านบาท)

| ๒๕๖๕ |
|------|
| ๑๒   |



|                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | ๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| ผู้รับผิดชอบ          | ๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| ระยะเวลาดำเนินการ     | ๒๔๐ วัน                  |



## ๙. โครงการจัดจ้างทำนโยบายและแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย

### วัตถุประสงค์

๑. เสริมสร้างการตระหนักรู้และพัฒนาองค์ความรู้ด้านความเป็นส่วนบุคคล (Data Privacy) และการคุ้มครองข้อมูล (Data Protection) ของผู้บริหารและบุคลากรของรฟท.
๒. ประเมินสถานะปัจจุบัน ศึกษากระบวนการทำงาน และสถานะธรรมาภิบาลข้อมูล
๓. ระบุขอบเขตของข้อมูลส่วนบุคคล และมอบหมายบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับกรอบธรรมาภิบาลข้อมูล
๔. ให้คำแนะนำในการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Protection Officer: DPO)
๕. จัดทำนโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและประกาศด้านความเป็นส่วนบุคคล (Data protection policy & privacy notice)
๖. ศึกษาผังข้อมูลของรฟท.และการไหลของข้อมูล (Data Mapping & Data Flow)
๗. ประเมินผลกระทบการคุ้มครองข้อมูล (Data Protection Impact Assessment)
๘. จัดทำระบบจัดการ การขอความยินยอม
๙. ประกาศและประชาสัมพันธ์ให้กับลูกค้าของรฟท.ได้รับทราบนโยบายและวิธีปฏิบัติ

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. รฟท.จะได้ทราบสถานะปัจจุบัน ความเสี่ยงในมิติของข้อมูล กระบวนการ และบทบาทหน้าที่ภายในรฟท.ที่มีโอกาสทำให้ละเมิดพรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
๒. บุคลากรของรฟท.มีความตระหนักรู้ในการใช้และความเสี่ยงต่อการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล
๓. รฟท.จะมีนโยบาย ประกาศ และวิธีปฏิบัติด้านข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อการปฏิบัติตามกฎหมาย
๔. รฟท.จะมีกระบวนการและช่องทางการขอข้อมูล การประมวลผลข้อมูล และการทำลายข้อมูลที่สอดคล้องกับกฎหมาย
๕. รฟท.จะมีเครื่องมือหรือระบบในการจัดการ การขอความยินยอม คูกี้ และเอกสารต่างๆที่จำเป็นกับการใช้ข้อมูลส่วนบุคคล

### งบประมาณ (ล้านบาท)

| ๒๕๖๔  | ๒๕๖๕  | ๒๕๖๖ |
|-------|-------|------|
| ๕.๓๗๖ | ๑.๓๔๔ |      |

### หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ผู้รับผิดชอบ

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ระยะเวลาดำเนินการ

๒๕๖๔ - ๒๕๖๕





## ๑๐. โครงการจัดทำระบบรวบรวมข้อมูล (Data Lake Platform) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย วัตถุประสงค์

๑. เพื่อจัดทำระบบเก็บรวบรวมข้อมูลกลาง (Data Lake Platform) ในการรองรับการใช้ข้อมูลหรือวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) ในอนาคต
๒. เพื่อสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งแบบที่มีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้างจากหลายๆ แหล่งข้อมูลได้
๓. เพื่อจัดทำขั้นตอนและระบบการปรับปรุงคุณภาพข้อมูลและรูปแบบข้อมูล เช่น การทำ Data Cleansing เพื่อให้ข้อมูลมีคุณภาพและถูกต้อง พร้อมใช้งานประมาผล
๔. เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการใช้หรือวิเคราะห์ข้อมูลสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกและง่ายขึ้น
๕. เพื่อนำนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูลของการรถไฟฯ มาปฏิบัติใช้ในการกำกับดูแลข้อมูลให้มีคุณภาพอย่างแท้จริง
๖. เพื่อรองรับการจัดเก็บข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) จากระบบงานที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตของการรถไฟฯ

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. การรถไฟฯ มีความพร้อมด้านเทคโนโลยีแพลตฟอร์มสำหรับการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับรองรับการประมวลผลข้อมูล
๒. การรถไฟฯ มีระบบกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อเก็บข้อมูลทั้งแบบที่มีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง
๓. การรถไฟฯ มีขั้นตอนและระบบการปรับปรุงคุณภาพข้อมูลและรูปแบบ ทำให้ข้อมูลมีคุณภาพและมีปริมาณมากพอ สำหรับการพัฒนาการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก
๔. บุคลากรของการรถไฟฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้หรือวิเคราะห์ข้อมูลสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกและมีประสิทธิภาพ
๕. การรถไฟฯ มีข้อมูลที่มีคุณภาพสอดคล้องกับนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูลของการรถไฟฯ
๖. ข้อมูลจากระบบงานต่างๆ ของการรถไฟฯ ถูกเก็บรวบรวมไว้ที่ศูนย์กลางที่เดียว เพื่อรองรับการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกในการประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารต่อไป

### ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของความสำเร็จของโครงการจัดทำระบบรวบรวมข้อมูล (Data Lake Platform) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย

| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ | ๒๕๖๗ |
|------|------|------|
| ๒๕   | ๔๐   | ๓๕   |

๒. ร้อยละของความสำเร็จผลการเบิกจ่าย



| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ | ๒๕๖๗ |
|------|------|------|
| ๒๕   | ๔๐   | ๓๕   |

## งบประมาณ (ล้านบาท)

| ๒๕๖๕ |
|------|
| ๑๒   |

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้รับผิดชอบ

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระยะเวลาดำเนินการ

๒๗๐ วัน



## ๑๑. โครงการจัดหาเครื่องสำรองไฟสำหรับห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายชุดที่ ๑ ทดแทน

### วัตถุประสงค์

ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ การรถไฟแห่งประเทศไทย ได้จัดหาและติดตั้งเครื่องสำรองไฟสำหรับห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเครื่องที่ ๑ ขนาด ๔๐ kVA เมื่อปี พ.ศ.๒๕๕๕ และในปี พ.ศ.๒๕๕๗ มีความต้องการใช้ไฟฟ้าเพิ่มขึ้น จากโครงการระบบเครือข่ายส่วนกลาง และระบบ CMMS ของฝ่ายการช่างกล จึงได้ขอปรับปรุงเครื่องสำรองไฟเดิมโดยการจัดหาเครื่องสำรองไฟเพิ่มเติมโดยใช้การติดตั้งแบบคู่ขนาน เพื่อเพิ่มกำลังการจ่ายไฟจากเดิมรวมเป็น ๘๐ kVA และในปี พ.ศ.๒๕๖๒ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้รับอนุมัติให้จัดหาเครื่องสำรองไฟสำหรับห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายชุดที่ ๒ เพื่อปรับปรุงระบบไฟฟ้าให้เป็นไปตามมาตรฐานห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย โดยปรับให้เป็นระบบไฟฟ้า ๒ แหล่ง ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงในระบบไฟฟ้า และเนื่องจากในปัจจุบันการรถไฟฯ ได้มีการติดตั้งระบบ SRT-Cloud และ SRT Database Cloud เพิ่มขึ้น รวมทั้งระบบสำรองข้อมูลฯ ของระบบ SRT Cloud ที่ขอติดตั้งในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ทำให้มีการะในการจ่ายไฟฟ้ามามากขึ้น จึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงระบบสำรองไฟฟ้าให้มีความพร้อมมากที่สุด ซึ่งในปี ๒๕๖๕ เครื่องสำรองไฟ ชุดที่ ๑ จะมีอายุการใช้งาน ๑๐ ปี และเนื่องจากเป็นการติดตั้งแบบคู่ขนาน ทำให้มีอุปกรณ์ ๒ ชุด แบตเตอรี่ ๒ ชุด การบำรุงรักษามีค่าใช้จ่ายมาก ดังนั้นเพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่าย และลดขนาดพื้นที่ติดตั้ง จึงขอตั้งงบประมาณจัดหาเครื่องสำรองไฟสำหรับห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายชุดที่ ๑ ทดแทน เพื่อให้ระบบไฟฟ้าเป็นไปตามมาตรฐานห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย มีความเสถียร มีกำลังไฟเพียงพอต่อการใช้งานทั้งในภาวะปกติและในกรณีฉุกเฉิน ซึ่งจะทำให้ระบบสารสนเทศของการรถไฟฯ มีความพร้อมสำหรับการบริหารและการให้บริการของการรถไฟแห่งประเทศไทย

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

เครื่องสำรองไฟสำหรับห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายชุดที่ ๑ ทดแทนเครื่องเดิมที่มีอายุการใช้งานนาน

### ตัวชี้วัด

๑. ระดับความสำเร็จของการจัดหาที่ดำเนินการสำเร็จ (แบ่งเป็นระดับ ๑ - ๕ ดังนี้ ๕ ดำเนินการเร็วกว่าแผน ๒ เดือน, ๔ ดำเนินการเร็วกว่าแผน ๑ เดือน, ๓ ดำเนินตรงตามแผน, ๒ ดำเนินการช้ากว่าแผน ๑ เดือน, ๑ ดำเนินการช้ากว่าแผน ๒ เดือน)

| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ | ๒๕๖๗ |
|------|------|------|
| ๕    | ๔    | ๓    |

### งบประมาณ (ล้านบาท)

| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ |
|------|------|
| ๒    | -    |

### หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ผู้รับผิดชอบ

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ระยะเวลาดำเนินการ

๒๕๖๕



## ๑๒. โครงการจัดหาระบบสำรองข้อมูลและระบบสำรองกรณีฉุกเฉินของระบบบริการศูนย์คอมพิวเตอร์แม่ข่าย วัตถุประสงค์

ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ การรถไฟแห่งประเทศไทย ได้จัดหาและติดตั้งระบบบริการศูนย์คอมพิวเตอร์แม่ข่าย (SRT Cloud) โดยประกอบด้วยระบบบริการศูนย์คอมพิวเตอร์แม่ข่าย (SRT-Cloud) และระบบบริการฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (SRT Database Cloud) เพื่อให้บริการเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและระบบฐานข้อมูล สำหรับระบบสารสนเทศต่าง ๆ ของการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยปัจจุบันได้มีระบบงานต่าง ๆ ใช้งานอยู่ เช่น ระบบอินทราเน็ต, ระบบติดตามขบวนรถ (TTS), ระบบปฏิบัติการสารสนเทศ (SRT-OC), ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์และระบบจัดเก็บเอกสาร (e-Doc) เป็นต้น และมีโครงการสารสนเทศที่อยู่ระหว่างดำเนินการ เช่น ระบบการเงินและการบัญชี (FMIS) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรของการรถไฟแห่งประเทศไทย (GIS-MIS) เป็นต้น ซึ่งทำให้ระบบ SRT Cloud มีความสำคัญสำหรับการบริหารและการให้บริการของการรถไฟแห่งประเทศไทย

ดังนั้น เพื่อให้ระบบ SRT Cloud สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง มีการสำรองข้อมูลและมีระบบสำรองกรณีฉุกเฉิน เพื่อลดความเสียหายจากภัยคุกคามทางสารสนเทศ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ การรถไฟแห่งประเทศไทย จึงมีความประสงค์จะจัดหาและติดตั้งระบบสำรองข้อมูลและระบบสำรองกรณีฉุกเฉินของระบบบริการศูนย์คอมพิวเตอร์แม่ข่าย

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ระบบสำรองข้อมูลและระบบสำรองกรณีฉุกเฉินของระบบบริการศูนย์คอมพิวเตอร์แม่ข่าย จำนวน ๑ ระบบ
๒. ทำให้ระบบบริการศูนย์คอมพิวเตอร์แม่ข่าย สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง มีการสำรองข้อมูลและมีระบบสำรองกรณีฉุกเฉิน เพื่อลดความเสียหายจากภัยคุกคามทางสารสนเทศ

### ตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จของการจัดหาที่ดำเนินการสำเร็จ (แบ่งเป็นระดับ ๑ - ๕ ดังนี้ ๕ ดำเนินการเร็วกว่าแผน ๒ เดือน, ๔ ดำเนินการเร็วกว่าแผน ๑ เดือน, ๓ ดำเนินตรงตามแผน, ๒ ดำเนินการช้ากว่าแผน ๑ เดือน, ๑ ดำเนินการช้ากว่าแผน ๒ เดือน)

| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ | ๒๕๖๗ |
|------|------|------|
| ๕    | ๔    | ๓    |

### งบประมาณ (ล้านบาท)

| ๒๕๖๕ |
|------|
| ๕๐   |

### หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ผู้รับผิดชอบ

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ระยะเวลาดำเนินการ

๒๕๖๕



**๑๓. โครงการปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ให้มีแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (e-Form) และ การลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) สำหรับการรถไฟแห่งประเทศไทย**

**วัตถุประสงค์**

๑. เพื่อปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ให้สามารถสั่งการหรือลงนามในเอกสารด้วยการลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) หรือ ลงลายมือชื่อร่วมกับการใช้ใบรับรองอิเล็กทรอนิกส์ Certification Authority (CA) ได้
๒. เพื่อปรับปรุงให้ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ มีแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (E-Form) สำหรับจัดทำเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และสามารถลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) ในเอกสาร ได้
๓. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ และ ผู้บริหารของการรถไฟแห่งประเทศไทย สามารถจัดทำเอกสารพิจารณาผลงาน รับส่ง ติดตามงาน สั่งการในเอกสารได้ทุกที่ หรือทำงานแบบ Work From Home ได้ เพื่อลดการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด ๑๙
๔. ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร เพื่อก้าวเข้าสู่ระบบบริหารงานเอกสารแบบอิเล็กทรอนิกส์ เต็มรูปแบบ (E-Document) และลดการใช้กระดาษ ส่งเสริมและอนุรักษ์ต่อไป

**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

๑. การปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ให้มีระบบแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (E-Form) และระบบลงนามอิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) เพื่อรองรับการทำงานแบบ Work Form Home
๒. ค้นหาเอกสารได้รวดเร็ว สามารถปฏิบัติงานได้ทุกที่ทุกเวลา และมีประสิทธิภาพ
๓. ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่การรถไฟแห่งประเทศไทยสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ได้รับส่งจากระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ มาประสานงานผ่านระบบติดตามงานและสั่งการได้สะดวกคล่องตัวมากยิ่งขึ้น
๔. ลดการใช้กระดาษ ลดเอกสารสูญหาย ส่งเสริมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
๕. สนับสนุนการปฏิบัติงานแบบ Work From Home เพื่อช่วยลดการแพร่ระบาดของโควิด ๑๙ ตามมาตรการของภาครัฐ
๖. ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร เพื่อก้าวเข้าสู่ระบบบริหารงานเอกสารแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Document)
๗. สนับสนุนการปฏิบัติงานตามนโยบายรัฐบาลโดยพัฒนาระบบงานเข้าสู่การบริหารงานแบบอิเล็กทรอนิกส์ภายใต้นโยบายรัฐบาลดิจิทัล และเพื่อให้สอดคล้องกับระบบราชการไทยในยุคไทยแลนด์ ๔.๐
๘. ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้สามารถเรียนรู้ระบบงานส่วนที่ปรับปรุงขึ้นใหม่



### ขอบเขตในการดำเนินงาน

๑. การปรับปรุงระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ ที่การรถไฟแห่งประเทศไทยใช้อยู่ในปัจจุบัน และจัดทำแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มเติมใหม่จำนวน ๓ รูปแบบ และการลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ในเอกสารแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ ที่จัดทำเพิ่มเติมได้
๒. ระบบลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature)
๓. แบบฟอร์มบันทึกข้อความภายในและจดหมายส่งออกหนังสือส่งภายนอก
๔. การติดตั้ง บริหารจัดการระบบ และ เป็นที่ปรึกษาในการใช้งานระบบ (Online Help Desk)

### ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของความสำเร็จของงานโครงการปรับปรุงระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ และระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ให้มีแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (e-Form) และ การลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature)

|      |
|------|
| ๒๕๖๕ |
| ๑๐๐  |

๒. ร้อยละของความสำเร็จผลการเบิกจ่าย

|      |
|------|
| ๒๕๖๕ |
| ๑๐๐  |

### งบประมาณ (ล้านบาท)

|      |
|------|
| ๒๕๖๕ |
| ๖    |

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๑. ทุกหน่วยงาน  
 ผู้รับผิดชอบ ๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ  
 ระยะเวลาดำเนินการ ๙๐ วัน



## ๑๔. โครงการบริการซอฟต์แวร์เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูลด้วยแผนภาพ

### วัตถุประสงค์

ตามหนังสือของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เลขที่ กค ๐๘๐๔.๒/ว ๑๒ ลงวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๔ เรื่อง ขอสั่งการของนายกรัฐมนตรีในพิธีมอบรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ซึ่งอ้างถึงหนังสือของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เลขที่ นร.๐๔๐๕/๑๓๖๕๗ ลงวันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๓ ให้กระทรวงคมนาคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับขอสั่งการของนายกรัฐมนตรีเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารราชการให้เกิดประสิทธิภาพตามขอสั่งการในลำดับที่ ๒ การใช้ Platform และ Big Data เพื่อพัฒนารัฐวิสาหกิจ โดยให้กระทรวงคมนาคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพัฒนา Platform ที่เชื่อมโยงกับ Big Data ในการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาองค์กรต่าง ๆ ให้ตรงกับเป้าหมายและใช้งานให้เกิดประโยชน์ในการบริการประชาชน ซึ่ง รฟท. มีฐานะเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจภายใต้กระทรวงคมนาคม และกำกับดูแลโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ได้มีการดำเนินการจัดซื้อระบบจำหน่ายตั๋วโดยสารและสำรองที่นั่ง (D-Ticket) ในเดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๓ เพื่อให้บริการจำหน่ายตั๋วโดยสารและสำรองที่นั่ง ซึ่งข้อมูลมีอัตราการเพิ่มขึ้น และมีความหลากหลาย เนื่องจากมีต้องมีการลงทะเบียนก่อนใช้บริการ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้โดยสาร เพื่อนำมาใช้ในการส่งเสริมการขาย และใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ ในแต่ละปีงบประมาณ รฟท. ยังได้จัดซื้อระบบงานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ จากข้อมูลในแต่ละระบบงานที่มีปริมาณเพิ่มมากขึ้น จำเป็นต้องหาแนวทางในการนำข้อมูลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งข้อมูลถือว่าเป็น “สินทรัพย์” ที่มีค่าของ รฟท. ดังนั้น การจัดทำระบบบริการซอฟต์แวร์เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูลด้วยแผนภาพ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานของฝ่าย/สำนักงานต่าง สามารถนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานของตนมาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาองค์กรต่าง ๆ รวมถึง ใช้เป็นสารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจให้กับผู้บริหารทุกระดับ ทั้งนี้ จะเป็นโครงการต้นแบบ (Prototype) ในการสร้างการวิเคราะห์และสร้างแผนภาพ จากระบบจำหน่ายตั๋วโดยสารและสำรองที่นั่ง (D-Ticket)

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ระบบบริการซอฟต์แวร์เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์ และแสดงผลข้อมูลด้วยแผนภาพ จำนวน ๑ ระบบ
๒. ได้ต้นแบบ (Prototype) ในการสร้างการวิเคราะห์และสร้างแผนภาพ โดยเครื่องมือจากระบบฯ ที่จัดซื้อ โดยใช้ข้อมูลจากระบบจำหน่ายตั๋วโดยสารและสำรองที่นั่ง (D-Ticket)
๓. ผู้ใช้งานจากฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ สามารถใช้เครื่องมือจากระบบฯ ที่จัดซื้อ ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงธุรกิจในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จของการจัดหาที่ดำเนินการสำเร็จ (แบ่งเป็นระดับ ๑ - ๕ ดังนี้ ๕ ดำเนินการเร็วกว่าแผน ๒ เดือน, ๔ ดำเนินการเร็วกว่าแผน ๑ เดือน, ๓ ดำเนินตรงตามแผน, ๒ ดำเนินการช้ากว่าแผน ๑ เดือน, ๑ ดำเนินการช้ากว่าแผน ๒ เดือน)



| ๒๕๖๕ | ๒๕๖๖ | ๒๕๖๗ |
|------|------|------|
| ๕    | ๔    | ๓    |

งบประมาณ (ล้านบาท)

| ๒๕๖๕ |
|------|
| ๔.๖  |

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ผู้รับผิดชอบ

ระยะเวลาดำเนินการ

๑. ฝ่ายบริการโดยสาร และสำนักนโยบาย แผน วิจัย และพัฒนา

๑. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒๕๖๕





## ๔.๓ ตารางสรุปงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖ จำแนกตามยุทธศาสตร์

| ยุทธศาสตร์       | ปีงบประมาณ |           |          |           |          |           |          |           |
|------------------|------------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
|                  | 2564       |           | 2565     |           | 2566     |           | รวม      |           |
|                  | งบประมาณ   |           | งบประมาณ |           | งบประมาณ |           | งบประมาณ |           |
|                  | ลงทุน      | ดำเนินการ | ลงทุน    | ดำเนินการ | ลงทุน    | ดำเนินการ | ลงทุน    | ดำเนินการ |
| ยุทธศาสตร์ ที่ 1 | -          | -         | 16.13    | 19.06     | -        | 24.00     | 16.13    | 43.06     |
| ยุทธศาสตร์ ที่ 2 | -          | 0.50      | -        | 0.50      | -        | 0.50      | -        | 1.50      |
| ยุทธศาสตร์ ที่ 3 | 5.86       | -         | 964.47   | -         | -        | -         | 970.33   | -         |
| ยุทธศาสตร์ ที่ 4 | -          | 5.38      | 1,611.37 | 31.59     | 10.00    | -         | 1,621.37 | 36.97     |
| รวมทั้งสิ้น      | 5.86       | 5.88      | 2,591.97 | 51.15     | 10.00    | 24.50     | 2,607.82 | 81.53     |



## บทที่ ๕

### การบริหารจัดการและการติดตามประเมินผล

#### ๕.๑ ความเสี่ยงในการบริหารจัดการโครงการตามแผนแม่บทฯ

ในกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของกระบวนการทำงานและระบบสารสนเทศภายในการรถไฟฟ้า เพื่อจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารฉบับนี้ ได้พบปัจจัยเสี่ยงสำคัญหลายประการ ที่หากไม่ได้รับการพิจารณาปรับปรุง หรือบริหารจัดการให้เหมาะสม ก็อาจส่งผลให้โครงการต่างๆ ภายในแผนแม่บทฯ ไม่สามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จดังที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ได้

##### ๕.๑.๑ ความเสี่ยงในด้านแนวนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่ยากต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

แนวนโยบายระเบียบวิธีการปฏิบัติงานในหลายประเด็น ได้ถูกกำหนดไว้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือสภาพการณ์ ณ เวลาที่ระบุขึ้นนั้นๆ ประกาศใช้ อย่างไรก็ตาม ได้พบว่า กระบวนการการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระเบียบวิธีการทำงาน ไม่เอื้อให้ระเบียบปฏิบัติต่างๆ สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไข ให้ทันกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ส่งผลให้การทำงานอาจต้องติดขัดกับนโยบายหรือระเบียบที่อาจเก่าหรือล้าสมัย ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

อัตราการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นที่ทราบกันดีว่า กำลังเปลี่ยนแปลงไปด้วยอัตราเร่ง ประเทศหรือองค์กรใด ที่มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกฎหมาย ระเบียบการทำงาน หรือนโยบายภายในองค์กร ให้สอดคล้องเกื้อหนุนกับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ก็จะสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี แนวคิด และแนวทางการบริหารจัดการที่ทันสมัยได้ทันทั่วทั้งที่

การรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย จำเป็นต้องเปิดโอกาสให้แนวนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ซึ่งอาจถูกประกาศใช้ไว้นานแล้ว สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ใหม่ๆ หรือแนวทางการบริหารจัดการใหม่ๆ ได้ โดยยังคงรักษาความสมดุลระหว่างการควบคุมให้เกิดธรรมาภิบาลในการดำเนินการ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ และความยืดหยุ่นเพื่อรองรับรูปแบบเทคโนโลยีและแนวทางสมัยใหม่

##### ๕.๑.๒ ความเสี่ยงในด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานการรถไฟฟ้า

โครงการต่างๆ ที่ระบุไว้ในแผนแม่บทฯ มีเป็นจำนวนมากที่ต้องการการมีส่วนร่วมจากหลากหลายหน่วยงาน เพื่อให้โครงการที่ดำเนินการนั้น ส่งผลประโยชน์สูงสุดต่อทุกหน่วยงานภายในการรถไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานการรถไฟฟ้า ในหลากหลายหน่วยงาน ยังอยู่ในระดับที่อาจเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อความสำเร็จของแผนแม่บทฯ ในประเด็น อาทิเช่น

- การศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม เทคโนโลยีและแนวทางการบริหารจัดการหลายประเด็น ในแผนแม่บทฯ เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับ และมีการใช้งานประสบความสำเร็จมาแล้วในหลากหลายองค์กรทั้งภายในและภายนอกประเทศ เมื่อถูกนำมาเสนอใช้ในการรถไฟฟ้า เป็นครั้ง



แรก จึงจำเป็นต้องได้รับการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจในเบื้องต้น อันจะเป็นพื้นฐานให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในแต่ละหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

- การนำเสนอความเห็นแย้งและกระบวนการตัดสินใจ ในระหว่างขั้นตอนการดำเนินโครงการ อาจมีมุมมองหรือความคิดเห็นที่ขัดแย้งกัน ซึ่งอาจเกิดจากบริบทของหน่วยงานหรือประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นข้อดี เนื่องจากผลักดันให้เกิดการพิจารณาอย่างรอบคอบ รอบด้าน อย่างไรก็ตาม จากการสังเกตวัฒนธรรมองค์กร พบว่าปัจจัยเสี่ยงคือ ไม่มีการนำเสนอความเห็นแย้งในรูปแบบที่เหมาะสม ความเห็นแย้งไม่ได้รับการบันทึกไว้ว่าได้ผ่านการพิจารณาแล้ว ซึ่งอาจส่งผลในสองกรณี คือ กรณีแรก พนักงานหลีกเลี่ยงการนำเสนอความเห็นแย้ง ทำให้คณะทำงานขาดความเห็นที่รอบด้าน หรือกรณีที่สอง กระบวนการตัดสินใจ ดำเนินไปโดยไม่ตระหนักต่อความเห็นแย้งและผลกระทบที่อาจตามมา

#### ๕.๑.๓ ความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับโครงการระบบสารสนเทศและการสื่อสาร

ปัจจัยเสี่ยงที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งในหัวข้อ ๗.๑.๑ และ ๗.๑.๒ ต่างก็ส่งผลกระทบต่อโครงการตามแผนแม่บทฯ โดยผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น อาจเกิดขึ้นได้ในหลายช่วงของโครงการ

- ความเสี่ยงในช่วงเริ่มโครงการ ตัวอย่างเช่น อาจเกิดจากข้อจำกัดด้านระเบียบปฏิบัติด้านจัดซื้อจัดจ้าง ทำให้การเลือกหาผู้ให้บริการเป็นไปอย่างยากลำบาก ล่าช้า หรือไม่สามารถหาได้ตามเงื่อนไขที่กำหนด ทำให้โครงการต้องล่าช้าหรือถูกยกเลิก
- ความเสี่ยงในช่วงดำเนินการโครงการ ตัวอย่างเช่น หากขาดความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ ในระดับที่เหมาะสม และในช่วงเวลาที่เหมาะสม ก็จะมีความเสี่ยงที่อาจเกิดการเก็บความต้องการของผู้ใช้ได้ไม่ครบถ้วน ไม่สามารถตรวจรับงานและระบบได้ เป็นต้น
- ความเสี่ยงในการดำเนินงานหลังจบโครงการ เป้าหมายของโครงการระบบสารสนเทศต่างๆ มิใช่เพื่อการดำเนินการโครงการให้ลุล่วงเท่านั้น แต่เป้าหมายใหญ่คือการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ หรือลดต้นทุนในการให้บริการ ถึงแม้ว่าระบบสารสนเทศอาจจะได้รับการส่งมอบเรียบร้อยแล้ว แต่หากการจัดทำโครงการไม่ได้รับความคิดเห็น หรือการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมจากกลุ่มผู้เป็นเป้าหมายใช้งาน ก็มีความเสี่ยงที่ระบบที่ส่งมอบนั้น ไม่สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์สำคัญได้ คือได้ระบบ แต่ไม่สามารถใช้งานให้เกิดประสิทธิภาพได้ตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้



## ๕.๒ แนวทางการบริหารจัดการและติดตามผล

เพื่อให้การนำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรมนั้น จำเป็นต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อบริหารจัดการโครงการตามแผนแม่บท ติดตามผลของโครงการ ปรับเปลี่ยนหรือเร่งรัดในกรณีที่เกิดปัญหาอุปสรรคขึ้น เพื่อให้โครงการต่างๆ สามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้ตามเจตนารมณ์ของโครงการ

นอกจากนั้นแล้ว แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่จัดทำขึ้นนี้มีพื้นฐานอยู่บนสภาพและเหตุการณ์ ณ ปัจจุบัน ซึ่งถึงแม้ว่าจะได้มีการพิจารณาถึงความเสี่ยง หรือความเป็นไปได้ที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งจากปัจจัยภายนอกองค์กร และปัจจัยภายในองค์กร ไว้แล้ว แต่ก็อาจเกิดกรณีที่คาดคิดไปไม่ถึงได้ อันจะทำให้การดำเนินการตามแผนแม่บทฯ ไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

จึงเห็นสมควรให้มีการเตรียมการ โดยการพิจารณาปรับปรุงแผนแม่บทเป็นประจำสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนแนวทาง ทั้งการโยกย้ายลำดับความสำคัญของโครงการ การพิจารณาโครงการใหม่ และการยกเลิกโครงการที่เคยเสนอไว้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผ่านทางกระบวนการที่เรียกว่า **การบริหารกลุ่มโครงการ (Project Portfolio Management)**

เมื่อมีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป เช่น เกิดความต้องการทางธุรกิจใหม่ๆ เกิดขึ้น ก็อาจมีความจำเป็นที่จะต้องจัดทำโครงการใหม่ๆ ขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการใหม่นั้น หัวข้อที่เกี่ยวกับ **แนวทางการพิจารณาเพิ่มโครงการ** จะช่วยให้ทั้งผู้บริหารฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้บริหารของหน่วยงานที่ร้องขอให้มีการเพิ่มโครงการ หรือผู้บริหารในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศของกรรพ.แห่งประเทศไทย (ICT Board) สามารถจัดเตรียมข้อมูลเพื่อสนับสนุนการพิจารณาเพิ่มโครงการได้

เมื่อกลุ่มโครงการหรือ Project Portfolio มีการเปลี่ยนแปลงไป กระบวนการที่ควรทำคือการประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมของโครงการใหม่ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถประเมินภาพรวมได้อย่างถูกต้อง โดยพิจารณาจากปัจจัย ๓ ข้อได้แก่

- ความเหมาะสม (Fit)
- ความเป็นไปได้ (Feasibility)
- ความคุ้มค่า (Attractiveness)

เนื้อหาในหัวข้อ **การประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมของโครงการ** จะอธิบายถึงแนวคิดและหลักการ ตัวแปรที่สำคัญ การกำหนดค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ผสมผสานกับการใช้วิจารณ์ของผู้บริหาร ในการพิจารณาคัดเลือก เพิ่มเติม หรือปรับเปลี่ยนโครงการในแผนแม่บท ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

กิจกรรมสำคัญอีกประการหนึ่งที่ควรได้รับความสนใจ คือ **การพิจารณาติดตามความคืบหน้าของโครงการ (Project Review)** ซึ่งเนื้อหาในหัวข้อดังกล่าว จะเป็นแนวทางในการพิจารณาติดตามความ



คืบหน้าของโครงการ เพื่อให้ผู้บริหารจะสามารถรับรู้ ช่วยเหลือ และผลักดันให้โครงการดำเนินการก้าวหน้าไปได้อย่างราบรื่น

ในหัวข้อสุดท้ายเกี่ยวกับการบริหารจัดการและติดตามผล จะเป็นข้อเสนอ แนวทางการนำกิจกรรมเหล่านี้ไปเป็นส่วนหนึ่งในวาระการประชุมของคณะกรรมการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศของการรถไฟแห่งประเทศไทย (ICT Board) เพื่อผลักดันให้เป็นรูปธรรมต่อไป

### ๕.๓ การบริหารกลุ่มโครงการ (Project Portfolio Management)

การบริหารกลุ่มโครงการเป็นขั้นตอน กระบวนการ วิธีการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารโครงการต่างๆ ร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อทำการวิเคราะห์ทั้งโครงการที่กำลังดำเนินอยู่ในปัจจุบัน โครงการที่มีแผนว่าจะเริ่มดำเนินการในอนาคตอันใกล้ และโครงการใหม่ที่เพิ่งถูกนำเสนอ โดยวิเคราะห์ทั้งตามคุณลักษณะสำคัญหลายประการ

วัตถุประสงค์ของการบริหารกลุ่มโครงการคือ การพยายามหาส่วนผสมที่เหมาะสมลงตัว ในการบริหารทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดในการดำเนินการโครงการ ให้ได้เกิดผลประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับเป้าหมายทางด้านการเงิน งบประมาณ และด้านการดำเนินงานขององค์กร

กิจกรรมหลักของการบริหารกลุ่มโครงการประกอบไปด้วย

- **การบริหารความเกี่ยวพันของโครงการ (Pipeline Management)** กิจกรรมนี้คือการพิจารณาความเกี่ยวเนื่องเกี่ยวพันของโครงการแต่ละโครงการ มีโครงการใดบ้างที่จำเป็นต้องดำเนินการตามลำดับ และเพราะสาเหตุใด โครงการใดบ้างที่จำเป็นต้องดำเนินการไปพร้อมหรือควบคู่กัน เพราะสาเหตุใด การเข้าใจถึงความเกี่ยวพันของแต่ละโครงการ จะทำให้ผู้บริหารกลุ่มโครงการ มีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการตัดสินใจปรับเปลี่ยนระยะเวลา หรือลำดับการดำเนินการโครงการ หากทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินโครงการขาดแคลนไม่เพียงพอที่จะดำเนินการทุกโครงการไปพร้อมๆ กัน
- **การบริหารทรัพยากร (Resource Management)** ทรัพยากรในที่นี้หมายถึงทรัพยากรทุกอย่างที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการโครงการ ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ กระแสเงินสด อุปกรณ์เครื่องมือ บุคลากรภายในฝ่าย บุคลากรในหน่วยงานผู้ใช้ บุคลากรจากหน่วยงานภายนอก ทักษะหรือความสามารถพิเศษ โครงการแต่ละโครงการหากมีการระบุทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ จะช่วยทำให้กระบวนการบริหารทรัพยากรในระดับกลุ่มโครงการ ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- **การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management)** ในแต่ละโครงการอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หากความเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น ส่งผลกระทบต่อ งบประมาณ ระยะเวลา และทรัพยากรที่ต้องใช้ ความเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นก็อาจส่งผลกระทบ ไม่เพียงเฉพาะกับตัวโครงการนั้น แต่ยังมีผลแผ่เป็นวงกว้างไปถึงระดับกลุ่มโครงการได้อีกด้วย การบริหารความเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกิจกรรมสำคัญอย่างหนึ่ง



ในกระบวนการบริหารกลุ่มโครงการ นอกจากนั้นแล้ว การเกิดโครงการใหม่เพิ่มเติมเข้ามา อันเนื่องจากมีความต้องการใหม่ ก็ถือเป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระดับกลุ่มโครงการเช่นกัน และจำเป็นต้องมีการประเมินความคุ้มค่าของทั้งกลุ่มโครงการใหม่ด้วย

- **การบริหารงบประมาณ (Financial Management)** การบริหารกลุ่มโครงการมีขั้นตอนที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนการบริหารงบประมาณทางการเงินโดยตรง การเปลี่ยนแปลง เพิ่มเติมแก้ไขรายละเอียดโครงการในกลุ่มโครงการ จะส่งผลกระทบต่องบประมาณ และในทางกลับกัน การเปลี่ยนแปลงในงบประมาณหรือกระแสเงินสด ก็จะต้องส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานโครงการในกลุ่มโครงการอย่างแน่นอน
- **การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง นอกจากจะมีความจำเป็นในระดับโครงการแล้ว ยังมีความจำเป็นในระดับกลุ่มโครงการด้วย โดยเฉพาะเมื่อโครงการมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ความเสี่ยงของโครงการหนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทั้งกลุ่มโครงการได้เช่นกัน การเข้าใจและตระหนักถึงความเสี่ยงในระดับกลุ่มโครงการ จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพุ่งความสนใจไปยังโครงการที่มีความสำคัญสูงได้



## ๕.๔ แนวทางการพิจารณาเพิ่มโครงการ

เนื้อหาในหัวข้อนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาเพิ่มโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งเป็นกิจกรรมหลักประการสำคัญของการประชุมคณะกรรมการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศของการรถไฟแห่งประเทศไทย (ICT Board) โดยกำหนดกรอบแนวทางในการพิจารณาเพิ่มโครงการ และเป็นแนวทางให้หน่วยงานที่ต้องการนำเสนอโครงการ สามารถเตรียมรายละเอียดก่อนเข้าสู่การพิจารณาได้อย่างเหมาะสม

### ๕.๔.๑ แบบฟอร์มริเริ่มโครงการ

โครงการที่จะเข้าสู่การพิจารณาโดย ICT Board ควรจัดเตรียมข้อมูลและรายละเอียดของโครงการในรูปแบบของ “แบบฟอร์มริเริ่มโครงการ” ซึ่งมีตัวอย่างและรายละเอียดดังนี้

| แบบฟอร์มริเริ่มโครงการ (Project Initiation Form)                                                                                                      |                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| ชื่อโครงการ:                                                                                                                                          |                             |
| หน่วยงานเจ้าของโครงการ:                                                                                                                               | ชื่อผู้เสนอโครงการ:         |
| วันที่เสนอ:                                                                                                                                           | วันที่ปรับปรุงเอกสารล่าสุด: |
| วัตถุประสงค์ของโครงการ <ul style="list-style-type: none"> <li>● เพื่อ...</li> <li>● ในลักษณะที่...</li> <li>● ซึ่งจะส่งผลให้...</li> </ul>            |                             |
| สถานการณ์ปัจจุบัน                                                                                                                                     |                             |
| รายละเอียดโครงการ                                                                                                                                     |                             |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ                                                                                                                             |                             |
| ขอบเขตของงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>● กิจกรรมที่อยู่ภายในขอบเขตของโครงการ</li> <li>● กิจกรรมที่ “อยู่นอก” ขอบเขตของโครงการ</li> </ul> |                             |



| แบบฟอร์มริเริ่มโครงการ (Project Initiation Form)                                                                                                                                                         |                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| ชื่อโครงการ:                                                                                                                                                                                             |                             |
| หน่วยงานเจ้าของโครงการ:                                                                                                                                                                                  | ชื่อผู้เสนอโครงการ:         |
| วันที่เสนอ:                                                                                                                                                                                              | วันที่ปรับปรุงเอกสารล่าสุด: |
| การวัดผลความสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> <li>● การวัดผลความสำเร็จสุดท้าย</li> <li>● การวัดผลความสำเร็จของการส่งมอบโครงการ</li> </ul>                                                        |                             |
| สมมติฐาน                                                                                                                                                                                                 |                             |
| ความเสี่ยงและแผนรับมือ                                                                                                                                                                                   |                             |
| ประมาณการงบประมาณรวมของโครงการ                                                                                                                                                                           |                             |
| ประมาณการเวลาและหลักเหตุสำคัญ                                                                                                                                                                            |                             |
| ประมาณการทรัพยากรบุคคลที่ต้องใช้                                                                                                                                                                         |                             |
| ความเกี่ยวเนื่องเกี่ยวข้องกับโครงการและกิจกรรมอื่นๆ                                                                                                                                                      |                             |
| ประเด็นพิจารณาอื่นๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความปลอดภัยสารสนเทศ</li> <li>● การเชื่อมโยงข้อมูล</li> <li>● การใช้โครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน</li> <li>● การบำรุงรักษาและปฏิบัติการ</li> </ul> |                             |





## ๕.๔.๒ คำอธิบายรายละเอียดในแบบฟอร์ม

|                            |                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อโครงการ                | ชื่อโครงการควรมีลักษณะเฉพาะเจาะจง หากมีความยาวมากเกินไป และต้องการย่อเพื่อให้จดจำได้ง่าย ควรใช้ชื่อย่อของโครงการไว้ในวงเล็บ                                                                               |
| หน่วยงานเจ้าของโครงการ     | หน่วยงานเจ้าของโครงการ เป็นหน่วยงานที่ร้องขอให้มีการริเริ่มโครงการขึ้น ควรเป็นหน่วยงานที่ได้รับประโยชน์มากที่สุด และควรเป็นหน่วยงานที่ทุ่มเทงบประมาณและทรัพยากรเจ้าหน้าที่ในความสำเร็จของโครงการมากที่สุด |
| ชื่อผู้เสนอโครงการ         | ชื่อบุคคลผู้เป็นตัวแทนหน่วยงาน ในการนำเสนอโครงการ อาจจะ เป็นบุคคลเดียวกับผู้จัดการโครงการด้วยก็ได้ ทำหน้าที่รับผิดชอบ ต่อความสำเร็จของโครงการ                                                             |
| วันที่เสนอโครงการ          | วันที่เสนอโครงการ คือวันแรกที่มีการพิจารณาโครงการนี้ใน ICT Board อย่างเป็นทางการ                                                                                                                          |
| วันที่ปรับปรุงเอกสารล่าสุด | หากมีการพิจารณามากกว่าหนึ่งครั้ง และจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขเอกสารแบบฟอร์มริเริ่มโครงการ ตามข้อแนะนำของ ICT Board ให้ปรับปรุงวันที่ให้เหมาะสม สอดคล้องกับปัจจุบัน                                  |
| วัตถุประสงค์โครงการ        | วัตถุประสงค์ของโครงการ ควรจะกระชับ และครอบคลุม ๓ ประเด็นสำคัญคือ <ul style="list-style-type: none"> <li>● เพื่อ...</li> <li>● ในลักษณะที่...</li> <li>● ซึ่งจะส่งผลให้...</li> </ul>                      |

- เพื่อ... เป็นการอธิบาย “กิจกรรม” ที่โครงการเสนอให้ทำ เช่น พัฒนาระบบ ติดตั้งระบบ จัดซื้อระบบ จัดตั้งหน่วยงาน ฝึกสอนพนักงาน เป็นต้น ประเด็นกิจกรรมเหล่านี้ควรอยู่ในรูปแบบของคำกริยา ที่อธิบายกิจกรรมที่โครงการเสนอให้ทำ
- ในลักษณะที่... เป็นการอธิบาย “วิธีการ” หรือ “รูปแบบ” ที่โครงการเสนอให้ใช้ เพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ อาทิ เช่น ในลักษณะที่ร่วมทุนกับเอกชน ในลักษณะที่การรถไฟดำเนินการเอง เป็นต้น
- ซึ่งจะส่งผลให้... เป็นการอธิบาย “เป้าหมาย” หรือ วัตถุประสงค์สุดท้ายที่โครงการพยายามผลักดันให้เกิดขึ้น เช่น ลดระยะเวลาการทำงาน ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ เป็นต้น



|                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สถานการณ์ปัจจุบัน                                                                                                                                     | เป็นการบรรยายสั้นๆ ไม่เกิน ๒ ย่อหน้า หรืออาจจะมีภาพประกอบเพื่ออธิบายถึงสถานการณ์การทำงานในปัจจุบัน ที่โครงการมีเป้าหมายจะไปเปลี่ยนแปลงหรือทดแทน รวมถึงอธิบายถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบันด้วย                                                                                                                                                                                                                                                   |
| รายละเอียดโครงการ                                                                                                                                     | เป็นการบรรยายสั้นๆ ไม่เกิน ๒ ย่อหน้า หรืออาจจะมีภาพประกอบเพื่ออธิบายว่า โครงการที่เสนอ จะสามารถแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างไร                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ                                                                                                                             | <p>เป็นการบรรยายสั้นๆ ไม่เกิน ๒ ย่อหน้า หรืออาจจะมีภาพประกอบเพื่ออธิบายว่า หลังจากทีโครงการประสบความสำเร็จแล้ว สถานการณ์การทำงานจะแตกต่างไปจากเดิมอย่างไร ทั้งในแง่ประสิทธิภาพการทำงาน การเชื่อมโยงข้อมูล หรือในแง่อื่นๆ</p> <p>หากสามารถระบุประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในลักษณะที่เฉพาะเจาะจง เป็นตัวเลขที่สามารถวัดผลได้ ก็จะมีประโยชน์มากในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ</p>                                                                          |
| ขอบเขตของงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>● กิจกรรมที่อยู่ภายในขอบเขตของโครงการ</li> <li>● กิจกรรมที่ “อยู่นอก” ขอบเขตของโครงการ</li> </ul> | <p>รายละเอียดขอบเขตของงานเท่าที่จะสามารถเตรียมได้ ในลักษณะที่สามารถตรวจสอบ และวัดผลได้ อาทิเช่น จำนวนผู้ใช้ จำนวนสถานีที่ติดตั้ง จำนวนรายงาน หรือรายการระบบงานที่จะจัดการ</p> <p>นอกเหนือจากรายการกิจกรรมที่จะทำในโครงการแล้ว ควรจะระบุ “กิจกรรม” ที่อยู่นอกขอบเขตของโครงการด้วย เพื่อความชัดเจนในการสื่อสารกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดซื้อเครื่องทดแทน หรือการบำรุงรักษาระบบหลังหมดระยะเวลารับประกัน การจัดฝึกอบรมพนักงานเข้าใหม่ เป็นต้น</p>  |
| การวัดผลความสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> <li>● การวัดผลความสำเร็จสุดท้าย</li> <li>● การวัดผลความสำเร็จ ของการส่งมอบโครงการ</li> </ul>    | <p>หัวข้อนี้จะเป็นแนวทางในการวัดผล ว่าเมื่อดำเนินโครงการไปแล้วจะมีวิธีอย่างไรในการวัดผลความสำเร็จของโครงการ ซึ่งแบ่งเป็นสองส่วน คือเงื่อนไขความสำเร็จสุดท้าย หรืออาจเรียกว่า Business outcome ซึ่งควรจะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการในข้อ “ซึ่งจะส่งผลให้...” และควรจะเชื่อมโยงกับภารกิจหลักและตัวชี้วัดหลักของการรถไฟฟ้า ได้</p> <p>เงื่อนไขความสำเร็จของการส่งมอบโครงการ หรืออาจจะเรียกว่า Project Delivery success criteria เป็นการวัด “ผลการ</p> |



|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  | ดำเนินการ” โครงการ เช่น ระยะเวลาที่ใช้ งบประมาณและบุคลากรที่ใช้ คุณภาพของงาน เป็นต้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| สมมติฐานของโครงการ               | เงื่อนไข เหตุการณ์ หรือสถานการณ์ที่โครงการคาดว่าจะเกิดขึ้น และโครงการมีการวางแผนโดยอ้างอิงจากสมมติฐานเหล่านั้น ซึ่งหากสมมติฐานเหล่านั้น มีการเปลี่ยนแปลงไป ก็อาจส่งผลกระทบต่อโครงการได้                                                                                                                                                                                                                              |
| ความเสี่ยงและแผนรับมือ           | <p>ความเสี่ยง เป็นเหตุการณ์หรือสถานการณ์ ที่มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และเมื่อเกิดขึ้นแล้ว จะส่งผลกระทบในทางลบกับโครงการ</p> <p>แผนรับมือ หรือ Risk Mitigation Plan เป็นแผนที่วางไว้เพื่อ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ลดโอกาสที่จะเกิดเหตุอันเป็นความเสี่ยงนั้นได้ หรือ</li> <li>๒. ลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากโครงการให้ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด</li> </ol>                                |
| ประมาณการงบประมาณรวมของโครงการ   | <p>เป็นการคาดการณ์ค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ โดยแบ่งออกเป็น ๒ ช่วงคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณที่เกิดขึ้น “ในระหว่าง” ระยะเวลาของโครงการ ทั้งส่วนที่เป็นงบลงทุนและงบดำเนินการ</li> <li>๒. ค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณที่จะเกิดขึ้น “ภายหลัง” จากระยะเวลาของโครงการ หรือกลายเป็นรายจ่ายประจำอันเนื่องมาจากการที่มีลักษณะการทำงานเปลี่ยนแปลงไป</li> </ol> |
| ประมาณการเวลาและหลักเหตุสำคัญ    | เป็นการคาดการณ์ระยะเวลาในการจัดทำโครงการ โดยแบ่งเป็นกิจกรรมและมีหลักเหตุสำคัญ (milestone) เป็นจุดสิ้นสุดของกลุ่มกิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ประมาณการทรัพยากรบุคคลที่ต้องใช้ | เป็นการคาดการณ์ด้านทรัพยากรบุคคล “ของการรถไฟ” ที่จำเป็นจะต้องเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการโครงการ โดยระบุทั้งบทบาทหน้าที่ หน่วยงานที่สังกัด ภาระงานในรูปแบบเปอร์เซ็นต์ของการทำงานเต็มเวลา (Full Time Equivalent) และช่วงเวลาที่เป็นต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง                                                                                                                                                               |



|                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ความเกี่ยวเนื่องเกี่ยวพันกับโครงการและกิจกรรมอื่นๆ</p>                                                                                                                                                       | <p>รายละเอียดความสัมพันธ์ระหว่างโครงการกับกิจกรรมหรือโครงการอื่นๆที่กำลังดำเนินอยู่ หรือ มีแผนงานว่าจะมีการดำเนินการ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p>ประเด็นพิจารณาอื่นๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความปลอดภัยสารสนเทศ</li> <li>● การเชื่อมโยงข้อมูล</li> <li>● การใช้โครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน</li> <li>● การบำรุงรักษาและปฏิบัติการ</li> </ul> | <p>รายละเอียดในข้อนี้ จะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการแต่ละแบบ แต่ประเด็นที่ควรพิจารณาในทุกโครงการประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความต้องการ/ความเสี่ยง ด้านความปลอดภัยสารสนเทศ</li> <li>● การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบงานของโครงการนี้ กับระบบงานหรือโครงการอื่นๆ รวมถึง ทิศทาง ความถี่ วิธีการ และปริมาณข้อมูลที่ต้องมีการเชื่อมโยง</li> <li>● การใช้โครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน เป็นการพิจารณาถึงองค์ประกอบของระบบงานที่เสนอในโครงการนี้ โดยมองหาโอกาสที่จะใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานด้านข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่แล้วในการรถไฟฟ้า หรือที่ทางภาครัฐได้มีการจัดเตรียมไว้ให้</li> <li>● การบำรุงรักษาและปฏิบัติการ โครงการควรพิจารณา รูปแบบและแนวทางในการบำรุงรักษาระบบ (และกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกัน) ตลอดเวลาแนวทางการปฏิบัติการที่อาจเปลี่ยนแปลงไปอันเนื่องมาจากการใช้งานระบบใหม่</li> </ul> |



### ๕.๔.๓ แนวทางการพิจารณาโครงการจากข้อมูลในแบบฟอร์ม

ICT Board ควรพิจารณาโครงการจากข้อมูลในแบบฟอร์มริเริ่มโครงการ โดยมีแนวทางดังนี้

#### ๕.๔.๓.๑ ความชัดเจน และเฉพาะเจาะจงของ “วัตถุประสงค์” ของโครงการ

วัตถุประสงค์ของโครงการจำเป็นที่จะต้องอธิบายได้อย่างชัดเจน ว่า จะทำอะไร ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไร เหตุผลหรือเป้าหมายของโครงการจะต้องสามารถเข้าใจได้ง่าย และสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์หรือแผนงานของการรถไฟฯ หรือมีความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อแก้ไขปัญหาโดยตรง ประเด็น

#### ๕.๔.๓.๒ การวัดผลความสำเร็จ Key Success Measure

การวัดผลความสำเร็จ ทำได้โดยผ่านการกำหนดตัวชี้วัด ซึ่งควรมีลักษณะที่เป็น SMART (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-bound) คือ เฉพาะเจาะจง วัดได้ เป็นไปได้ สอดคล้องกับความต้องการ และมีกำหนดระยะเวลา

ตัวอย่างตัวชี้วัด “เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้านบัญชีการรับรู้รายได้” สามารถ กำหนดให้มีลักษณะ SMART ได้เป็น “ลดระยะเวลาในการปิดบัญชีรับรู้รายได้ จากเดิม....วัน ให้เหลือเพียง....วัน ภายในระยะเวลา....ปี/เดือน หลังจากติดตั้งระบบ”

การวัดผลความสำเร็จ ควรประกอบด้วยการวัดผลสองระดับ ระดับแรกคือวัดผลสัมฤทธิ์ สุดท้าย (Business Outcome) ที่โครงการวางเป้าหมายไว้ซึ่งจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์อย่างใดอย่างหนึ่งขององค์กร ระดับที่สองคือ การวัดผลความสำเร็จของการดำเนิน โครงการ (Project Delivery) ตามแผนที่วางไว้ เช่น จัดทำระบบได้ตามแผนงาน ใช้จ่ายตาม งบประมาณ ส่งมอบโครงการทันกำหนดเวลา เป็นต้น

#### ๕.๔.๓.๓ สมมติฐาน ความเสี่ยงและแผนรับมือ

รายละเอียดในหัวข้อเหล่านี้ จะทำให้ ICT Board สามารถประเมินได้ว่า โครงการมีความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด และทางผู้ริเริ่มโครงการได้พิจารณาประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้านเพียงพอหรือไม่

#### ๕.๔.๓.๔ ประเมินการงบประมาณรวมของโครงการ

ควรพิจารณาว่าครอบคลุมรายจ่ายในระยะยาวของการรถไฟฯ หรือไม่ ทั้งในส่วนงบลงทุน และงบดำเนินการ แนวทางการจัดทำงบประมาณ การแบ่งสัดส่วนงบประมาณจากหน่วยงานต่างๆ ในกรณีที่มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่าหนึ่งหน่วยงาน และหากสามารถแบ่งส่วนต้นทุนโครงการ เป็นส่วนได้ จะสามารถมองเห็นภาพรวมได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

#### ๕.๔.๓.๕ ประเมินการเวลาและหลักเหตุสำคัญ

นอกจากระยะเวลาที่เหมาะสมและเป็นไปได้หรือไม่แล้ว ควรพิจารณาขั้นตอน หรือ หลักเหตุสำคัญ “milestone” ที่จำเป็นต้องมีในระยะห่างที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถควบคุมการ



ดำเนินการได้อย่างรัดกุม การมีหลักเหตุสำคัญน้อยเกินไป จะทำให้หากเกิดปัญหาขึ้นในโครงการ จะไม่ทราบความคืบหน้าก่อนถึงหลักเหตุสำคัญ ส่งผลให้ไม่สามารถแก้ไขได้ทันเวลาที่

#### ๕.๔.๓.๖ ประเมินการทรัพยากรบุคคลที่ต้องใช้

ถึงแม้ว่าจะเป็นการจ้างหน่วยงานภายนอกมาดำเนินการโครงการ แต่อย่างไรก็ตาม โครงการใดๆ ก็ยังจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรบุคคลภายในการรถไฟฟ้า เพื่อทำหน้าที่ประสานงาน ให้ข้อคิดเห็น และทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีความจำเป็นต้องขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นภายในการรถไฟฟ้า

ในภาพจะเป็นตัวอย่างการระบุทรัพยากรบุคคลในโครงการของเอกชน โดยประกอบด้วย บทบาทในโครงการ ตำแหน่งงาน ชื่อ หน้าที่รับผิดชอบ ประเมินการภาระงานในหน่วย FTE (Full Time Equivalent) และสิทธิในการตัดสินใจ

PROJECT ORGANIZATION:

| Project Role    | Position                              | Name           | Task/ Responsibility                         | Resource | PACE |
|-----------------|---------------------------------------|----------------|----------------------------------------------|----------|------|
| Project Sponsor | JP MOT Leader                         | Y. Iida        | -                                            | -        | A    |
| Project Board   | JP GBS/IDS Leader                     | S. Singh       | -                                            |          | C    |
|                 | Asia 1 Consumer Place Delivery Leader | B. Viswanathan | -                                            |          | C    |
|                 | JP CS Leader                          | R. Seki        | -                                            |          | C    |
|                 | JP BIA Leader                         | V. Tam         | -                                            |          | C    |
| Project Manager | B&G DMM                               | C. Kuramori    | Reco. development/ Business engagement       | 0.3FTE   | P/E  |
| Project member  | S&C MS&P SV rep.                      | A. Baba        | Co-work with GBS resource to list up reports | 0.1FTE   | C    |
|                 | S&C MKT/CMK rep.                      | K. Matsuura    | Co-work with GBS resource to list up reports | 0.1FTE   | C    |
|                 | JP S&C BA                             | A. Wlas        | Define current BA-leading business reports   | 0.2FTE   | E    |
|                 | JP S&C CI SME                         | Y. Kageto      | Define current CI-related business reports   | 0.3FTE   | E    |

รูปที่ ๖-๑ แสดงภาพตัวอย่างการระบุทรัพยากรบุคคลในโครงสร้างของเอกชน

#### ๕.๔.๓.๗ ความเกี่ยวเนื่องเกี่ยวพันกับโครงการและกิจกรรมอื่นๆ

หากสามารถชี้แจงถึงความเกี่ยวพันกับโครงการหรือกิจกรรมอื่นๆ ได้ จะเป็นการตอกย้ำถึงการพิจารณาด้านโครงการอย่างรอบคอบ ความเกี่ยวเนื่องอาจพิจารณาได้ในหลายแง่ อาทิเช่น ความเกี่ยวเนื่องด้านความพร้อมของข้อมูล ความพร้อมของบุคลากร การใช้งานระบบเครือข่าย ข้อมูล หรือกฎ ระเบียบ นโยบายที่อาจส่งผลต่อการดำเนินการโครงการได้



## ๕.๕ การประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมของโครงการ

### ๕.๕.๑ แนวคิดและหลักการ

การประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมของโครงการ มีความสำคัญ ทั้งนี้เพราะทุกโครงการที่มีการเสนอ มีความจำเป็นต้องลงทุน ไม่ว่าจะเป็นแง่ของงบประมาณด้านการเงิน หรือด้านของทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร ในขณะที่ทรัพยากรมีจำกัด จึงจำเป็นต้องประเมินความคุ้มค่าของโครงการ เพื่อให้แน่ใจว่า จะเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม

ความคุ้มค่าของโครงการ คือ ผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการ ตามลักษณะของโครงการ ไม่ว่าจะเป็นผลจากในแง่เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ หรือความมั่นคง โดยโครงการใดๆ จะมีความคุ้มค่าก็ต่อเมื่อ ผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการ มีมูลค่าสูงกว่าต้นทุนทรัพยากรที่ใช้ไปในการลงทุนโครงการ รวมถึงผลกระทบทางด้านลบที่เกิดขึ้น

ประเด็นปัญหาในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบไปด้วย

- การเปรียบเทียบในเชิงปริมาณ (Quantitative) ระหว่างมูลค่าสิ่งที่ลงทุน (งบประมาณ เวลา บุคลากร) กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินงาน (รายได้ ผลกำไร ประสิทธิภาพ การบริการสังคม ความพึงพอใจประชาชน) ไม่สามารถทำได้ อย่างมีกฎเกณฑ์ที่แน่ชัด ขึ้นอยู่กับการคาดการณ์และวิจารณ์ของผู้อนุมัติโครงการเป็นหลัก ทำให้แนวทางในการสื่อสารผลประโยชน์และความคุ้มค่าของแต่ละโครงการมีความแตกต่างกันออกไป
- แนวทางการประเมินความคุ้มค่า **เปรียบเทียบ** ระหว่างโครงการ เพื่อตัดสินใจว่า ควรเลือกดำเนินโครงการใด ยิ่งทำได้ยากยิ่งขึ้น เพราะผลที่ได้รับจากแต่ละโครงการ อยู่รูปแบบที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะธรรมชาติของแต่ละโครงการ เราไม่สามารถเปรียบเทียบผลประโยชน์ของโครงการที่คาดว่าจะทำให้สามารถเพิ่มรายได้ให้กับองค์กรได้ กับโครงการที่จำเป็นต้องดำเนินการเนื่องจากส่งผลต่อความปลอดภัยของพนักงานและผู้ให้บริการ
- สำหรับโครงการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังมีปัจจัยอื่นๆ นอกเหนือจาก ความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ ที่ควรนำมาพิจารณาร่วมด้วย อาทิเช่น ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร หรือ ความเป็นไปได้ในแง่ของเทคโนโลยี เป็นต้น ซึ่งรูปแบบการประเมินความคุ้มค่าของโครงการโดยทั่วไป ไม่ได้นำปัจจัยเหล่านี้มาพิจารณาร่วมด้วย



### ๕.๕.๒ แนวทางการประเมินความเหมาะสมและคําค่าของโครงการ

เพื่อให้การประเมินความเหมาะสมและคําค่าของโครงการ เป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ สามารถเปรียบเทียบความเหมาะสมและคําค่าระหว่างโครงการต่างๆ ได้ จึงได้มีการจัดทำ แนวทางการประเมินที่สามารถคำนวณคะแนนความเหมาะสมและคําค่าของโครงการต่างๆ ด้วยหลักเกณฑ์เดียวกัน ประมวลออกมาเป็นคะแนนเชิงปริมาณเพียงคะแนนเดียว เพื่อให้สามารถนำมาเปรียบเทียบคะแนนระหว่างแต่ละโครงการได้

คะแนนความเหมาะสมและคําค่า มีชื่อย่อว่า FFA Score (Fit Feasibility Attractiveness) เนื่องจากใช้ปัจจัยในการพิจารณาคะแนน ๓ ปัจจัยคือ

- **ความเหมาะสม (Fit)** ในที่นี้หมายถึงความเหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ทั้งในระดับองค์กร (การรถไฟแห่งประเทศไทย) และในระดับหน่วยงาน (ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)
- **ความเป็นไปได้ (Feasibility)** ในที่นี้หมายถึง ความเป็นไปได้ที่โครงการจะประสบความสำเร็จ โดยพิจารณาจากความพร้อมของเทคโนโลยีที่จะใช้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ความพร้อมของผู้ใช้ เป็นต้น
- **ความคําค่า (Attractiveness)** ในที่นี้หมายถึงความคําค่าในด้าน เศรษฐศาสตร์ เช่น ค่าใช้จ่ายที่อาจจะประหยัดได้หลังโครงการประสบความสำเร็จ หรืออัตราส่วนผลตอบแทน ซึ่งคำนวณได้โดยการนำผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับมาหารโดยมูลค่าการลงทุน (Savings/Costs) อัตราส่วนผลตอบแทนที่เท่ากับ ๑.๐ หมายถึงโครงการสร้างผลประโยชน์เท่ากับที่ได้ลงทุนไป

โดยในแต่ละปัจจัย จะมีการกำหนด **นิยามระดับคะแนน** พร้อมคำอธิบาย เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้คะแนนแต่ละโครงการในแต่ละปัจจัย โปรดสังเกตว่า ระดับคะแนนต่ำที่สุดคือ ๐ แทนที่จะเป็น ๑ ระดับคะแนน ๑ ถูกข้ามไปเพื่อให้การคำนวณ เปรียบเทียบระหว่างโครงการ สามารถทำได้โดยไม่มีคะแนนที่ใกล้เคียงมากจนเกินไป

#### นิยามระดับคะแนนสำหรับปัจจัยความเหมาะสม

| คะแนน | ความหมาย                                                     |
|-------|--------------------------------------------------------------|
| ๐     | ไม่มีความเชื่อมโยงที่เห็นได้เด่นชัดกับแผนงานใดๆ ขององค์กร    |
| ๒     | มีความสำคัญเป็นหนึ่งในแผนงานของอย่างน้อย ๑ หน่วยงานระดับฝ่าย |
| ๓     | มีความสำคัญเป็นหนึ่งในแผนงานระดับหน่วยธุรกิจ (รองผู้ว่าการฯ) |





| คะแนน | ความหมาย                                                |
|-------|---------------------------------------------------------|
| ๔     | มีความสำคัญเป็นหนึ่งในแผนงานของระดับองค์กร (ผู้ว่าการฯ) |
| ๕     | มีความสำคัญเป็นพิเศษ ปรากฏอยู่ใน TRIS KPI               |

#### นิยามระดับคะแนนสำหรับปัจจัยความเป็นไปได้

| คะแนน | ความหมาย                                                                                                                                                                                   |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๐     | ไม่มีเทคโนโลยีที่ใช้งานได้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การรถไฟฟ้าจำเป็นต้องลงทุนสร้างเทคโนโลยีที่จำเป็นเอง                                                                                    |
| ๑     | มีเทคโนโลยีที่ใช้งานได้ แต่ไม่เคยมีการนำมาใช้ในการรถไฟฟ้า มาก่อนเลย จำเป็นต้องสร้างทักษะในการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้                                                                          |
| ๒     | มีเทคโนโลยีที่สามารถใช้งานได้ การรถไฟฟ้า เคยนำเทคโนโลยีมาใช้มาก่อนแล้ว แต่จำเป็นต้องมีการลงทุนเพื่อปรับให้สามารถใช้เทคโนโลยีในระดับทั่วทั้งองค์กรได้                                       |
| ๓     | มีเทคโนโลยีที่สามารถใช้งานได้ และมีการใช้งานมาก่อนแล้วจากหน่วยงานภายนอกหรือโดยบุคคลทั่วไป แต่การรถไฟฟ้า จำเป็นต้องทำการ “ปรับแต่ง” (Customization) เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานในการรถไฟฟ้า |
| ๔     | มีเทคโนโลยีที่ใช้งานอย่างแพร่หลาย และเคยมีการใช้งานในการรถไฟฟ้ามาก่อนแล้ว สามารถนำมาใช้งานในวงกว้างได้ โดยไม่จำเป็นต้องมีการปรับแต่งหรือลงทุนเพิ่ม                                         |

#### นิยามระดับคะแนนสำหรับปัจจัยความคุ้มค่า

| คะแนน | ความหมาย                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๐     | ไม่เกิดการประหยัดในค่าใช้จ่ายดำเนินการรายปี หรือ<br>ไม่มีการลดระยะเวลาการทำงานของกระบวนการสำคัญ หรือ<br>ไม่มีการลดอัตราค่าจ้างอันเนื่องมาจากประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้น หรือ<br>อัตราส่วนผลตอบแทนเป็นลบโดยต้องลงทุนมากกว่า ๓๐๐,๐๐๐ บาท หรือ |



| คะแนน | ความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | ใช้เวลานานเกินกว่า ๕ ปีในการที่จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการลงทุน                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ๒     | <p>สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายรายปีได้ระหว่าง ๐ – ๒๐๐,๐๐๐ บาท หรือ</p> <p>ลดระยะเวลาการทำงานของกระบวนการสำคัญได้ไม่เกินร้อยละ ๑๐ หรือ</p> <p>ลดอัตรากำลังอันเนื่องมาจากประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ ๑๐ หรือ</p> <p>อัตราส่วนผลตอบแทนเป็นลบโดยต้องลงทุนไม่เกิน ๓๐๐,๐๐๐ บาท หรือ</p> <p>ใช้เวลาอยู่ในช่วง ๓-๔ ปีในการที่จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการลงทุน</p> |
| ๓     | <p>สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายรายปีได้ระหว่าง ๒๐๐,๐๐๑ – ๗๐๐,๐๐๐ บาท หรือ</p> <p>ลดระยะเวลาการทำงานของกระบวนการสำคัญได้ไม่เกินร้อยละ ๒๐ หรือ</p> <p>ลดอัตรากำลังอันเนื่องมาจากประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ ๒๐ หรือ</p> <p>อัตราส่วนผลตอบแทนอยู่ระหว่าง ๐.๐ – ๑.๐ หรือ</p> <p>ใช้เวลา ๒ ปีในการที่จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการลงทุน</p>                       |
| ๔     | <p>สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายรายปีได้ระหว่าง ๗๐๐,๐๐๑ – ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท หรือ</p> <p>ลดระยะเวลาการทำงานของกระบวนการสำคัญได้ไม่เกินร้อยละ ๔๐ หรือ</p> <p>ลดอัตรากำลังอันเนื่องมาจากประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ ๔๐ หรือ</p> <p>อัตราส่วนผลตอบแทนอยู่ระหว่าง ๑.๑ – ๕.๐</p>                                                                                         |



| คะแนน | ความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | หรือ<br>ใช้เวลา ๑ ปีในการที่จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการลงทุน                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ๕     | สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายรายปีได้สูงกว่า ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท หรือ<br>ลดระยะเวลาการทำงานของกระบวนการสำคัญได้มากกว่าร้อยละ ๔๐<br>หรือ<br>ลดอัตราค่าจ้างอันเนื่องมาจากประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้น<br>มากกว่าร้อยละ ๔๐<br>หรือ<br>อัตราส่วนผลตอบแทนอยู่สูงกว่า ๕.๐<br>หรือ<br>ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการลงทุนภายในปีที่ลงทุน |

#### ๕.๕.๓ การกำหนดเกณฑ์น้ำหนักและการคำนวณคะแนน FFA

การกำหนดเกณฑ์น้ำหนักของแต่ละปัจจัย เป็นการสร้างความยืดหยุ่นเพิ่มเติมให้กับแนวทางการประเมิน ทำให้ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแนวทางการบริหารกลุ่มโครงการได้ โดยไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนเกณฑ์การให้คะแนน

การกำหนดเกณฑ์น้ำหนักของแต่ละปัจจัย จะมีน้ำหนักรวมเท่ากับ ๑๐๐ ดังนั้น หากมีการพิจารณาเพิ่มน้ำหนักให้กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ก็จำเป็นต้องปรับลดน้ำหนักของปัจจัยอื่น เพื่อให้น้ำหนักโดยรวมคงที่

การกำหนดเกณฑ์น้ำหนักนี้ จะช่วยผลักดันให้ผู้บริหารเกิดการตัดสินใจเลือก ว่าต้องการปรับแนวทางการพัฒนากลุ่มโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศไปในทิศทางใด เช่น

- หากต้องการมุ่งเน้นดำเนินการโครงการที่สนับสนุนสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรมากๆ (โดยลดความสำคัญของการสร้างนวัตกรรมและความคุ้มค่า) ให้เพิ่มน้ำหนักให้ปัจจัยความเหมาะสม
- หากต้องการผลักดันการเกิดนวัตกรรม หมายถึงการส่งเสริมการทำโครงการที่อาจจะไม่เคยทำมาก่อน ให้เพิ่มน้ำหนักของปัจจัยด้านความเป็นไปได้
- หากต้องการควบคุมความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ ให้เพิ่มน้ำหนักปัจจัยด้านความคุ้มค่า

สำหรับแนวทางการกำหนดน้ำหนักของแต่ละปัจจัยโดยพิจารณาจากสถานการณ์ปัจจุบันของการรถไฟแห่งประเทศไทย ควรกำหนดน้ำหนักเริ่มต้นดังนี้



| ปัจจัย                             | น้ำหนัก (ร้อยละ) |
|------------------------------------|------------------|
| ปัจจัยความเหมาะสม (Fit)            | ๔๐               |
| ปัจจัยความเป็นไปได้ (Feasibility)  | ๒๐               |
| ปัจจัยความคุ้มค่า (Attractiveness) | ๔๐               |
| รวม                                | ๑๐๐              |

การคำนวณคะแนนของแต่ละโครงการ ทำได้โดยการ

- ให้คะแนนแต่ละโครงการ ครึ่งละปัจจัย โดยอิงจากนิยามระดับคะแนน ซึ่งแต่ละปัจจัยจะแบ่งเป็น ๕ ระดับ มีคะแนนต่ำสุด ๐ คะแนน และคะแนนสูงสุด ๕ คะแนน (ไม่มีระดับ ๑ คะแนน)
- นำคะแนนในข้อ ๑ มาคูณกับน้ำหนักของแต่ละปัจจัย
- นำผลคูณระหว่างน้ำหนักกับคะแนนของแต่ละปัจจัย มาบวกเข้าด้วยกัน จะได้คะแนนเต็ม ๕
- เพื่อให้คะแนนมีลักษณะเป็นตัวเลขจำนวนเต็มที่สามารถเปรียบเทียบได้ง่ายให้นำตัวเลขจากข้อ ๓ มาคูณด้วย ๒๐ เพื่อปรับให้คะแนนโดยรวมมีคะแนนเต็ม ๑๐๐ สะดวกต่อการเปรียบเทียบระหว่างโครงการ

#### ๕.๕.๔ ตัวอย่างการให้และคำนวณคะแนน FFA ในระดับโครงการ

ในหัวข้อนี้ จะเป็นการแสดงตัวอย่างการให้คะแนน FFA กับโครงการหนึ่งโครงการในแผนแม่บทฯ เพื่อให้เข้าใจถึงวิธีการให้คะแนนแต่ละปัจจัยและการคำนวณคะแนนรวม โดยมีลักษณะดังรูป

|                                                                                                                                         | ปัจจัยความเหมาะสม (Fit) ๐-๕ | ปัจจัยความเป็นไปได้ (Feasibility) ๐-๕ | ปัจจัยความคุ้มค่า (Attractiveness) ๐-๕ |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|--------------|
| น้ำหนักปัจจัย (ร้อยละ)                                                                                                                  | ๔๐                          | ๒๐                                    | ๔๐                                     |              |
| โครงการตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับพนักงานการรถไฟ                                                         | คะแนน Fit                   | คะแนน Feasibility                     | คะแนน Attractiveness                   | คะแนนรวม FFA |
| ๑) โครงการเสริมสร้างความเข้าใจเรื่องนโยบายความมั่นคงปลอดภัยข้อมูล                                                                       | ๔                           | ๕                                     | ๐                                      | ๕๒           |
| คะแนนรวม FFA = [(คะแนน Fit(๔) * น้ำหนัก Fit(๐.๔)) + (คะแนน Feas.(๕) * น้ำหนัก Feas.(๐.๒)) + (คะแนน Attr.(๐) * น้ำหนัก Attr.(๐.๔))] * ๒๐ |                             |                                       |                                        |              |
|                                                                                                                                         |                             |                                       |                                        |              |
|                                                                                                                                         |                             |                                       |                                        |              |
|                                                                                                                                         |                             |                                       |                                        |              |

รูปที่ ๖-๒ แสดงวิธีการให้คะแนนแต่ละปัจจัย

โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องนโยบายความมั่นคงปลอดภัยข้อมูล ได้รับคะแนนในแต่ละปัจจัยดังนี้



- ปัจจัยความเหมาะสม (Fit) ได้รับคะแนน ๔ คะแนนเนื่องจากเป็นโครงการที่อยู่ในแผนงานของผู้บริหารระดับผู้ว่าการฯ ในส่วนของความรับผิดชอบต่อนโยบายความมั่นคงปลอดภัยข้อมูล
- ปัจจัยความเป็นไปได้ (Feasibility) ได้รับคะแนน ๕ คะแนน เนื่องจากกิจกรรมของโครงการดังกล่าว ไม่มีความจำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีใดเป็นพิเศษ เป็นขั้นตอนการฝึกอบรมให้ความรู้และส่งเสริมการตระหนักรู้ด้านนโยบายความมั่นคงปลอดภัยข้อมูล
- ปัจจัยความคุ้มค่า (Attractiveness) ได้รับ ๐ คะแนน เนื่องจากโครงการนี้ไม่ก่อให้เกิดผลใดในทางเศรษฐศาสตร์ แต่จำเป็นต้องดำเนินการเนื่องจากเป็นโครงการที่เป็นนโยบายของภาครัฐ

#### ๕.๕.๕ การคำนวณคะแนน FFA สำหรับทุกโครงการในแผนแม่บทฯ

โครงการทุกโครงการที่ได้นำเสนอในแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารนี้ ได้ผ่านการคำนวณคะแนน FFA มาก่อนแล้ว และได้แสดงไว้ในตารางข้างล่างนี้ คะแนนเหล่านี้สามารถใช้เป็นเกณฑ์เบื้องต้นในการพิจารณาโครงการอื่นๆ ในอนาคตได้ต่อไป



| น้ำหนักปัจจัย (ร้อยละ)                                                                                    | ๔๐        | ๒๐                | ๔๐                   |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|----------------------|--------------|
| โครงการตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับพนักงานการรถไฟ                           | คะแนน Fit | คะแนน Feasibility | คะแนน Attractiveness | คะแนนรวม FFA |
| ๑. โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ทดแทน สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ                                |           |                   |                      |              |
| ๑.๑ โครงการเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๔ (ระยะเวลา ๓ ปี) (PC ๗๗๔ , NB ๑๕๐) | ๔         | ๕                 | ๓                    | ๗๖           |
| ๑.๒ โครงการเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๕ (ระยะเวลา ๓ ปี) (PC ๔๐๘ , NB ๙๗)  | ๔         | ๕                 | ๓                    | ๗๖           |
| ๑.๓ โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ส่วนควบ สำหรับฝ่าย/สำนักงานต่าง ๆ ประจำปี ๒๕๖๕              | ๔         | ๕                 | ๓                    | ๗๖           |
| ๑.๔ โครงการจัดหาเครื่องแท็บเล็ต (Tablet) พร้อมอุปกรณ์ และ Internet SIM สำหรับผู้บริหารระดับ ๑๐ ขึ้นไป     | ๔         | ๕                 | ๓                    | ๗๖           |

| โครงการตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับเปลี่ยนฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศสู่การสร้างคุณค่าผ่านข้อมูลดิจิทัล | คะแนน Fit | คะแนน Feasibility | คะแนน Attractiveness | คะแนนรวม FFA |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|----------------------|--------------|
| ๒. โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ                                      | ๒         | ๓                 | ๐                    | ๒๘           |



| โครงการตามยุทธศาสตร์ที่ ๓ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหลักให้เป็นรูปแบบดิจิทัล                                                                                                                                                                                                                         | คะแนน Fit | คะแนน feasibility | คะแนน Attractiveness | คะแนนรวม FFA |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|----------------------|--------------|
| ๓. โครงการพัฒนาระบบบริหารการเงินและการบัญชี (FMIS)<br>๓.๑. โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำ TOR และวางแนวทาง หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้พัฒนาระบบจัดทำแผนโครงการ กำกับดูแลการดำเนินการของผู้รับจ้างพัฒนาระบบการเงินและการบัญชี (Financial Management Information System : FMIS) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย | ๕         | ๒                 | ๔                    | ๘๐           |
| ๓.๒. โครงการจ้างพัฒนาระบบระบบบริหารการเงินและการบัญชี (Financial Management Information System : FMIS) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                                                                                      | ๕         | ๔                 | ๔                    | ๘๘           |
| ๓.๓ งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อควบคุมงานโครงการ พัฒนาระบบการเงินและการบัญชี (FMIS)                                                                                                                                                                                                                        | ๕         | ๒                 | ๔                    | ๘๐           |
| ๔. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มธุรกิจเดินรถ (Traffic Operation and Management System: TOMS)<br>๔.๑. โครงการจ้างที่ปรึกษาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มธุรกิจเดินรถ (Traffic Operation and Management System: TOMS) (ระยะที่ ๑ จ้างที่ปรึกษา)          | ๓         | ๒                 | ๔                    | ๖๔           |
| ๔.๒. โครงการพัฒนาระบบติดตามขบวนรถไฟและจัดการงานขนส่งสินค้าของการรถไฟแห่งประเทศไทย (Train Tracking and Freight Management System)                                                                                                                                                                    | ๓         | ๓                 | ๔                    | ๖๘           |



| โครงการตามยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างพื้นฐานข้อมูลที่เข้มแข็งเพื่อการต่อยอดพัฒนา                                                                                                                   | คะแนน Fit | คะแนน feasibility | คะแนน Attractiveness | คะแนนรวม FFA |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|----------------------|--------------|
| ๕.โครงการติดตั้งระบบโครงข่ายโทรคมนาคม(ใช้งานภายในองค์กรเท่านั้น)                                                                                                                             | ๔         | ๕                 | ๓                    | ๗๖           |
| ๖.โครงการจัดหาและติดตั้งอุปกรณ์ระบบเครือข่ายส่วนกลางและส่วนภูมิภาค                                                                                                                           | ๓         | ๕                 | ๓                    | ๖๘           |
| ๗.งานจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) และจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ ๕ ปีของการรถไฟฯ                                                                 | ๕         | ๕                 | ๓                    | ๘๔           |
| ๘.โครงการจัดทำบัญชีข้อมูลภาครัฐตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                          | ๕         | ๕                 | ๒                    | ๗๖           |
| ๙.โครงการจัดทำระบบรวบรวมข้อมูล (Data Lake Platform) ของการรถไฟแห่งประเทศไทย                                                                                                                  | ๓         | ๒                 | ๓                    | ๕๖           |
| ๑๐.เครื่องสำรองไฟสำหรับห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายชุดที่ ๑ ทดแทน                                                                                                                                  | ๓         | ๒                 | ๓                    | ๕๖           |
| ๑๑.โครงการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสำรองกรณีฉุกเฉินของระบบ SRT-Cloud (SRT-Cloud Backup System)                                                                                             | ๓         | ๒                 | ๓                    | ๕๖           |
| ๑๓. โครงการปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ให้มีแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (e-Form) และ การลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) สำหรับการรถไฟแห่งประเทศไทย | ๕         | ๔                 | ๔                    | ๘๘           |





### ๕.๕.๖ แนวทางการให้คะแนน FFA เมื่อโครงการมีการเปลี่ยนแปลง

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในแผนแม่บท อาทิเช่น มีโครงการเพิ่มขึ้นมาใหม่ หรือโครงการเดิมมีการเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญ เช่น ขอบเขต ระยะเวลา หรือข้อกำหนดที่สำคัญเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อโครงการอื่นๆ จำเป็นต้องมีการประเมินการให้คะแนน FFA กับโครงการใหม่หรือโครงการที่มีการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ โดยควรพิจารณา ดังนี้

- การกำหนดคะแนนของโครงการ จำเป็นต้องเป็นการพิจารณาและเห็นชอบร่วมกันของ คณะกรรมการ ICT Board
- การพิจารณาคะแนนของโครงการ มีลักษณะเป็นคะแนนเชิงสัมพัทธ์ คือเปรียบเทียบระหว่างโครงการ ดังนั้นทุกครั้งที่มีการให้คะแนน จึงควรเป็นการพิจารณาทั้งแผนแม่บทฯ ไม่เพียงแต่เฉพาะแค่โครงการใหม่หรือโครงการที่เปลี่ยนแปลงไปเท่านั้น
- หลักเกณฑ์การให้คะแนน เช่น นิยามระดับคะแนน หรือเกณฑ์น้ำหนัก สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม แต่เมื่อปรับเปลี่ยนแล้ว จำเป็นต้องพิจารณาและให้คะแนนโครงการทุกโครงการใหม่ทั้งหมด ตามนิยามหรือเกณฑ์น้ำหนักที่เปลี่ยนแปลงไป
- หลักเกณฑ์การให้คะแนน นิยามระดับคะแนน และเกณฑ์น้ำหนัก ตลอดจนคะแนนปัจจุบันของแต่ละโครงการ ควรเป็นข้อมูลที่เปิดเผย สามารถให้บุคลากรในการรถไฟฟ้า สามารถเข้าถึงได้ เพื่อจะได้มีรายละเอียดเปรียบเทียบโครงการได้

### ๕.๖ แนวทางการพิจารณาติดตามความคืบหน้าของโครงการ (Project Review)

การพิจารณาติดตามความคืบหน้าของโครงการ (Project Review) เป็นกิจกรรมสำคัญที่สามารถส่งผลให้ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องกับโครงการ ได้มีโอกาสรับทราบสถานะ ความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการโครงการ และสามารถช่วยเหลือหรือแก้ไขได้ทันเวลาที่ แนวทางเหล่านี้ จะช่วยให้สามารถพิจารณาติดตามความคืบหน้าของโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- การพิจารณาติดตามความคืบหน้าของโครงการ ควรมีการกำหนดล่วงหน้า และเป็นรอบระยะเวลาที่แน่นอน หรือ ตามหลักเวลาสำคัญของโครงการ เช่น หลังการส่งมอบงาน เป็นต้น ความถี่ของการพิจารณาติดตามความคืบหน้า จะขึ้นอยู่กับธรรมชาติของโครงการ ขนาด ความซับซ้อน และลักษณะของกลุ่มผู้มีส่วนที่ติดตามความคืบหน้า
- รายละเอียดในการพิจารณาติดตามความคืบหน้า ควรจะประกอบไปด้วย
  - สถานะโดยรวมของโครงการ เมื่อเทียบกับแผนงานที่วางไว้ เช่น โครงการดำเนินการได้ คืบหน้าตามแผน หรือล่าช้ากว่าแผน
  - กิจกรรมและงานที่ได้ทำล่วงหน้าไปในช่วงเวลาหลังจากการพิจารณาครั้งล่าสุด



- ปัญหาและอุปสรรคที่พบ แนวทางการแก้ไข ปัญหา ความช่วยเหลือที่ต้องการจากผู้บริหารหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
  - ความเสี่ยงของโครงการ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลต่อความเสี่ยงอย่างไรบ้าง
  - แผนงานในช่วงเวลาต่อไป
- หากผู้จัดการโครงการพบว่า กำลังประสบปัญหาและต้องการความช่วยเหลือจากผู้บริหารหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง อาจร้องขอให้มีการประชุมโครงการเพื่อหารือถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาได้ โดยไม่จำเป็นต้องรอจนถึงกำหนดระยะเวลาการพิจารณาติดตามความคืบหน้าโครงการตามปกติ
  - โดยทั่วไปการประชุมพิจารณาติดตามผลโครงการ สามารถทำได้ภายในเฉพาะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการโดยตรง อย่างไรก็ตาม หากเป็นโครงการสำคัญ และมีผลกระทบกับโครงการหรือหน่วยงานอื่น วาระการประชุมพิจารณาติดตามผลโครงการ ก็อาจนำมาพิจารณาเป็นวาระในการประชุม ICT Board ได้เช่นเดียวกัน



งานวางแผนสารสนเทศและงบประมาณ  
กองยุทธศาสตร์สารสนเทศ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ  
การรถไฟแห่งประเทศไทย โทรศัพท์ ๐๒-๒๒๐-๔๐๑๐