NSDF
กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ
NATIONAL SPORTS DEVELOPMENT FUND

แผนปฏิบัติการดิจิทัล
กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

ระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑)

และ

แผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำบัญชี ๒๕๗๐



สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ ๑

๑.๑ หลักการและเหตุผล ๑

๑.๓ ขั้นตอนการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล ๗

๑.๔ ขอบเขต ระยะเวลา และโครงสร้างของแผน ๑๑

๑.๕ ผลที่คาดว่าจะได้รับ ๑๒

บทที่ ๒ ผลการดำเนินโครงการด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ปี ๒๕๖๘ ..... ๑๓

๒.๑ ภาพรวมการดำเนินงานและแนวทางการบูรณาการ ๑๓

๒.๒ ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์รายโครงการ ๑๕

๒.๓ สถานะระบบนิเวศดิจิทัลของกองทุนฯ (As-Is) และการประเมินความพร้อมเบื้องต้นตามเกณฑ์กรมบัญชีกลาง ๑๘

๒.๔ สรุปการเปลี่ยนแปลง ผลกระทบต่อองค์กร และช่องว่างที่ยังคงอยู่ ๒๑

๒.๕ บทเรียนจากการดำเนินงานเพื่อการทบทวนแผน ๒๒

บทที่ ๓ นโยบายและยุทธศาสตร์ภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ๒๔

๓.๑ กรอบการทบทวนและหลักการยึดโยง ๒๔

๓.๒ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๕

๓.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ๒๖

๓.๔ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ๒๖

๓.๕ นโยบายรัฐบาลด้านการกีฬา Thailand ๑๐ Plus, Sport Plus, ซอฟต์พาวเวอร์ และการเตรียมจัดตั้งกระทรวงกีฬา ๒๗

๓.๖ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ๒๘

๓.๗ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ..... ๒๘

๓.๘ กฎหมายดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง ๒๙

๓.๙ มาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง ๓๑

๓.๑๐ ฐานกฎหมายภารกิจของกองทุนฯ ๓๒

๓.๑๑ แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓ ..... ๓๓

๓.๑๒ แผนปฏิบัติการดิจิทัลการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ ..... ๓๓

๓.๑๓ แผนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓ ..... ๓๔
๓.๑๔ แผนการดำเนินงานของผู้จัดการกองทุนฯ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ (กรอบ ๕T Transformation) ๓๖
๓.๑๕ บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ปีบัญชี ๒๕๖๙ และกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผล ปีบัญชี ๒๕๗๐ ..... ๓๗
๓.๑๖ สรุปความเชื่อมโยงและนัยเชิงออกแบบของแผนปฏิบัติการดิจิทัล ๓๙
บทที่ ๔ การวิเคราะห์ SWOT / TOWS ดิจิทัล กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ๔๒
๔.๑ กรอบและวิธีการวิเคราะห์ ๔๒
๔.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านดิจิทัล (PESTEL Analysis) ๔๓
๔.๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านดิจิทัล (๗S Framework) ๔๖
๔.๔ การประเมินวุฒิภาวะดิจิทัลของกองทุนฯ ๔๘
๔.๕ การสังเคราะห์ SWOT ดิจิทัล ๕๐
๔.๖ การวิเคราะห์ TOWS Matrix ดิจิทัล ๕๑
๔.๗ การสังเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ดิจิทัลและความต้องการเชิงกลยุทธ์ ๕๓
๔.๘ ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์และปัจจัยแห่งความสำเร็จ ๕๕
บทที่ ๕ แผนปฏิบัติการดิจิทัลกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑) ๕๗
วิสัยทัศน์ทางดิจิทัล (Digital Vision) ๕๗
พันธกิจทางดิจิทัล (Digital Mission) ๕๘
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัลและตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ ๕๘
ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล ๖๐
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริการดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จและกระบวนการแบบลีน (End-to-End Digital Service and Lean Process) ๖๒
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ข้อมูลกลางและปัญญาวิเคราะห์เพื่อการลงทุนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Data and Intelligence for Outcome-Based Investment) ๖๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบูรณาการวงจรการเงินและความโปร่งใสเชิงรุก (Integrated Finance Loop and Proactive Transparency) ๖๖
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ฐานรากดิจิทัลที่มั่นคง ปลอดภัย และต่อเนื่อง (Secure, Resilient and Sustainable Foundation) ๖๘
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ คน วัฒนธรรม และธรรมาภิบาลดิจิทัล (People, Culture and Digital Governance) ๗๐

แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล ๗๒
การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ๘๒
กรอบงบประมาณระยะ ๒ ปี และรูปแบบการจัดหา ๘๖
ความเชื่อมโยงของแผนงาน/โครงการ ๘๗
ความเชื่อมโยงกับโครงการตามแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓ ..... ๘๘
สรุปสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการดิจิทัล ๘๙
บทที่ ๖ การแปลงแผนสู่การปฏิบัติ การบริหารความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล ๙๑
๖.๑ กรอบการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ ๙๑
๖.๒ โครงสร้างธรรมาภิบาลดิจิทัล ๙๑
๖.๓ แผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ ..... ๙๔
๖.๔ แผนบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปีงบประมาณ ๒๕๗๐ .....๑๐๑
๖.๕ แผนการสื่อสารและการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๑๐๓
๖.๖ กรอบการติดตามและการประเมินผล ๑๐๔
๖.๗ ปฏิทินการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๗๐.....๑๐๖
๖.๘ บทสรุป.....๑๐๗

บทที่ ๑
บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ในห้วงเวลาที่เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ได้เปลี่ยนสถานะจาก "เครื่องมือสนับสนุนการทำงาน" มาเป็น "โครงสร้างพื้นฐานของการบริหารรัฐกิจ" ประเทศไทยได้วางกรอบทิศทางไว้อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ภายใต้วิสัยทัศน์ "บริการภาครัฐสะดวก โปร่งใส ทันสมัย ตอบโจทย์ประชาชน" ซึ่งประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ข้อ ๔ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำหรือปรับปรุงแผนปฏิบัติการของตนให้สอดคล้องกับแผนดังกล่าว ประกอบกับพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒ และพระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่กำหนดให้การรับ–ส่งเอกสาร การอนุมัติ และการให้บริการของรัฐต้องดำเนินการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นหลัก ในบริบทเช่นนี้ การกีฬาซึ่งเป็นทั้งกลไกพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามยุทธศาสตร์ชาติที่ ๓ และกลไกสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจผ่านอุตสาหกรรมกีฬา การท่องเที่ยวเชิงกีฬา และพลังอำนาจละมุน (Soft Power) จึงต้องอาศัยข้อมูลและระบบดิจิทัลที่เชื่อถือได้เป็นฐานของการตัดสินใจและการพิสูจน์ความคุ้มค่าของทรัพยากรสาธารณะ

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ (กองทุนฯ) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๓๖ ในฐานะทุนหมุนเวียนของการกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) โดยมีวัตถุประสงค์ ๘ ประการตามมาตรา ๔๒ ครอบคลุมการส่งเสริมกิจกรรมกีฬาระดับชาติและนานาชาติ การพัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬา และสมาคมกีฬา เงินรางวัล ทุนการศึกษา สวัสดิการตลอดจนกีฬามวยและกีฬาอาชีพตามพระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. ๒๕๔๒ และพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๕๖ ในแต่ละปีกองทุนฯ ต้องพิจารณาคำขอรับการสนับสนุนมากกว่า ๓,๐๐๐ โครงการ ด้วยอัตรากำลังเพียง ๗๐ อัตรา ปริมาณธุรกรรมต่อบุคลากรที่สูงเช่นนี้ทำให้ระบบดิจิทัลมิใช่ทางเลือก หากแต่เป็นเงื่อนไขจำเป็นของการปฏิบัติภารกิจตามกฎหมายให้ทันเวลา เป็นธรรม และตรวจสอบได้

นับตั้งแต่กองทุนฯ ประกาศใช้แผนปฏิบัติการดิจิทัล ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๑) เมื่อปลายปีงบประมาณ ๒๕๖๘ บริบทแวดล้อมของกองทุนฯ ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญใน ๓ ระดับ ดังนี้

ประการแรก การเปลี่ยนแปลงระดับนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร รัฐบาลได้ยกระดับกีฬาเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจภายใต้กรอบ Thailand ๑๐ Plus และนโยบาย Sport Plus ๔ เสาหลัก ได้แก่ Sport Health, Sport Wealth, Sport Pride และ Sport Future พร้อมการเตรียมการจัดตั้งกระทรวงกีฬา ซึ่งส่งผลต่อโครงสร้างการกำกับดูแลและการจัดสรรงบประมาณของกองทุนฯ โดยตรง ขณะเดียวกัน กองทุนฯ ได้ทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓ (ร่างฉบับที่ ๒, เมษายน ๒๕๖๙) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ครั้งสำคัญ จากการเป็น "แหล่งทุน" ที่ตอบรับคำขอโดยกว้าง สู่การเป็น "กลไกการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ด้านกีฬาของประเทศ" (Strategic Sports Investment Mechanism) ภายใต้วิสัยทัศน์ "เป็นกลไกการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ด้านกีฬาของประเทศที่ทุกบาทพิสูจน์ความคุ้มค่าได้ โปร่งใส เป็นธรรม และขับเคลื่อนด้วยข้อมูล" แผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่กำหนดพันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ ๕ ประการ โดยพันธกิจที่ ๕ ว่าด้วย "การยกระดับสมรรถนะองค์กรด้วยดิจิทัลและข้อมูลเพื่อเป็นฐานการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์" และประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ ประเด็น โดยยุทธศาสตร์ที่ ๕ "การยกระดับสมรรถนะองค์กร ปฏิรูปกระบวนการ และสร้างฐานดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจ" ถูกวางสถานะเป็นยุทธศาสตร์โครงสร้างพื้นฐาน (Foundation Strategy) ที่ต้องลงทุนก่อนหรือคู่ขนาน เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ ๑ – ๔ ขับเคลื่อนได้จริง พร้อมตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์ที่ผูกพันงานดิจิทัลโดยตรง ได้แก่ G๕.๑ ระยะเวลาเฉลี่ยในการพิจารณาและอนุมัติคำขอทุนลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ เทียบกับฐานปี ๒๕๖๙ และ G๕.๒ คำขอทุนดำเนินการผ่านระบบดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี ๒๕๗๑ รวมทั้งการปรับโครงสร้างแผนงานจาก ๑๓ แผนงานเดิมเป็น ๙ แผนงานใหม่ ซึ่งงานดิจิทัลสังกัดแผนที่ ๙ การบริหารและเพิ่มศักยภาพกองทุนฯ และเชื่อมโยงข้ามทุกแผนงาน

ประการที่สอง การเปลี่ยนแปลงระดับกรอบการกำกับดูแลและการประเมินผล กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี ๒๕๗๐ ของกรมบัญชีกลาง (ชี้แจงเมื่อวันที่ ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๙) จัดให้กองทุนฯ อยู่ในกลุ่ม B (ทุนหมุนเวียนมาตรฐาน) และกำหนดตัวชี้วัดที่ ๔.๓ การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล (น้ำหนักร้อยละ ๔) ให้ประเมินจาก (๑) แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวและแผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีที่มีองค์ประกอบครบถ้วน ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ หรือคณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลก่อนเริ่มปีบัญชี และสื่อสารสู่ผู้บริหารและพนักงานผ่านระบบสารสนเทศภายในและการประชุมชี้แจง (๒) ผลการดำเนินงานตามแผนประจำปีบัญชี ๒๕๗๐ ที่ต้องบรรลุทั้งตัวชี้วัดผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และ (๓) ความเพียงพอของระบบสารสนเทศเพื่อผู้บริหาร (EIS/MIS) ระบบสนับสนุนผู้ใช้บริการภายในและภายนอก โดยเพิ่มการประเมินการพัฒนาเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชัน

เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ทั้งนี้ องค์ประกอบของแผนระยะยาวที่ครบถ้วนต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกด้วยเครื่องมือเชิงระบบ (เช่น ๗S และ PESTEL) ซึ่งครอบคลุมแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และกฎหมายดิจิทัลที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย ๙ ฉบับ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์รายระยะ แผนงาน/โครงการระยะยาวครบทั้ง ๖ ประเภท ตัวชี้วัด Output/Outcome รายปี และหลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญที่ชัดเจน นอกจากนี้ งานดิจิทัลยังเป็นปัจจัยชี้ขาดของตัวชี้วัดอื่นที่เกี่ยวเนื่อง ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ ๕.๑ (ช่องทางออนไลน์รับข้อเสนอแนะและเรื่องร้องเรียน และจำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์) ตัวชี้วัดที่ ๕.๒ (ระบบ HRIS ระดับ ๕) ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ (ทะเบียนทรัพย์สินและการตรวจนับโดยไม่มีผลต่าง) และตัวชี้วัดที่ ๖.๑ (การเบิกจ่ายตามแผน) ซึ่งผลการประเมินประจำปีบัญชี ๒๕๖๙ ด้านที่ ๖ ต่ำกว่าระดับ ๓.๐๐๐๐ จน กองทุนฯ ต้องให้คำมั่นในแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพต่อกรมบัญชีกลางว่าจะจัดให้มีระบบติดตามและเฝ้าระวังการเบิกจ่ายพร้อมสัญญาณเตือนล่วงหน้า

ประการที่สาม การเปลี่ยนแปลงระดับระบบนิเวศดิจิทัลของกองทุนฯ เอง ในปีงบประมาณ ๒๕๖๘ – ๒๕๖๙ กองทุนฯ ได้พัฒนาและเปิดใช้งานระบบสารสนเทศหลักครบวงจร ได้แก่ ระบบคำขอพร้อมปัญญาประดิษฐ์ประเมินคำขอและลงนามบันทึกข้อตกลงออนไลน์ ระบบติดตามและประเมินผลโครงการ ระบบบริหารจัดการความเสี่ยง ระบบ NSDF Stakeholder Insight ระบบ NSDF Connect และ Executive Dashboard และระบบจ่ายเงินตรงนักกีฬา พร้อมทั้งขับเคลื่อนโครงการระยะที่ ๒ อีก ๘ โครงการภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปี ๒๕๖๙ (งบประมาณรวม ๔๑.๕ ล้านบาท) ทำให้ "จุดตั้งต้น" (As-Is) ของกองทุนฯ ในปี ๒๕๗๐ ต่างจากจุดตั้งต้นในปี ๒๕๖๘ อย่างสิ้นเชิง กล่าวคือ กระบวนการหลักได้เปลี่ยนจากกระดาษสู่ดิจิทัลแล้วในระดับหนึ่ง แต่ยังคงเผชิญปัญหาเชิงระบบที่แผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่ระบุไว้ ๖ ด้าน โดยเฉพาะด้านที่ ๖ เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ (ข้อมูลยังเป็น Silo ระบบ ERP ไม่เสถียร รูปแบบข้อมูลงานพัสดุกับงานบัญชีไม่สอดคล้องกัน และไม่มีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลทดแทน Excel) ด้านที่ ๔ การติดตามประเมินผลที่วัดเพียงผลผลิต ขาดห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Result Chain) และ Dashboard ความคุ้มค่าแบบ Real-Time และด้านที่ ๒ กระบวนการพิจารณาที่ยังใช้แรงงานคนเป็นหลักและขาด Lean Process



รูปที่ ๑.๑ บริบทการเปลี่ยนแปลง ๓ ระดับที่นำไปสู่การทบทวนแผน

แผนปฏิบัติการดิจิทัล ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๑) ฉบับเดิม ถูกออกแบบให้ยึดโยงกับแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๘) โดยเฉพาะวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๔ และกรอบปัญหาเชิงโครงสร้าง ๔ มิติ ซึ่งบัดนี้ถูกแทนที่ด้วยโครงสร้างยุทธศาสตร์ใหม่ทั้งหมด ยุทธศาสตร์ดิจิทัลทั้ง ๔ ประเด็น ตัวชี้วัด และความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ในแผนฉบับเดิมจึงขาดจุดยึดโยง (Traceability) กับพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนงานใหม่ ในทางวิชาการด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เมื่อแผนระดับบน (Corporate Strategy) เปลี่ยนสมมติฐานพื้นฐาน แผนระดับหน้าที่ (Functional Plan) จำเป็นต้องได้รับการทบทวนเชิงโครงสร้าง มิใช่เพียงการปรับรายโครงการ (Incremental Update) ด้วยเหตุนี้ คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ จึงเห็นควรให้ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลครั้งใหญ่ในรูปของแผนระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑) ครอบคลุมช่วงเวลาที่เหลือของแผน ๓ ปีฉบับเดิม เพื่อรักษาความต่อเนื่องของโครงการที่ผูกพันแล้ว รักษาปีเป้าหมาย ๒๕๗๑ ซึ่งเป็นปีที่แผนยุทธศาสตร์กำหนดให้ NSDF Connect แบบ End-to-End ใช้งานได้จริงและคำขอทุนเป็นดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ และวางฐานสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับเต็มรอบยุทธศาสตร์ ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓ ในลำดับถัดไป

การทบทวนครั้งนี้ยังยึดโยงกับแผนระดับองค์กรแม่ ได้แก่ แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓ และแผนปฏิบัติการดิจิทัลการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ ซึ่งกำหนดยุทธศาสตร์ด้านสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อ Big Data ธรรมาภิบาลข้อมูลและการบูรณาการข้อมูล กระบวนการทำงานบนฐาน ERP โครงสร้างพื้นฐานข้อมูล และการพัฒนาทักษะ

บุคลากร เพื่อให้ระบบของกองทุนฯ (เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์กลาง การเชื่อมโยงข้อมูลนักกีฬา และการเบิกจ่ายผ่านฝ่ายการคลัง) ทำงานร่วมกับ กกท. ได้อย่างไร้รอยต่อ ตลอดจนสอดคล้องกับกรอบการปฏิรูป "๕T Transformation" ของผู้จัดการกองทุนฯ (Organizational, Digital, Workforce, Risk และ Service Transformation) ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่ได้บรรจุเป็นกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๕ อย่างเป็นทางการ

ดังนั้น แผนปฏิบัติการดิจิทัลกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑) ฉบับนี้ จึงมีสถานะเป็น "แผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว)" ตามความหมายของกรมบัญชีกลาง เป็นแผนที่นำทาง (Digital Roadmap) ของยุทธศาสตร์ที่ ๕ แห่งแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓ และเป็นฐานสำหรับการแปลงสู่แผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ ซึ่งต้องได้รับความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชีในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๙ และแผนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๑ ตามลำดับ

ตารางที่ ๑.๑ สาระสำคัญของการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล

ประเด็น	แผน ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๑) ฉบับเดิม	แผน ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑) ฉบับทบทวน
แผนยุทธศาสตร์ที่ยึดโยง	แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ (ทบทวน ๒๕๖๘) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๔	แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓ พันธกิจที่ ๕ / ยุทธศาสตร์ที่ ๕ (Foundation) และแผนงานที่ ๙
บทบาทของกองทุนฯ ที่ดิจิทัลรองรับ	แหล่งทุนเชิงยุทธศาสตร์ / องค์กรสมรรถนะสูง	กลไกการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ (Funder/Strategic Allocator) ที่ทุกบาทพิสูจน์ความคุ้มค่าได้
กรอบปัญหาตั้งต้น	ปัญหาเชิงโครงสร้าง ๔ มิติ	ปัญหาเชิงระบบ ๖ ด้าน และรากเหตุ ๓ ประการ
จุดตั้งต้นทางเทคโนโลยี	เริ่มพัฒนาระบบหลักจากกระดาษ	ระบบหลัก ๖ ระบบใช้งานจริง อยู่ระหว่างระยะที่ ๒
ตัวชี้วัดหลักที่ผูกพัน	ตัวชี้วัดรายยุทธศาสตร์ดิจิทัล	G๕.๑ ลดเวลาอนุมัติ ≥ ร้อยละ ๕๐, G๕.๒ คำขอดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี ๒๕๗๑ และตัวชี้วัด Output/Outcome รายโครงการ
กรอบการประเมินผล	เกณฑ์กรมบัญชีกลางปีบัญชี ๒๕๖๘	เกณฑ์กรมบัญชีกลางปีบัญชี ๒๕๗๐ (กลุ่ม B) ตัวชี้วัด ๔.๓, ๕.๑, ๕.๒, ๔.๑ และ ๖.๑
นโยบายรัฐบาลที่ตอบสนอง	Soft Power, รัฐบาลดิจิทัล	Sport Plus (โดยเฉพาะ Sport Future), Thailand ๑๐ Plus, รัฐบาลดิจิทัล
ช่วงเวลา	๓ ปี	๒ ปีที่เหลือของรอบเดิม และเป็นฐานของแผนรอบ ๒๕๗๐ – ๒๕๗

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑) เพื่อทบทวนและกำหนดทิศทางการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ให้สืบสาวกลับ (Traceable) ไปยังวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ ๕ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ และแผนงานที่ ๙ แห่งแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓ กรอบ ๕T Transformation นโยบาย Sport Plus และแผนดิจิทัลของ กกท. ได้อย่างครบถ้วนทุกโครงการ

๒) เพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มกลาง NSDF Connect แบบ End-to-End ที่รองรับการยื่นคำขอ การพิจารณา การอนุมัติ การลงนาม การเบิกจ่าย การติดตามผล และการรายงาน ควบคู่กับการปรับกระบวนงานตามหลัก Lean Process การกำหนดข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) รายขั้นตอน และการเปิดเผยสถานะคำขอแบบ Real-Time ให้บรรลุตัวชี้วัด G๕.๑ และ G๕.๒

๓) เพื่อสร้างรากฐานข้อมูลของกองทุนฯ ให้เป็นแหล่งข้อมูลอ้างอิงเดียว (Single Source of Truth) ภายใต้กรอบธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) ที่ครบทั้งโครงสร้าง กระบวนการ นโยบาย และการวัดคุณภาพข้อมูล รองรับการติดตามประเมินผลตลอดห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Input – Output – Outcome – Impact) การจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Outcome-Based Budgeting) การวิเคราะห์ด้วยปัญญาประดิษฐ์ และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะผ่าน Open Performance Dashboard และข้อมูลเปิดภาครัฐ

๔) เพื่อยกระดับการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด นักกีฬา บุคลากรกีฬา วงการกีฬามวยและกีฬาอาชีพ ผ่านศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ (NSDF One Stop Service) ทั้งรูปแบบกายภาพและดิจิทัล ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์กลางที่เชื่อมโยงเครือข่าย และกลไกส่งเสริมการยอมรับเทคโนโลยี (Digital Adoption) เพื่อให้การเข้าถึงทุนเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม

๕) เพื่อสร้างความมั่นคง ต่อเนื่อง และปลอดภัยของระบบงาน โดยยกระดับระบบ ERP ให้ปิดวงจรข้อมูลการเบิกจ่ายและขยายสู่ส่วนภูมิภาค ๕ ภาค พัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (HRIS) บำรุงรักษาระบบหลักให้มีความพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๙.๕ และปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรฐาน ISO/IEC ๒๗๐๐๑ และแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP)

๖) เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กรตามแผนพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development Plan) ด้านดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล และการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ ให้เกิดวัฒนธรรมการตัดสินใจบนฐานหลักฐาน (Evidence-Based Decision Making) และจิตบริการ (Service Mindset) ที่ยั่งยืน

๗) เพื่อใช้แผนฉบับนี้เป็นกรอบการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Investment Framework) ที่มีหลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญ เกณฑ์ความคุ้มค่า (Value for Money) รูปแบบการจัดหาและการบริหารสัญญาที่ชัดเจน พร้อมตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์รายโครงการ ซึ่งสามารถแปลงเป็นแผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ และ ๒๕๗๑ ได้โดยตรง และสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ ๔.๓ ของกรมบัญชีกลางอย่างครบถ้วน

๑.๓ ขั้นตอนการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล

การทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับนี้ดำเนินการภายใต้ทฤษฎีเชิงระบบ (Systems Theory) ที่เชื่อมโยงปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตอย่างเป็นลำดับขั้น เพื่อให้สอดคล้องกับวิธีวิทยาที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓ และผสานกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ในการวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน (As-Is) สถานะเป้าหมาย (To-Be) และช่องว่าง (Gap Analysis) ทั้งในมิติกระบวนการ ข้อมูล ระบบงาน และเทคโนโลยี โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของคณะทำงานซึ่งประกอบด้วยที่ปรึกษาด้านสารสนเทศเทคโนโลยีดิจิทัล และปัญญาประดิษฐ์ เจ้าหน้าที่และผู้บริหารกองทุนฯ เจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศของ กกท. ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กรและการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก มีขั้นตอน ๔ ขั้นตอน ดังนี้



รูปที่ ๑.๒ ขั้นตอนการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล ๔ ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์บริบทและความต้องการเชิงกลยุทธ์ (ปัจจัยนำเข้า)

เป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อกำหนดโจทย์ที่ถูกต้อง ประกอบด้วย ๔ กิจกรรม ได้แก่ (๑) การศึกษาและสังเคราะห์นโยบาย กฎหมาย และแผนที่เกี่ยวข้อง ๑๖ รายการ ตามตารางที่ ๑.๒ โดยจัดกลุ่มเป็นระดับชาติ ระดับกฎหมายดิจิทัล ระดับองค์กรแม่ ระดับกองทุนฯ และระดับกำกับดูแล (๒) การประเมินระบบนิเวศดิจิทัลปัจจุบันของกองทุนฯ ครอบคลุมระบบหลักทั้ง ๖ ระบบ โครงการระยะที่ ๒ ทั้ง ๘ โครงการในปีงบประมาณ ๒๕๖๙ สถานะการใช้งาน ความเชื่อมโยงระหว่างระบบ และประเด็นปัญหาที่ยังคงอยู่ (๓) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย PESTEL Analysis สภาพแวดล้อมภายในด้วย McKinsey ๗S Framework การสังเคราะห์ SWOT และการแปลงสู่ TOWS Matrix ตามข้อกำหนดของกรมบัญชีกลาง โดยรับผลการวิเคราะห์ระดับองค์กรจากแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ มาเป็นฐานแล้วเจาะลึกในมิติดิจิทัล และ (๔) การรับฟังความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์เชิงลึก ข้อมูลจากระบบ NSDF Stakeholder Insight และผลการประเมินและข้อสังเกตของกรมบัญชีกลางประจำปีบัญชี ๒๕๖๙ เพื่อระบุช่องว่างระหว่างสถานะปัจจุบันกับเป้าประสงค์ทั้ง ๕ ข้อของยุทธศาสตร์ที่ ๕

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดทิศทาง เป้าประสงค์ และสถาปัตยกรรมดิจิทัลเป้าหมาย (กระบวนการ)

นำผลการวิเคราะห์มาสังเคราะห์เป็นวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล พันธกิจทางดิจิทัล และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัลที่กำหนดขึ้นใหม่ให้สอดรับกับกระบวนทัศน์ "กลไกการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์" จากนั้นจัดทำตารางความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Alignment Matrix) ระหว่างยุทธศาสตร์ดิจิทัลกับพันธกิจและยุทธศาสตร์กองทุนฯ แผนงานทั้ง ๙ นโยบาย Sport Plus กรอบ ๕T แผนดิจิทัล กกท. และตัวชี้วัดของกรมบัญชีกลาง ออกแบบสถาปัตยกรรมดิจิทัลเป้าหมาย (To-Be Digital Architecture) ทั้งชั้นกระบวนการ ข้อมูล ระบบงาน และโครงสร้างพื้นฐาน และจัดทำแผนที่นำทางดิจิทัล (Digital Roadmap) ระยะสั้น (ปีงบประมาณ ๒๕๗๐) ระยะกลาง (ปีงบประมาณ ๒๕๗๑) และภาพอนาคตระยะยาว (ปีงบประมาณ ๒๕๗๒ – ๒๕๗๓) ที่สะท้อนทิศทางสำคัญตามเกณฑ์กรมบัญชีกลาง ได้แก่ การบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ธรรมาภิบาลข้อมูลและข้อมูลขนาดใหญ่ ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ความต่อเนื่องและความพร้อมใช้ของระบบ และการตอบสนองผู้ใช้บริการ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับยุทธศาสตร์และระดับกลยุทธ์ในแต่ละระยะตามหลัก SMART โดยใช้ผลการดำเนินงานในอดีตและคู่เทียบมาวิเคราะห์ (Self-Improvement and Benchmark)

ขั้นตอนที่ ๓ การพัฒนาและจัดลำดับความสำคัญของโครงการ (ผลผลิต

แปลงเป้าประสงค์ดิจิทัลเป็นแผนงาน/โครงการ โดยบูรณาการโครงการที่กองทุนฯ ได้จัดทำขอบเขตงานสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๗๐ แล้ว ๗ โครงการ ได้แก่ ระบบติดตามและเฝ้าระวังการ

เบิกจ่ายพร้อมสัญญาณเตือนล่วงหน้า การจ้างเหมาบริการสนับสนุนดิจิทัลและศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์กลางเชื่อมโยงเครือข่าย แพลตฟอร์มข้อมูลกลางและระบบวิเคราะห์อัจฉริยะเพื่อการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระบบ ERP ระยะที่ ๒ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและลงเวลาอิเล็กทรอนิกส์ และการบำรุงรักษาระบบคำขอ เข้ากับโครงการต่อเนื่องจากปี ๒๕๖๙ และโครงการใหม่ที่จำเป็นต่อการปิดช่องว่าง จากนั้นจัดลำดับความสำคัญด้วยเกณฑ์ที่ปรับปรุงจากฉบับเดิม ได้แก่ ความจำเป็น (Necessity) ความสอดรับกับยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) ความคุ้มค่า (Value) ความเร่งด่วนและข้อผูกพันต่อหน่วยงานกำกับดูแล (Urgency and Compliance) และความพร้อมดำเนินการ (Readiness) กำหนดตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ของทุกโครงการ ระบุประเภทโครงการตามกรอบ ๖ ประเภทของกรมบัญชีกลาง และแสดงหลักฐานการวิเคราะห์สำหรับประเภทที่กองทุนฯ ดำเนินการครบถ้วนแล้

ขั้นตอนที่ ๔ การจัดสรรทรัพยากร การถ่ายทอดสู่แผนประจำปี และการกำกับติดตาม

ประเมินทรัพยากรด้านบุคลากร เทคโนโลยี และงบประมาณตลอดระยะ ๒ ปี พิจารณารูปแบบการจัดหาที่เหมาะสมกับแต่ละโครงการ (การพัฒนาเป็นกรรมสิทธิ์ของกองทุนฯ การเช่าใช้ หรือการพัฒนาภายใน) และแนวทางการบริหารสัญญาที่ครอบคลุม SLA การรับประกัน สิทธิในข้อมูล และชุดคำสั่ง จากนั้นแปลงแผนระยะยาวเป็นแผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ ซึ่งระบุชื่อแผนงาน เป้าประสงค์ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ งบประมาณ ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินงาน และตัวชี้วัดที่ท้าทายและติดตามได้จริง เสนอคณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี สื่อสารแผนผ่านระบบสารสนเทศภายในและการประชุมชี้แจง และกำหนดกลไกการติดตามประเมินผลรายไตรมาส การบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการรายงานปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา และแนวทางแก้ไขต่อคณะกรรมการภายในปีบัญชี

ตารางที่ ๑.๒ เอกสารอ้างอิงหลักในการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล

ลำดับ	เอกสารอ้างอิง	สาระสำคัญที่นำมาใช้
๑	ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นศักยภาพการกีฬา	ทิศทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกีฬา และการบริหารภาครัฐดิจิทัล
๒	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓	หมุดหมายภาครัฐสมรรถนะสูงและกำลังคนดิจิทัล
๓	แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	เป้าหมายกีฬาพัฒนาคน สังคม และเศรษฐกิจ

ลำดับ	เอกสารอ้างอิง	สาระสำคัญที่นำมาใช้
๔	นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ รัฐบาลดิจิทัลและภูมิทัศน์ดิจิทัลของประเทศ
๕	แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐	วิสัยทัศน์ ๔ ยุทธศาสตร์ และข้อบังคับให้หน่วยงานปรับแผนปฏิบัติการให้สอดคล้อง
๖	กฎหมายดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐, พ.ร.บ.ว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๔๔, พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. ๒๕๕๐, พ.ร.บ.การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๐, พ.ร.บ. ระบบการชำระเงิน พ.ศ. ๒๕๖๐, พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. ๒๕๖๒, พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒, พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒ และ พ.ร.บ.การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๖๕	ข้อกำหนดด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ธรรมาภิบาลข้อมูล และความมั่นคงปลอดภัย
๗	มาตรฐาน ISO/IEC ๓๘๕๐๐ และ ISO/IEC ๒๗๐๐๑	หลักธรรมาภิบาลเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ
๘	นโยบาย Sport Plus และกรอบ Thailand ๑๐ Plus	เสาหลัก Sport Future ด้านดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และธรรมาภิบาล
๙	แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กองทุนฯ ต้องสนับสนุน
๑๐	แผนปฏิบัติการดิจิทัลการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒	๕ ยุทธศาสตร์ด้านสถาปัตยกรรมองค์กร ธรรมาภิบาลข้อมูล ERP โครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากร
๑๑	แผนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓	วิสัยทัศน์ พันธกิจที่ ๕ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด G๕.๑ – G๕.๒ โครงการที่ ๕.๑ – ๕.๗ และแผนงานที่ ๙

ลำดับ	เอกสารอ้างอิง	สาระสำคัญที่นำมาใช้
๑๒	แผนการดำเนินงานของผู้จัดการกองทุนฯ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙	กรอบ ๕T Transformation และแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ระดับ
๑๓	แผนปฏิบัติการดิจิทัล ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๑) และแผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙	ยุทธศาสตร์ โครงการ และตัวชี้วัดเดิมที่ต้องทบทวน
๑๔	รายงานระบบนิเวศดิจิทัลกองทุนฯ ปี ๒๕๖๙	สถานะ As-Is ของระบบหลัก ๖ ระบบและโครงการระยะที่ ๒
๑๕	บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ปีบัญชี ๒๕๖๙ และกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลทุนหมุนเวียน ปีบัญชี ๒๕๗๐	ตัวชี้วัด ๔.๓, ๕.๑, ๕.๒, ๔.๑ และ ๖.๑ และองค์ประกอบของแผนที่ครบถ้วน
๑๖	ขอบเขตงานโครงการดิจิทัลปีงบประมาณ ๒๕๗๐ จำนวน ๗ โครงการ	วัตถุประสงค์ ขอบเขต ตัวชี้วัด และระยะเวลาของโครงการที่พร้อมดำเนินการ

๑.๔ ขอบเขต ระยะเวลา และโครงสร้างของแผน

แผนฉบับนี้ครอบคลุมการดำเนินงานด้านดิจิทัลของกองทุนฯ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ๕ ภาค และการเชื่อมโยงกับหน่วยงานเครือข่าย ได้แก่ กกท. สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด และหน่วยงานกำกับดูแล มีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๙ ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๗๑ โดยแบ่งเป็นปีงบประมาณ ๒๕๗๐ ซึ่งเป็น "ปีแห่งการปิดวงจรข้อมูลและวางรากฐานแพลตฟอร์มกลาง" และปีงบประมาณ ๒๕๗๑ ซึ่งเป็น "ปีแห่งการใช้งานเต็มรูปแบบและพิสูจน์ผลลัพธ์" สอดคล้องกับปีเป้าหมายของตัวชี้วัด G๕.๒ เอกสารแผนประกอบด้วย ๖ บท ได้แก่ บทที่ ๑ บทนำ บทที่ ๒ ผลการดำเนินโครงการด้านดิจิทัลปีงบประมาณ ๒๕๖๙ และสถานะระบบนิเวศดิจิทัล บทที่ ๓ นโยบาย กฎหมาย และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง บทที่ ๔ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านดิจิทัล (PESTEL, ๗S, SWOT และ TOWS) บทที่ ๕ แผนปฏิบัติการดิจิทัล ระยะ ๒ ปี (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนที่นำทาง แผนงาน/โครงการ การจัดลำดับความสำคัญ และแผนงบประมาณ) และบทที่ ๖ การแปลงแผนสู่การปฏิบัติ การบริหารความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงแผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐



รูปที่ ๑.๓ ลำดับชั้นของแผนและโครงสร้างเอกสาร

๑.๕ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑) กองทุนฯ มีแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวที่มีองค์ประกอบครบถ้วนตามเกณฑ์กรมบัญชีกลาง และยึดโยงกับแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓ อย่างเป็นระบบ

๒) ทุกโครงการดิจิทัลของกองทุนฯ ในปีงบประมาณ ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑ มีที่มา วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ และลำดับความสำคัญที่อธิบายและตรวจสอบได้

๓) กองทุนฯ มีแผนที่นำทางที่ชัดเจนสู่การให้บริการดิจิทัลแบบ End-to-End การจัดสรรทุนบนฐานข้อมูลและผลสัมฤทธิ์ และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ

๔) ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเข้าใจร่วมกันในทิศทางดิจิทัลของกองทุนฯ ผ่านการสื่อสารแผนอย่างเป็นทางการ

๕) กองทุนฯ มีฐานสำหรับการยกระดับผลการประเมินการดำเนินงานทุนหมุนเวียนในตัวชี้วัดด้านดิจิทัลและตัวชี้วัดที่เกี่ยวเนื่อง และมีความพร้อมในการก้าวสู่กลุ่มทุนหมุนเวียนสมรรถนะสูงในระยะถัดไป

บทที่ ๒
ผลการดำเนินโครงการด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ปี ๒๕๖๘

๒.๑ ภาพรวมการดำเนินงานและแนวทางการบูรณาการ

การพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ในช่วงสองปีงบประมาณที่ผ่านมาดำเนินไปเป็นสองระลอกที่ต่อเนื่องกัน ระลอกแรกในปีงบประมาณ ๒๕๖๘ เป็นการวางระบบหลัก (Core Systems) ระยะที่ ๑ จำนวน ๖ ระบบ เพื่อเปลี่ยนกระบวนการทำงานหลักจากกระดาษสู่ดิจิทัล ระลอกที่สองในปีงบประมาณ ๒๕๖๙ เป็นการต่อยอดระยะที่ ๒ ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ซึ่งบรรจุโครงการพัฒนาระบบ ๘ โครงการและการจัดจ้างที่ปรึกษา ๑ รายการ รวมงบประมาณ ๔๑,๕๐๐,๐๐๐ บาท กระจายอยู่ใน ๔ ยุทธศาสตร์ดิจิทัลของแผน ๓ ปี โดยมุ่งใน ๓ ทิศทาง ได้แก่ (๑) การขยายขอบเขตระบบให้ครอบคลุมทุกประเภทคำขอและทุกขั้นตอนจนถึงการเบิกจ่าย (๒) การยกระดับด้วยปัญญาประดิษฐ์ ทั้งการประเมินคำขอ การตรวจเอกสารการเงิน ผู้ช่วยอัจฉริยะ และ AI Chatbot และ (๓) การบูรณาการข้อมูลผ่าน NSDF Connect ให้เป็นกระดูกสันหลังข้อมูล (Data Backbone) ขององค์กร

แนวทางการบูรณาการที่ใช้ในปี ๒๕๖๙ มีองค์ประกอบสำคัญ ๓ ประการ ประการแรก การจัดจ้างที่ปรึกษาด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทำหน้าที่สำนักงานบริหารโครงการกลาง (PMO) กำหนดมาตรฐานทางเทคนิคและมาตรฐานการเชื่อมต่อ (API Standard) ระหว่างระบบที่พัฒนาโดยผู้รับจ้างหลายราย ประการที่สอง การกำหนดให้ NSDF Connect เป็นจุดรวมข้อมูลจากทุกระบบผ่านกระบวนการ ETL/ELT สู่คลังข้อมูลและ Data Mart แล้วนำเสนอผ่าน Executive Dashboard และประการที่สาม การบริหารความเสี่ยงโครงการดิจิทัลตามกรอบ COSO และ ISO ๓๑๐๐๐ ใน ๕ ด้าน (กฎหมายและธรรมาภิบาล การยอมรับและปรับตัว การบูรณาการระบบและข้อมูล เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน และการบริหารโครงการ) ควบคู่กับกลไกติดตามผลรายเดือนโดยที่ปรึกษาและรายไตรมาสโดยคณะกรรมการกำกับดูแล

ตารางที่ ๒.๑ โครงการภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ และสถานะการดำเนินงาน

ลำดับ	ยุทธศาสตร์ดิจิทัล (แผน ๓ ปี)	โครงการ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (วัน)	สถานะตามรายงานระบบนิเวศดิจิทัล ๒๕๖๙
๑	๑. ขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและธรรมาภิบาล	NSDF Connect ระยะที่ ๒ (Big Data Platform, NSDF	๕,๐๐๐,๐๐๐	๒๔๐	อยู่ระหว่างดำเนินการรอลงนามสัญญา

ลำดับ	ยุทธศาสตร์ดิจิทัล (แผน ๓ ปี)	โครงการ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (วัน)	สถานะตามรายงานระบบนิเวศดิจิทัล ๒๕๖๙
		Open Data, AI Assistant)			
๒		เพิ่มประสิทธิภาพระบบ ERP (ระยะที่ ๑)	๔,๕๐๐,๐๐๐	๒๔๐	ใช้งานแล้ว พบข้อจำกัดด้านการปิดวงจรการเบิกจ่ายและงานภูมิภาค
๓		จัดจ้างที่ปรึกษาด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (PMO)	๓,๐๐๐,๐๐๐	๑๘๐	ดำเนินการต่อเนื่อง – รอยืนยัน ณ สิ้นปีงบประมาณ
๔	๒. ยกระดับการจัดสรรทุนด้วยปัญญาประดิษฐ์	ระบบหลักเกณฑ์การพิจารณาคำขอพร้อม AI ประเมินคำขอ ระยะที่ ๒ (ทุนการศึกษา เงินรางวัล สวัสดิการ จัดสรรงบประมาณ)	๕,๐๐๐,๐๐๐	๑๘๐	อยู่ระหว่างดำเนินการ
๕		ระบบติดตามและประเมินผลโครงการ ระยะที่ ๒ (ส่วนขยายเชื่อมต่อ ERP ติดตามการเบิกจ่าย พร้อม OCR)	๕,๐๐๐,๐๐๐	๒๔๐	อยู่ระหว่างกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
๖		จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายรองรับการประมวลผล AI	๕,๐๐๐,๐๐๐	๑๘๐	ไม่ปรากฏในรายงาน – รอยืนยัน
๗	๓. บริการดิจิทัลเชิงรุกเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	NSDF Stakeholder Insight ระยะที่ ๒ (AI Chatbot ระบบรับเรื่องร้องเรียน)	๕,๐๐๐,๐๐๐	๑๘๐	อยู่ระหว่างดำเนินการ
๘		ศูนย์บริการและให้คำปรึกษาครบวงจร (NSDF Service Center)	๕,๐๐๐,๐๐๐	๓๖๐	ไม่ปรากฏในรายงาน – ขอบเขตงานปี ๒๕๗๐ ระบุว่ายังไม่มีหน่วยบริการ

ลำดับ	ยุทธศาสตร์ดิจิทัล (แผน ๓ ปี)	โครงการ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (วัน)	สถานะตามรายงานระบบนิเวศดิจิทัล ๒๕๖๙
					เบ็ดเสร็จ จึงปรับรูปแบบเป็นโครงการปี ๒๕๗๐
๙	๔. วางรากฐานดิจิทัลที่มั่นคง	Data Audit & Process Optimization ระยะที่ ๒ (รายงานประจำปี วิเคราะห์ด้วย AI, What-if Analysis, AI Intelligent Assistant)	๔,๐๐๐,๐๐๐	๑๘๐	ไม่ปรากฏในรายงาน – รอยืนยัน
		รวม	**๔๑,๕๐๐,๐๐๐**		

๒.๒ ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์รายโครงการ

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานตามหมวดระบบทั้ง ๖ หมวดที่ประกอบกันเป็นระบบนิเวศดิจิทัลของกองทุนฯ สามารถสรุปสถานะ ขีดความสามารถ และข้อจำกัดที่ยังคงอยู่ได้ดังนี้

๑) ระบบคำขอรับการสนับสนุนพร้อมปัญญาประดิษฐ์ประเมินคำขออัตโนมัติ

ระยะที่ ๑ (แล้วเสร็จ) ครอบคลุมการยื่นคำขอออนไลน์ การลงนามบันทึกข้อตกลงอิเล็กทรอนิกส์ การปรับปรุงคำขอและการปรับแผนออนไลน์ และการติดตามสถานะแบบ Real-Time โดยกระบวนการที่ออกแบบใหม่ให้ปัญญาประดิษฐ์ตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสารและเสนอแนะการปรับปรุงคำขอ ตรวจสอบความซ้ำซ้อนของโครงการระหว่างงบประมาณประจำปีของ กกท. กับคำขอกองทุนฯ และประเมินความเหมาะสมของค่าใช้จ่าย ผลสัมฤทธิ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ก่อนส่งให้สามฝ่ายลงความเห็น ได้แก่ กองทุนฯ ฝ่ายนโยบายและแผน กกท. และฝ่าย/สำนักที่เกี่ยวข้องของ กกท. จากนั้นผู้จัดการกองทุนฯ ตรวจสอบและเสนอคณะอนุกรรมการกลั่นกรองและคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ อนุมัติ พร้อม Dashboard สรุปผลการประเมินและข้อคิดเห็นจากทุกฝ่าย ระยะที่ ๒ (อยู่ระหว่างดำเนินการ) ขยายขอบเขตสู่การบริหารทุนการศึกษา คำขอรับเงินรางวัล การบริหารเงินสวัสดิการ และการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้คำขอทุกประเภทอยู่บนแพลตฟอร์มเดียว

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ การประเมินคำขอมีมาตรฐานเดียวกันและมีหลักฐานเชิงดิจิทัลรองรับทุกขั้นตอน อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ ๗S ในแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ยังคงระบุว่ากระบวนการพิจารณา "มีขั้นตอนซับซ้อน" (W๖) ซึ่งสะท้อนว่าการมีระบบดิจิทัลมิได้ลดจำนวนชั้นการพิจารณาลงโดยอัตโนมัติ กองทุนฯ ยังไม่มีค่าฐาน (Baseline) ของระยะเวลาเฉลี่ยตั้งแต่ยื่นคำขอจนอนุมัติที่วัด

จากระบบ และยังไม่มีข้อตกลงระดับการให้บริการรายขั้นตอน ซึ่งเป็นเงื่อนไขจำเป็นของตัวชี้วัด G๕.๑

๒) ระบบสารสนเทศติดตามและประเมินผลโครงการ

ระยะที่ ๑ (แล้วเสร็จ) รองรับการรายงานผลออนไลน์ของสมาคมกีฬา การติดตามการดำเนินงานโดยเจ้าหน้าที่กองทุนฯ ตามผู้รับผิดชอบที่ระบุไว้ และการประเมินผลโครงการเมื่อเสร็จสิ้น ระยะที่ ๒ (อยู่ระหว่างกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง) เป็นส่วนขยายให้สมาคมกีฬาส่งเอกสารเบิกจ่ายผ่านระบบ พร้อมเทคโนโลยี OCR อ่านใบเสร็จรับเงินและใบกำกับภาษีจากไฟล์ภาพหรือ PDF และเชื่อมต่อกับระบบ ERP เพื่อติดตามการเบิกจ่าย

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ กองทุนฯ มีฐานข้อมูลผลการดำเนินโครงการที่เป็นระบบเป็นครั้งแรก แต่ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่แผนยุทธศาสตร์ระบุไว้ยังคงอยู่ กล่าวคือ ระบบวัดได้เพียงระดับผลผลิต ("กิจกรรมครบ เบิกจ่ายครบ") ยังไม่สามารถเชื่อมโยงเงินที่จัดสรรกับผลลัพธ์และผลกระทบตามห่วงโซ่ผลลัพธ์ (W๗) และยังไม่มีการเชื่อมโยงกับข้อมูลผลการแข่งขันและทะเบียนนักกีฬาซึ่งอยู่ในความดูแลของ กกท.

๓) ระบบจ่ายเงินตรงนักกีฬา

ระบบนี้ (แล้วเสร็จ ใช้งานต่อเนื่อง) เป็นการนำกรอบความโปร่งใสเชิงดิจิทัล (Digital Transparency Framework) มาใช้เปลี่ยนการจ่ายเบี้ยเลี้ยงเก็บตัวฝึกซ้อมจากการจ่ายผ่านตัวกลางเป็นการโอนเข้าบัญชีนักกีฬาโดยตรงร้อยละ ๑๐๐ กระบวนการเริ่มจากสมาคมกีฬาลงทะเบียนนักกีฬาพร้อมเลขประจำตัวประชาชนและบัญชีธนาคาร บันทึกแผนการฝึกซ้อม สถานที่ (Whereabouts) และผู้ฝึกสอน ผู้ฝึกสอนเช็คชื่อและยืนยันผลการฝึกซ้อมทุกสิ้นเดือน ระบบคำนวณเบี้ยเลี้ยงโดยอัตโนมัติ ฝ่ายการคลังกองทุนฯ ตรวจสอบและโอนเงิน แล้วระบบปรับสถานะ "จ่ายแล้ว" ทันที ผลลัพธ์ที่ประเมินได้คือ การลดความล่าช้าจากการตรวจสอบเอกสารซ้ำซ้อน การลดข้อผิดพลาดจากการคำนวณ และการสร้างหลักฐานตรวจสอบย้อนกลับได้ในระดับรายบุคคล ซึ่งเป็นต้นแบบของหลักคิด "เงินถึงมือผู้รับโดยตรงและตรวจสอบได้" ที่แผนยุทธศาสตร์ต้องการขยายผลไปยังเงินรางวัลและสวัสดิการ

๔) ระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

ระบบ (แล้วเสร็จ ใช้งานต่อเนื่อง) รองรับวงจรการบริหารความเสี่ยงประจำปีตั้งแต่การระบุความเสี่ยงและผู้รับผิดชอบ การประเมินระดับความรุนแรงด้วย Risk Matrix การจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และการติดตามรายไตรมาส ซึ่งสนับสนุนตัวชี้วัดที่ ๔.๑ โดยตรง ข้อจำกัดคือ ขอบเขตการใช้งานยังเน้นความเสี่ยงระดับโครงการและหน่วยงาน ยังไม่ครอบคลุมการบริหารความเสี่ยงเชิงองค์กร

(Enterprise Risk Management) แบบองค์รวมตามที่แผนยุทธศาสตร์ระบุเป็นปัญหาเชิงระบบด้านที่ ๕ และยังไม่เชื่อมโยงกับข้อมูลความเสี่ยงด้านการเบิกจ่ายและความเสี่ยงไซเบอร์แบบอัตโนมัติ

๕) ระบบ NSDF Stakeholder Insight

ระยะที่ ๑ (แล้วเสร็จ) รวบรวมเสียงสะท้อนจากหลายช่องทาง ได้แก่ สื่อสังคมออนไลน์ผ่าน API ของ Meta และ LINE Official Account แบบสอบถามออนไลน์ที่อ้างอิงกรอบของกระทรวงการคลัง QR Code โทรศัพท์ อีเมล และการติดต่อด้วยตนเอง วิเคราะห์อารมณ์ความรู้สึก (Sentiment Analysis) ด้วยปัญญาประดิษฐ์ และแสดงผลบน Real-Time Dashboard โดยออกแบบบนฐานห่วงโซ่คุณค่าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ระยะที่ ๒ (อยู่ระหว่างดำเนินการ) เพิ่ม AI Chatbot และระบบรับเรื่องร้องเรียน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ กองทุนฯ มีกลไกรับฟังความคิดเห็นที่เป็นระบบซึ่งเป็นองค์ประกอบของตัวชี้วัดด้านที่ ๒ และตอบสนองข้อกำหนดใหม่ในตัวชี้วัดที่ ๕.๑ ที่ต้องมีช่องทางออนไลน์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสนอแนะหรือร้องเรียนได้โดยตรง

๖) ระบบ NSDF Connect และ Executive Dashboard

ระยะที่ ๑ (แล้วเสร็จ) ได้วางสถาปัตยกรรมข้อมูล ๕ ชั้น ได้แก่ แหล่งข้อมูลต้นทาง (ERP ระบบบริหารความเสี่ยง ระบบติดตามและประเมินผล ระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคล ระบบคำขอ และ Stakeholder Insight) กระบวนการนำเข้าและแปลงข้อมูล คลังข้อมูลพร้อม Data Model และ Data Catalog ชุดข้อมูลเฉพาะด้าน ๗ ชุด (Budget & Project, Fund KPI, Project Evaluation, Spending, Risk Management, Management KPI และ Stakeholder Insight) และชั้นการแสดงผลด้วยเครื่องมือเชื่อมต่อฐานข้อมูลแบบ No-Code ที่สร้าง Dashboard ได้เองไม่จำกัด แบ่งสิทธิ์เป็น Executive Mode, Operational Mode และ Public Mode พร้อมติดตั้ง Video Wall แสดงผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ ณ ทางเข้าสำนักงานกองทุนฯ ระยะที่ ๒ (รอลงนามสัญญา) จะขยายสู่ Big Data Platform, NSDF Open Data และ AI Assistant

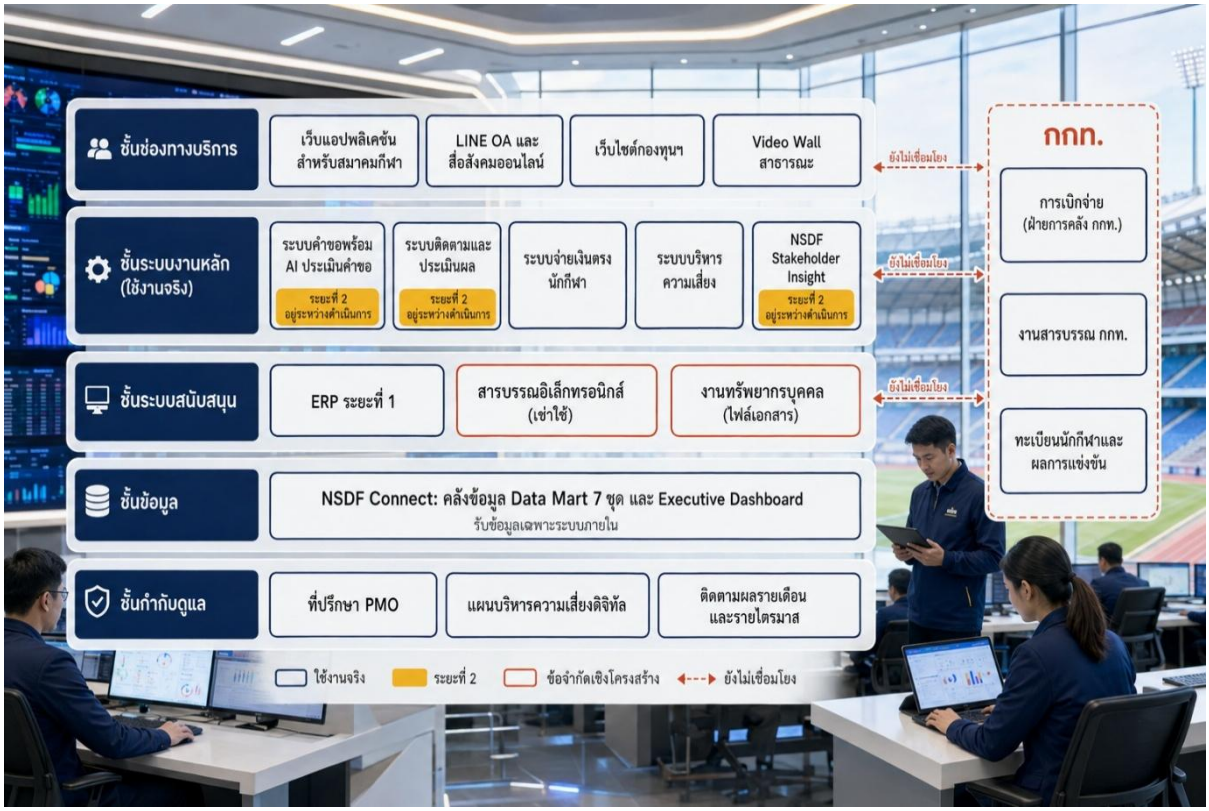
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลคำขอ ความคืบหน้าโครงการ การใช้จ่ายงบประมาณ ความเสี่ยง ตัวชี้วัด และความพึงพอใจได้จากจุดเดียว ซึ่งเป็นฐานสำคัญของการประเมินองค์ประกอบ EIS/MIS ตามตัวชี้วัดที่ ๔.๓ อย่างไรก็ตาม แหล่งข้อมูลยังจำกัดอยู่ที่ระบบภายในของกองทุนฯ ข้อมูลทะเบียนนักกีฬา ผลการแข่งขัน และผลการเบิกจ่ายที่ดำเนินการโดยฝ่ายการคลัง กกท. ยังไม่ไหลเข้าสู่คลังข้อมูล ทำให้ยังไม่บรรลุสถานะแหล่งข้อมูลอ้างอิงเดียว (Single Source of Truth) และยังไม่มีโครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูลที่เป็นทางการ (ผู้บริหารข้อมูล เจ้าของข้อมูล นโยบายข้อมูล และการวัดคุณภาพข้อมูล) ตามที่เกณฑ์การกำกับดูแลข้อมูลกำหนด

๗) ระบบสนับสนุนการบริหารภายในและโครงสร้างพื้นฐาน

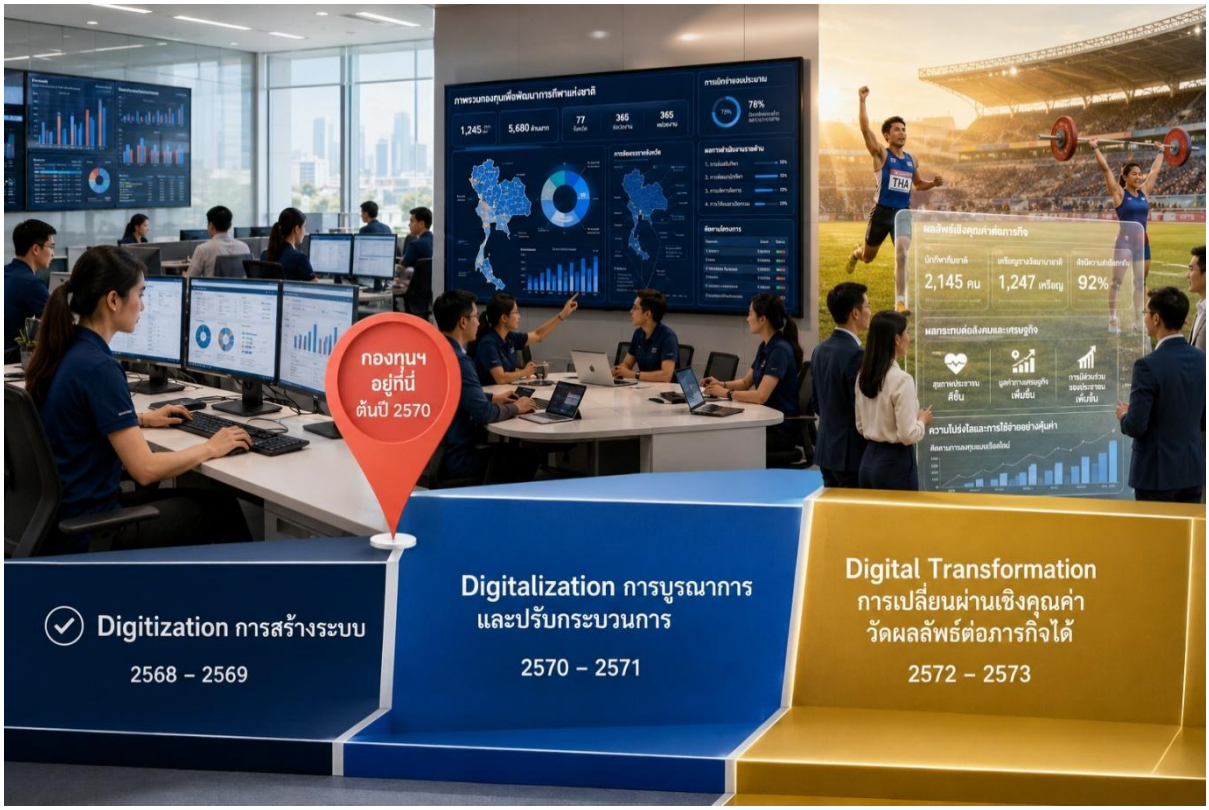
ระบบ ERP ระยะที่ ๑ ครอบคลุมงานการเงิน บัญชี พัสดุ และแผนงบประมาณ แต่พบข้อจำกัดเชิงโครงสร้างว่าการเบิกจ่ายเงินกองทุนฯ ส่วนใหญ่ยังดำเนินการโดยฝ่ายการคลังของ กกท. ส่วนกลาง และผลการเบิกจ่ายไม่ถูกส่งกลับเข้าสู่ระบบ ERP ของกองทุนฯ จึงยังไม่สามารถปิดวงจรข้อมูล (Closed-Loop) จากคำขอถึงการเบิกจ่ายได้ ทะเบียนทรัพย์สินในส่วนภูมิภาคยังอาศัยเอกสารกระดาษข้ามพื้นที่ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์เป็นการเช่าใช้รายปีที่ไม่สามารถขยายสิทธิ์ให้สมาคมกีฬาและไม่เชื่อมกับระบบของ กกท. งานทรัพยากรบุคคลของบุคลากรทั้ง ๗๐ อัตรายังบริหารด้วยไฟล์เอกสารและทะเบียนแยกส่วนโดยไม่มีระบบควบคุมสิทธิ์และบันทึกการเปลี่ยนแปลงที่เป็นมาตรฐาน ส่วนการติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณระดับองค์กรยังรวบรวมด้วยมือจากหลายฝ่าย ซึ่งเป็นสาเหตุเชิงระบบที่ทำให้ผลการประเมินด้านที่ ๖ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๙ ต่ำกว่า ๓.๐๐๐๐ คะแนน

๒.๓ สถานะระบบนิเวศดิจิทัลของกองทุนฯ (As-Is) และการประเมินความพร้อมเบื้องต้นตามเกณฑ์กรมบัญชีกลาง

เมื่อสังเคราะห์ในเชิงสถาปัตยกรรมองค์กร ระบบนิเวศดิจิทัลของกองทุนฯ ณ ต้นปีงบประมาณ ๒๕๗๐ มีลักษณะดังนี้ ชั้นช่องทางบริการประกอบด้วยเว็บแอปพลิเคชันสำหรับสมาคมกีฬาและผู้ขอรับทุน สื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์กองทุนฯ และ Video Wall สาธารณะ ชั้นระบบงานหลักประกอบด้วยระบบคำขอ ระบบติดตามและประเมินผล ระบบจ่ายเงินตรง ระบบบริหารความเสี่ยง และ Stakeholder Insight ซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของกองทุนฯ และใช้งานจริง ชั้นระบบสนับสนุนประกอบด้วย ERP ระยะที่ ๑ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์แบบเช่าใช้ และงานทรัพยากรบุคคลบนไฟล์เอกสาร ชั้นข้อมูลประกอบด้วยคลังข้อมูลและ Data Mart ใน NSDF Connect ที่ยังรับข้อมูลเฉพาะระบบภายใน และชั้นกำกับดูแลประกอบด้วยที่ปรึกษาในบทบาท PMO แผนบริหารความเสี่ยงโครงการดิจิทัล และกรอบติดตามประเมินผลรายเดือนและรายไตรมาส ภาพรวมดังกล่าวแสดงว่ากองทุนฯ ได้ผ่านพ้นระยะ "การสร้างระบบ" (Digitization) และกำลังอยู่ที่รอยต่อของระยะ "การบูรณาการและปรับกระบวนการ" (Digitalization) ก่อนจะเข้าสู่ระยะ "การเปลี่ยนผ่านเชิงคุณค่า" (Digital Transformation) ที่วัดผลลัพธ์ต่อภารกิจได้



รูปที่ ๒.๑ ระบบนิเวศดิจิทัลของกองทุนฯ (As-Is)



รูปที่ ๒.๒ ระยะพัฒนาการดิจิทัลของกองทุนฯ

ตารางที่ ๒.๒ การประเมินความพร้อมเบื้องต้นตามองค์ประกอบของตัวชี้วัดที่ ๔.๓ (ทุนหมุนเวียน กลุ่ม B)

องค์ประกอบการประเมิน	หลักฐานที่มีอยู่	ระดับที่ประเมินเบื้องต้น	สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อยกระดับ
แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวและประจำปี	แผน ๓ ปีและแผนประจำปี ๒๕๖๙ ที่ยึดโยงยุทธศาสตร์เดิม	มีแผน แต่องค์ประกอบยังไม่ครบตามเกณฑ์ปี ๒๕๗๐ (ขาด PESTEL/๗S เชิงดิจิทัล ตัวชี้วัด Outcome รายปี และเกณฑ์จัดลำดับความสำคัญที่ครบมิติ)	จัดทำแผนฉบับทบทวนให้ครบองค์ประกอบ เสนอคณะกรรมการก่อน ๑ ตุลาคม ๒๕๖๙ และสื่อสารสองช่องทาง
การดำเนินการตามแผนประจำปี ๒๕๖๙	โครงการ ๙ รายการ สถานะตามตารางที่ ๒.๑	ตัวชี้วัดปี ๒๕๖๙ ส่วนใหญ่เป็นผลผลิต ("มีระบบ...") ขาดค่าเป้าหมายผลลัพธ์เทียบฐานเดิม	สรุปผลสำเร็จ ปัญหา และแนวทางแก้ไขรายโครงการเสนอคณะกรรมการภายในปีบัญชี และออกแบบตัวชี้วัดปี ๒๕๗๐ ให้มีทั้ง Output และ Outcome
ระบบสารสนเทศเพื่อผู้บริหาร (EIS/MIS)	NSDF Connect / Executive Dashboard เทียบเป้าหมายระดับกองทุนฯ	ระดับ ๓ (มีระบบ ข้อมูลทันกาลบางส่วน เทียบเป้าหมายได้)	กำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้งานระบบ และเติมแหล่งข้อมูลภายนอกให้ทันกาล
ระบบสนับสนุนผู้ใช้บริการภายใน	ERP ระบบบริหารความเสี่ยง Dashboard	ระดับ ๓ (สนับสนุนภารกิจหลัก)	เพิ่มตัวชี้วัดการใช้งานและความพึงพอใจ และแก้ไขข้อจำกัดของ ERP และงานบุคคล
ระบบสนับสนุนผู้ใช้บริการภายนอก	ระบบคำขอ ระบบติดตามผล ระบบจ่ายเงินตรง Stakeholder Insight	ระดับ ๓ (สนับสนุนภารกิจหลัก)	จัดเก็บสถิติสัดส่วนธุรกรรมดิจิทัล ระยะเวลาให้บริการ และความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง
เว็บไซต์/แอปพลิเคชันเพื่อการเข้าถึงบริการ	เว็บไซต์กองทุนฯ ช่องทาง LINE OA	มีช่องทาง แต่ยังไม่มีการวัดจำนวนผู้เข้าชมและการตอบสนองข้อเสนอแนะอย่างเป็นระบบ	กำหนดตัวชี้วัดผู้เข้าชม ช่องทาง Feedback และการเปิดเผยข้อมูลตามตัวชี้วัดที่ ๕.๑
การกำกับดูแลข้อมูลและการนำไปใช้ประโยชน์	Data Catalog และ Data Mart ใน NSDF Connect	ยังไม่ครบ ๔ ประเด็น (โครงสร้าง กระบวนการ นโยบาย และการวัดคุณภาพข้อมูล)	จัดตั้งโครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูล ประกาศนโยบายข้อมูล และนำข้อมูลไปใช้ทั้ง Internal Use, Open Data และ Shareable Data

๒.๔ สรุปการเปลี่ยนแปลง ผลกระทบต่อองค์กร และช่องว่างที่ยังคงอยู่

การลงทุนดิจิทัลในปีงบประมาณ ๒๕๖๘ – ๒๕๖๙ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่เป็นรูปธรรม ๔ ประการ ได้แก่ (๑) ความโปร่งใสของการจ่ายเงิน โดยเบี้ยเลี้ยงนักกีฬาถึงมือผู้รับโดยตรงและตรวจสอบย้อนกลับได้รายบุคคล (๒) มาตรฐานเดียวกันในการประเมินคำขอ โดยปัญญาประดิษฐ์ตรวจสอบและให้คะแนนตามหลักเกณฑ์เดียวกันทุกคำขอ พร้อมบันทึกความเห็นของทุกฝ่ายในระบบ (๓) การมองเห็นภาพรวมของผู้บริหาร ผ่าน Executive Dashboard และ Video Wall ที่เปิดเผยผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ และ (๔) กลไกรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นระบบ ซึ่งเปลี่ยนการรับฟังจากการรอรับเรื่องเป็นการติดตามเสียงสะท้อนเชิงรุก

อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสถานะปัจจุบันกับเป้าประสงค์ทั้ง ๕ ข้อของยุทธศาสตร์ที่ ๕ และเกณฑ์กรมบัญชีกลางปีบัญชี ๒๕๗๐ ชี้ให้เห็นช่องว่างที่แผนฉบับนี้ต้องปิดใน ๗ ประเด็น ดังตารางที่ ๒.๓

ตารางที่ ๒.๓ ช่องว่างที่ยังคงอยู่ ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กองทุนฯ และเกณฑ์การประเมินและโครงการปีงบประมาณ ๒๕๗๐ ที่ตอบสนอง

ช่องว่าง (Gap)	สภาพปัจจุบัน	เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๕ / ตัวชี้วัดกรมบัญชีกลาง	โครงการปี ๒๕๗๐ ที่จัดทำขอบเขตงานแล้ว
G๑ กระบวนการพิจารณายังหลายชั้นและไม่มีค่าฐานเวลา	ระบบดิจิทัลรองรับแล้ว แต่ไม่มี Baseline และ SLA รายขั้นตอน	เป้าประสงค์ (๒) Lean Process / G๕.๑	ต้องเพิ่มโครงการ Lean Process และการวัดค่าฐานปี ๒๕๖๙ (ยังไม่มี TOR)
G๒ วงจรคำขอ–อนุมัติ–เบิกจ่ายยังไม่ปิดครบ	ผลเบิกจ่ายอยู่ที่ฝ่ายการคลัง กกท. ติดตามด้วยมือ สารบรรณยังเป็นกระดาษระหว่างหน่วยงาน	เป้าประสงค์ (๓) / ตัวชี้วัด ๖.๑, ๔.๑, ๔.๓	ERP ระยะที่ ๒, ระบบติดตามและเฝ้าระวังการเบิกจ่าย พร้อมสัญญาณเตือนล่วงหน้า, e-Saraban กลาง
G๓ ข้อมูลยังแยกส่วนและไม่มีธรรมาภิบาลข้อมูลที่เป็นทางการ	คลังข้อมูลรับเฉพาะระบบภายใน ตรวจสิทธิประโยชน์ซ้ำซ้อนข้ามหน่วยงานไม่ได้	เป้าประสงค์ (๓) / การกำกับดูแลข้อมูล ระดับ ๕	แพลตฟอร์มข้อมูลกลางและระบบวิเคราะห์อัจฉริยะ (Data Warehouse, Data Governance, PDPA, Open Data)
G๔ การวัดผลหยุดที่ผลผลิต	ไม่มี Result Chain และ Dashboard ความคุ้มค่า	เป้าประสงค์ (๓) และยุทธศาสตร์ที่ ๔ (โครงการ ๔.๑, ๔.๒)	แพลตฟอร์มข้อมูลกลาง (วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์รายสมาคม/รายนักกีฬา) และ NSDF Connect ระยะที่ ๒
G๕ งานทรัพยากรบุคคลและทักษะบุคลากร	HR บนไฟล์เอกสาร ไม่มี HRIS ขาด Competency	เป้าประสงค์ (๓), (๔) / ตัวชี้วัด ๕.๒ HRIS ระดับ ๕	ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและลงเวลาอิเล็กทรอนิกส์

ช่องว่าง (Gap)	สภาพปัจจุบัน	เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๕ / ตัวชี้วัดกรมบัญชีกลาง	โครงการปี ๒๕๗๐ ที่จัดทำขอบเขตงานแล้ว
	Development Plan (W๙, W๑๐)		(ต้องเพิ่มโครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร)
G๖ การยอมรับและการสนับสนุนผู้ใช้งาน	เปิดหลายระบบพร้อมกัน ภาระตอบคำถามกระจายหลายช่องทาง ไม่มีจุดบริการเบ็ดเสร็จ	เป้าประสงค์ (๕) Service Mindset / ตัวชี้วัดด้านที่ ๒ และ ๕.๑	จ้างเหมาบริการสนับสนุนดิจิทัลและ NSDF One Stop Service
G๗ ความต่อเนื่องและความมั่นคงปลอดภัยของระบบ	ระบบหลัก ๔ ระบบพ้นระยะรับประกัน โครงการ ISO ๒๗๐๐๑/PDPA เลื่อนมาปี ๒๕๗๐ ไม่มี BCP	เป้าประสงค์ (๓) / ตัวชี้วัด ๔.๑, ๔.๓ และ KPI "ไม่มี Data Breach"	บำรุงรักษาระบบคำขอ ๔ ระบบ (ต้องเพิ่มโครงการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ PDPA และ BCP)



รูปที่ ๒.๓ ช่องว่าง ๗ ประการและโครงการที่ตอบสนอง

๒.๕ บทเรียนจากการดำเนินงานเพื่อการทบทวนแผน

การถอดบทเรียนจากการดำเนินงานสองปีที่ผ่านมาให้ข้อสรุปเชิงวิชาการ ๕ ประการซึ่งกำหนดหลักการออกแบบของแผนฉบับทบทวน

ประการแรก การมีระบบมิได้เท่ากับการเกิดผลลัพธ์ แนวคิดการบริหารการบรรลุประโยชน์ (Benefits Realization Management) ชี้ว่าประโยชน์จากการลงทุนเทคโนโลยีจะเกิดขึ้นเมื่อ

กระบวนการ บทบาท และพฤติกรรมการทำงานเปลี่ยนตาม กรณีระบบคำขอที่ระบบพร้อมใช้แต่จำนวนขั้นการพิจารณายังคงเดิมเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ แผนฉบับใหม่จึงต้องผูกทุกโครงการเข้ากับการปรับกระบวนการและตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่มีค่าฐาน

ประการที่สอง การบูรณาการต้องออกแบบตั้งแต่ต้นทาง ความเสี่ยงด้านการบูรณาการที่ระบุไว้ในแผนปี ๒๕๖๙ ได้ปรากฏจริงในรูปของวงจรเบิกจ่ายที่ไม่ปิดครบและข้อมูลภายนอกที่ยังไม่ไหลเข้าคลังข้อมูล แผนฉบับใหม่จึงต้องกำหนดสถาปัตยกรรมข้อมูลเป้าหมาย มาตรฐาน API และข้อตกลงแลกเปลี่ยนข้อมูลกับ กกท. และหน่วยงานภายนอกให้ชัดเจนก่อนเริ่มพัฒนา

ประการที่สาม การออกแบบตัวชี้วัดต้องเปลี่ยนจาก "มีระบบ" เป็น "ระบบสร้างอะไร" ตัวชี้วัดในแผนปี ๒๕๖๙ เกือบทั้งหมดเป็นตัวชี้วัดผลผลิต ซึ่งไม่เพียงพอต่อเกณฑ์ปีบัญชี ๒๕๗๐ ที่ให้คะแนนเฉพาะโครงการที่บรรลุทั้งผลผลิตและผลลัพธ์เทียบกับผลงานในอดีต แผนฉบับใหม่จึงกำหนดให้ทุกโครงการมีตัวชี้วัดสองระดับตั้งแต่ขั้นออกแบบ

ประการที่สี่ การพึ่งพาระบบและข้อมูลของ กกท. เป็นข้อเท็จจริงเชิงโครงสร้างที่ต้องบริหาร มิใช่อุปสรรคที่ต้องหลีกเลี่ยง การเบิกจ่าย งานสารบรรณ และทะเบียนนักกีฬาล้วนอยู่ที่ กกท. ความสำเร็จของแผนจึงขึ้นกับการยึดโยงกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล กกท. พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ และการมีข้อตกลงระดับปฏิบัติการร่วมกัน

ประการที่ห้า งานฐานราก (ธรรมาภิบาลข้อมูล ความมั่นคงปลอดภัย และสมรรถนะบุคลากร) ล้าหลังงานพัฒนาแอปพลิเคชัน โครงการ ISO ๒๗๐๐๑ และ PDPA ถูกเลื่อนมาปี ๒๕๗๐ ระบบหลักกำลังพ้นระยะรับประกัน และบุคลากรยังขาดทักษะที่บทบาทใหม่ต้องการ แผนฉบับใหม่จึงจัดให้งานฐานรากเป็นการลงทุนที่ต้องดำเนินการก่อนหรือคู่ขนาน ตามตรรกะเดียวกับที่แผนยุทธศาสตร์กำหนดให้ยุทธศาสตร์ที่ ๕ เป็น Foundation Strategy

ข้อค้นพบและช่องว่างทั้ง ๗ ประเด็นในบทนี้จะเป็นข้อมูลนำเข้าสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในบทที่ ๔ และการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการในบทที่ ๕ โดยเฉพาะการระบุโครงการที่ต้องเพิ่มเติมจาก ๗ โครงการที่จัดทำขอบเขตงานแล้ว ได้แก่ Lean Process และการวัดค่าฐาน การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร และความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ PDPA และ BCP เพื่อให้แผนงานครบทั้ง ๖ ประเภทตามเกณฑ์กรมบัญชีกลางและครอบคลุมเป้าประสงค์ทั้ง ๕ ข้อของยุทธศาสตร์ที่ ๕

บทที่ ๓
นโยบายและยุทธศาสตร์ภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

๓.๑ กรอบการทบทวนและหลักการยึดโยง

การทบทวนนโยบาย กฎหมาย และยุทธศาสตร์ในบทนี้มีวัตถุประสงค์สองประการ ประการแรก เพื่อให้แผนปฏิบัติการดิจิทัลของกองทุนฯ สืบสาวกลับ (Traceable) ไปยังแผนระดับบนได้ครบทั้งสามระดับตามระบบแผนของประเทศ กล่าวคือ แผนระดับที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ ๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนระดับที่ ๓ ซึ่งรวมถึงนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ประการที่สอง เพื่อให้ครบถ้วนตามองค์ประกอบ "การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านดิจิทัล" ที่กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลทุนหมุนเวียนประจำปีบัญชี ๒๕๗๐ กำหนดให้ต้องครอบคลุมแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และกฎหมายดิจิทัลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างน้อย

เพื่อให้เนื้อหากระชับและใช้งานได้จริง แต่ละรายการจะนำเสนอเฉพาะสาระสำคัญที่จำเป็นแล้วสรุปเป็น "นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ" โดยจัดกลุ่มเอกสารเป็น ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑ นโยบายและแผนระดับชาติ (๓.๒ – ๓.๕) ส่วนที่ ๒ นโยบาย แผน กฎหมาย และมาตรฐานด้านดิจิทัล (๓.๖ – ๓.๙) ส่วนที่ ๓ ฐานกฎหมายภารกิจและแผนระดับองค์กร (๓.๑๐ – ๓.๑๔) และส่วนที่ ๔ กรอบการกำกับดูแลและประเมินผล (๓.๑๕) ปิดท้ายด้วยการสังเคราะห์นัยเชิงออกแบบ (๓.๑๖)



รูปที่ ๓.๑ ความเชื่อมโยงของนโยบาย กฎหมาย และยุทธศาสตร์ ๔ ส่วน

ส่วนที่ ๑ นโยบายและแผนระดับชาติ

๓.๒ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติกำหนดวิสัยทัศน์ "ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง" ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกองทุนฯ ใน ๒ ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่ให้ความสำคัญกับการกีฬาบนฐานวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อสร้างสุขภาวะ คุณค่าทางสังคม และชื่อเสียงของประเทศ และยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่กำหนดให้ภาครัฐเป็นดิจิทัล ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขนาดที่เหมาะสมกับภารกิจ

ในระดับแผนแม่บท ประเด็นที่เกี่ยวข้องโดยตรงมี ๒ ประเด็น ประเด็นที่ ๑๔ ศักยภาพการกีฬา มีเป้าหมาย "คนไทยมีสุขภาพดีขึ้น มีน้ำใจนักกีฬา และมีวินัย เคารพกฎกติกามากขึ้นด้วยกีฬา" ประกอบด้วย ๓ แผนย่อย ได้แก่ การส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐาน การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ (ซึ่งระบุถึงการจัดการความรู้และพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนกีฬาเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ) และการพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬา ประเด็นที่ ๒๐ การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มีเป้าหมายให้บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่

ยอมรับของผู้ใช้บริการ และภาครัฐดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ ครอบคลุมแผนย่อยด้านการพัฒนาบริการประชาชน การบริหารจัดการการเงินการคลัง การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ และการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ กองทุนฯ ประกอบด้วย ต้องสามารถแสดงข้อมูลเชิงประจักษ์ว่าเงินทุนที่จัดสรรมีส่วนต่อเป้าหมายของแผนแม่บทประเด็นที่ ๑๔ ซึ่งหมายถึงการมีฐานข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา และผลการแข่งขันที่เชื่อมโยงกับข้อมูลการจัดสรรทุน ขณะเดียวกันการให้บริการดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ การบริหารการเงินการคลังบนระบบดิจิทัล และการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรคือการตอบสนองประเด็นที่ ๒๐ โดยตรง และเป็นตัวชี้วัดที่กองทุนฯ ต้องรายงานผ่านระบบ Emenscr

๓.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

แผนฉบับที่ ๑๓ ขับเคลื่อนด้วย ๑๓ หมุดหมายใน ๔ มิติ หมุดหมายที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ ได้แก่ หมุดหมายที่ ๒ การท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน หมุดหมายที่ ๗ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง หมุดหมายที่ ๙ ความยากจนข้ามรุ่นและความคุ้มครองทางสังคม หมุดหมายที่ ๑๒ กำลังคนสมรรถนะสูง และที่สำคัญที่สุดคือหมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ซึ่งมุ่งให้บริการภาครัฐมีคุณภาพ เข้าถึงได้ และภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว ด้วยการเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ประกอบด้วย หมุดหมายที่ ๑๓ บังคับให้กองทุนฯ ปรับสู่ภาครัฐสมรรถนะสูงที่พิสูจน์ความคุ้มค่าของงบประมาณได้ ซึ่งสอดคล้องกับหลักคิด "ทุกบาทต้องพิสูจน์ความคุ้มค่าได้" ของแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ส่วนหมุดหมายที่ ๒ และ ๗ กำหนดให้ระบบข้อมูลของกองทุนฯ ต้องวัดผลกระทบทางเศรษฐกิจของกิจกรรมกีฬาที่ได้รับทุนได้ และหมุดหมายที่ ๙ กำหนดให้ระบบจัดสรรทุนต้องติดตามการเข้าถึงของกลุ่มเปราะบางได้ (Equity Quota)

๓.๔ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ กำหนดวิสัยทัศน์ "กีฬาพัฒนาคน สังคม และเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจไทย" มีพันธกิจ ๒ ด้าน คือ การกีฬาเป็นกลไกเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคม และการกีฬาเป็นกลไกเสริมสร้างความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนา ๕ ประเด็น รวม ๓๘ ตัวชี้วัด ได้แก่ (๑) การออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐาน (๒) กีฬาเพื่อมวลชน (๓) กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ (๔) บุคลากรด้านการกีฬา และ (๕) อุตสาหกรรมการกีฬา โดยประเด็นที่ ๓, ๔ และ ๕ เป็นพื้นที่ภารกิจหลักของกองทุนฯ

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดของแผนฉบับที่ ๗ เป็นตัวชี้วัดระดับผลลัพธ์ (เช่น ความสำเร็จของนักกีฬาในระดับนานาชาติ จำนวนบุคลากรกีฬาที่ผ่านมาตรฐานมูลค่าอุตสาหกรรมกีฬา) การที่กองทุนฯ จะแสดงการมีส่วนร่วม (Contribution) ต่อตัวชี้วัดเหล่านี้ได้ต้องอาศัยการเชื่อมโยงข้อมูลการจัดสรรทุนเข้ากับข้อมูลผลลัพธ์ที่อยู่ในความดูแลของ กกท. และสมาคมกีฬา ซึ่งเป็นเหตุผลเชิงนโยบายของการพัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลกลางและระบบติดตามประเมินผลเชิงห่วงโซ่ผลลัพธ์

๓.๕ นโยบายรัฐบาลด้านการกีฬา Thailand ๑๐ Plus, Sport Plus, ซอฟต์พาวเวอร์ และการเตรียมจัดตั้งกระทรวงกีฬา

รัฐบาลได้ยกระดับกีฬาเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจภายใต้กรอบ Thailand ๑๐ Plus โดย กกท. แปลงเป็นยุทธศาสตร์ Sport Plus ๔ เสาหลัก ประกอบกับนโยบายซอฟต์พาวเวอร์ที่กำหนดให้กีฬาเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมเป้าหมาย โดยมีมวยไทยเป็นสินค้าเรือธง และการเตรียมการจัดตั้งกระทรวงกีฬาแยกจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ตารางที่ ๓.๑ เสาหลัก Sport Plus และนัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ

เสาหลัก	สาระสำคัญ	บทบาทกองทุนฯ ตามแผนยุทธศาสตร์	นัยต่อระบบดิจิทัล
Sport Health	กีฬาเพื่อสุขภาพประชาชน ลดโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง	สนับสนุนกิจกรรมระดับชุมชนและจังหวัดผ่านสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดอย่างเป็นธรรม	ระบบคำขอที่เข้าถึงง่ายสำหรับสมาคมขนาดเล็ก (Simplified Application) และข้อมูลการกระจายทุนรายพื้นที่
Sport Wealth	อุตสาหกรรมกีฬา การท่องเที่ยวเชิงกีฬา Mega Events	ลงทุนในกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเศรษฐกิจเชิงประจักษ์ ส่งเสริมกีฬาอาชีพ	เครื่องมือวิเคราะห์ผลกระทบทางเศรษฐกิจและความคุ้มค่าของการลงทุน
Sport Pride	เหรียญรางวัล เส้นทางนักกีฬา (Athlete Pathway) แบรนด์มวยไทย	จัดสรรทุนเชิงยุทธศาสตร์ สวัสดิการ เงินรางวัล มวยไทย	ฐานข้อมูลนักกีฬาและผลการแข่งขันที่เชื่อมกับการจัดสรรทุน ระบบจ่ายเงินตรง
Sport Future	Digital & AI การบริหารงบประมาณตามผลสัมฤทธิ์ (OBB) ธรรมาภิบาล ความยั่งยืน	ยกระดับสมรรถนะองค์กรด้วยดิจิทัลและข้อมูล ระบบติดตามประเมินผลเชิงผลลัพธ์ ธรรมาภิบาลเชิงรุก	แผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับนี้ทั้งฉบับ

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ประกอบด้วย เสาหลัก Sport Future คือกรอบนโยบายที่รองรับแผนฉบับนี้โดยตรง ขณะที่การเปลี่ยนผ่านโครงสร้างกระทรวงเป็นปัจจัยความไม่แน่นอนที่แผนต้องรองรับด้วยการออกแบบระบบให้เป็นมาตรฐานเปิด (Open Standard) มีความสามารถในการทำงานร่วมกัน (Interoperability) และกองทุนฯ เป็นเจ้าของข้อมูลและชุดคำสั่งเพื่อให้ระบบคงใช้ได้ไม่ว่าโครงสร้างการกำกับดูแลจะเปลี่ยนไปอย่างไร

ส่วนที่ ๒ นโยบาย แผน กฎหมาย และมาตรฐานด้านดิจิทัล

๓.๖ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

นโยบายและแผนระดับชาติฉบับนี้ประกาศตามพระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๕ ใช้บังคับถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๘๐ ภายใต้วิสัยทัศน์ "ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์" กำหนดภูมิทัศน์ดิจิทัล ๔ ระยะ ได้แก่ Digital Foundation, Digital Thailand I: Inclusion, Digital Thailand II: Full Transformation และ Global Digital Leadership และประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ โดยตรงคือ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งกำหนดเป้าหมายให้บริการภาครัฐตอบสนองประชาชนอย่างสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำ ประชาชนเข้าถึงข้อมูลภาครัฐเพื่อความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม และภาครัฐมีโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลที่บูรณาการ ไม่ซ้ำซ้อน โดยมีแผนงาน ๓ แผนงาน คือ (๑) บริการอัจฉริยะที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของผู้ใช้บริการ (Citizen Driven) (๒) ปรับเปลี่ยนการทำงานภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ลงทุนตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กร ทำงานเสมือนองค์กรเดียว (One Government) ใช้แพลตฟอร์มบริหารจัดการภายในแบบ Digital by Default เตรียมพร้อมด้าน Big Data และความมั่นคงปลอดภัย และยกระดับทักษะบุคลากร และ (๓) เปิดเผยข้อมูลเปิดและส่งเสริมการมีส่วนร่วม (Open Data และ Open Government) รวมทั้งยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากำลังคนสู่ยุคดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ ๖ สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ประกอบด้วย หลักการ "ลงทุนตามกรอบสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อลดความซ้ำซ้อน" "Back Office ที่รองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์โดยสมบูรณ์" และ "บริการที่ผู้รับบริการไม่ต้องร้องขอซ้ำ" เป็นหลักการออกแบบที่แผนฉบับนี้นำมาใช้กับ NSDF Connect ระบบ ERP ระยะที่ ๒ และระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์กลาง ส่วนแผนงานเปิดเผยข้อมูลเปิดรองรับ Open Performance Dashboard และ NSDF Open Data โดยตรง

๓.๗ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลจัดทำตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๕ และมาตรา ๗ ประกาศในราชกิจจานุเบกษาโดยคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ซึ่งข้อ ๔ ของประกาศกำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือปรับปรุงแผนปฏิบัติการของตนให้สอดคล้อง และส่งแผนดังกล่าวให้สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) แผนกำหนดวิสัยทัศน์ "บริการภาครัฐสะดวก โปร่งใส ทันสมัย ตอบโจทย์ประชาชน" เป้าหมาย ๔ ประการ (ภาครัฐที่ปรับตัวทันการณ์ บริการที่ตอบสนองประชาชนและลดความเหลื่อมล้ำ

เพิ่มความสามารถของภาคธุรกิจ และโปร่งใส เปิดเผยข้อมูล ประชาชนเชื่อถือและมีส่วนร่วม) ตัวชี้วัดความสำเร็จคือความพึงพอใจของประชาชนต่อบริการออนไลน์ภาครัฐไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕ และอันดับดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (EGDI) ไม่ต่ำกว่าอันดับ ๔๐ ภายในปี ๒๕๗๐ ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนาที่มุ่งเน้น ๑๐ ด้าน ซึ่งรวมถึงด้านการท่องเที่ยวและด้านการมีส่วนร่วม โปร่งใส และตรวจสอบได้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ผูกพันหน่วยงานของรัฐทุกแห่งภายในปี ๒๕๗๐ ได้แก่ ร้อยละ ๑๐๐ ของหน่วยงานจัดทำข้อมูลตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ร้อยละ ๑๐๐ ของการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลในด้านสำคัญ ร้อยละ ๑๐๐ ของหน่วยงานดำเนินการตามวิธีปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ และบุคลากรด้านดิจิทัลไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ มีทักษะรองรับการเปลี่ยนผ่าน พร้อมมาตรการสำคัญ ได้แก่ มาตรฐานและความสามารถในการทำงานร่วมกันระหว่างระบบ ธรรมาภิบาลข้อมูลระดับหน่วยงานตามมาตรฐานของคณะกรรมการ การแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านศูนย์กลางแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ (GDX) โดยไม่ต้องจัดทำบันทึกข้อตกลงรายคู่ และแพลตฟอร์มกลางภาครัฐ เช่น ระบบคลาวด์กลางภาครัฐ (GDCC) เครือข่าย GIN และแพลตฟอร์มข้อมูลเปิด ส่วนยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ประกอบด้วย แผนฉบับนี้ทำให้ข้อกำหนด ๔ ประการกลายเป็นพันธะที่กองทุนฯ ต้องบรรลุภายในปี ๒๕๗๐ ซึ่งตรงกับปีแรกของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับนี้ ได้แก่ (๑) จัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลระดับหน่วยงานตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (๒) เชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลตามมาตรฐาน GDX แทนการทำบันทึกข้อตกลงรายคู่กับ กกท. กรมบัญชีกลาง และหน่วยงานทะเบียน (๓) ปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์เต็มรูปแบบ และ (๔) เปิดเผยข้อมูลเปิดตามมาตรฐาน อีกทั้งกองทุนฯ ต้องนำส่งแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับนี้ให้สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลตามข้อ ๔ ของประกาศ

๓.๘ กฎหมายดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง

กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลทุนหมุนเวียนกำหนดให้การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกต้องครอบคลุมกฎหมายดิจิทัลอย่างน้อย ๙ ฉบับ แผนฉบับนี้ได้ทบทวนกฎหมายดังกล่าวพร้อมกฎหมายลำดับรองที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งระบุพันธะที่กองทุนฯ ต้องปฏิบัติและมาตรการที่รองรับในแผน ดังตารางที่ ๓.๒

ตารางที่ ๓.๒ กฎหมายดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง พันธะที่กองทุนฯ ต้องปฏิบัติ และมาตรการที่รองรับในแผน

กฎหมาย	สาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง	พันธะและนัยต่อกองทุนฯ	มาตรการ/โครงการที่รองรับ
พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐	สิทธิของประชาชนในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของราชการ หน้าที่เปิดเผยข้อมูลตามมาตรา ๗ และมาตรา ๙	ต้องเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงาน ผลการจัดสรรทุน และข้อมูลคณะกรรมการผ่านช่องทางที่เข้าถึงได้	Open Performance Dashboard, การเปิดเผยข้อมูลบนเว็บไซต์ตามตัวชี้วัดที่ ๕.๑
พ.ร.บ.ว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๔๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม	รับรองผลทางกฎหมายของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (มาตรา ๗ – ๙) ลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่เชื่อถือได้ (มาตรา ๒๖) และธุรกรรมภาครัฐ (มาตรา ๓๕)	บันทึกข้อตกลง หนังสือราชการ และการอนุมัติในระบบต้องใช้ลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ระดับที่เหมาะสมกับความเสี่ยง	ระบบคำขอและ e-MOU, e-Saraban, ระบบ ERP ระยะที่ ๒ (Approval Workflow)
พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. ๒๕๕๐ และที่แก้ไขเพิ่มเติม	ฐานความผิดเกี่ยวกับระบบและข้อมูลคอมพิวเตอร์ หน้าที่เก็บรักษาข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์ไม่น้อยกว่า ๙๐ วัน (มาตรา ๒๖)	ระบบทุกระบบต้องมีการเก็บ Log ที่ตรวจสอบได้ และควบคุมการเข้าถึง	โครงการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์, การบำรุงรักษาระบบ, Audit Log ใน HRIS และ Data Platform
พ.ร.บ.การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๐	จัดให้มีนโยบายและแผนระดับชาติดิจิทัล (มาตรา ๕) และให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการให้สอดคล้อง	แผนดิจิทัลของกองทุนฯ ต้องยึดโยงกับนโยบายและแผนระดับชาติ	บทที่ ๓ และตารางความเชื่อมโยงในบทที่ ๕
พ.ร.บ.ระบบการชำระเงิน พ.ศ. ๒๕๖๐	การกำกับดูแลระบบและบริการการชำระเงินโดยธนาคารแห่งประเทศไทย	การจ่ายเงินตรงนักกีฬา เงินรางวัล และสวัสดิการต้องดำเนินการผ่านผู้ให้บริการที่อยู่ภายใต้การกำกับ และมีการกระทบยอดที่ตรวจสอบได้	ระบบจ่ายเงินตรง, ERP ระยะที่ ๒ (Direct Disbursement และ Reconciliation)
พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. ๒๕๖๒	หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำนโยบายและแผนด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ประเมินความเสี่ยง และรายงานเหตุการณ์ภัยคุกคาม ตามประมวลแนวทางปฏิบัติและกรอบมาตรฐานที่ กมช. กำหนด	ต้องมีนโยบาย การประเมินความเสี่ยง การเฝ้าระวัง และแผนรับมือเหตุการณ์	โครงการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ตาม ISO/IEC ๒๗๐๐๑ และ BCP
พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒	ฐานทางกฎหมายในการประมวลผล สิทธิของเจ้าของข้อมูล มาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยและการแจ้งเหตุ	กองทุนฯ ประมวลผลข้อมูลนักกีฬา นักมวย บุคลากรกีฬา และผู้ขอทุนจำนวนมาก รวมถึงเลข	Data Platform (Consent Management, Access Control), HRIS (Audit

กฎหมาย	สาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง	พันธะและนัยต่อกองทุน ฯ	มาตรการ/โครงการที่รองรับ
	ละเมิดภายใน ๗๒ ชั่วโมง (มาตรา ๓๗) บันทึกรายการประมวลผล (มาตรา ๓๙) และเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (มาตรา ๔๑)	ประจำตัวประชาชนและบัญชีธนาคาร จึงต้องมีระบบบริหารความยินยอม การควบคุมสิทธิ์ และ DPO	Log), โครงการ PDPA Compliance, KPI "ไม่มี Data Breach"
พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒	ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐระดับหน่วยงาน การจัดทำข้อมูลและบริการในรูปแบบดิจิทัล การเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลาง และการเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ	ต้องตั้งโครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูล จัดทำบัญชีข้อมูล และเปิดเผยชุดข้อมูลเปิด	Data Governance ใน Data Platform, NSDF Open Data, การเชื่อมโยงกับ กกท. ผ่านมาตรฐาน GDX
พ.ร.บ.การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๖๕	ประชาชนยื่นคำขอและติดต่อราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ได้ (มาตรา ๗) หน่วยงานต้องประกาศช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (มาตรา ๑๐) เอกสารและลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์มีผลเสมือนเอกสารกระดาษ และห้ามเรียกสำเนาเอกสารที่ทางราชการออกให้	ทุกบริการของกองทุนฯ ต้องมีช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ประกาศอย่างเป็นทางการ และกระบวนการภายในต้องรองรับเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ตลอดสาย	NSDF Connect แบบ End-to-End, e-Saraban, One Stop Service ดิจิทัล, ตัวชี้วัด G๕.๒
ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๔	หน่วยงานของรัฐต้องรับ–ส่งและเก็บรักษาหนังสือราชการด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์เป็นหลัก	ระบบสารบรรณต้องรองรับการรับ–ส่งระหว่างหน่วยงานและการจัดเก็บถาวรตามระเบียบ	โครงการ e-Saraban กลางเชื่อมโยงเครือข่าย
กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐและมาตรฐานรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล	โครงสร้าง กระบวนการ นโยบายข้อมูล บัญชีข้อมูล คุณภาพข้อมูล มาตรฐานการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูล และมาตรฐานข้อมูลเปิด	เป็นแม่แบบของธรรมาภิบาลข้อมูลกองทุนฯ ที่เกณฑ์กรมบัญชีกลางใช้ประเมิน ๔ ประเด็น	องค์ประกอบ Data Governance ของ Data Platform

๓.๙ มาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง

กรอบหลักเกณฑ์ของกรมบัญชีกลางอ้างถึงมาตรฐาน ISO/IEC ๓๘๕๐๐ และ ISO/IEC ๒๗๐๐๑ เป็นการเฉพาะ แผนฉบับนี้จึงนำมาตรฐานดังกล่าวมาเป็นกรอบอ้างอิงเชิงวิชาการ ร่วมกับมาตรฐานที่จำเป็นต่อบริบทของกองทุนฯ ดังนี้

๑) ISO/IEC ๓๘๕๐๐ ธรรมาภิบาลเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับองค์กร กำหนดหลัก ๖ ประการ ได้แก่ ความรับผิดชอบ (Responsibility) ยุทธศาสตร์ (Strategy) การจัดหา

(Acquisition) สมรรถนะ (Performance) การปฏิบัติตามข้อกำหนด (Conformance) และพฤติกรรมของบุคคล (Human Behaviour) ผ่านวงจรประเมิน–กำกับทิศทาง–ติดตาม (Evaluate–Direct–Monitor) ซึ่งแผนฉบับนี้นำมาใช้ออกแบบบทบาทของคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ และคณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับแผน การอนุมัติการลงทุน และการติดตามผลลัพธ์

๒) ISO/IEC ๒๗๐๐๑ ระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (ISMS) ครอบคลุมการประเมินความเสี่ยง มาตรการควบคุมด้านองค์กร บุคลากร กายภาพ และเทคโนโลยี และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นกรอบของโครงการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่แผนปี ๒๕๖๙ กำหนดให้ดำเนินการในปี ๒๕๗๐ และสอดคล้องกับที่ กกท. ใช้ประเมินสถานภาพระบบของตน

๓) ISO ๒๒๓๐๑ การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และ ISO ๓๑๐๐๐ การบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบของแผนบริหารความต่อเนื่อง (BCP) และการยกระดับระบบบริหารความเสี่ยงสู่ระดับองค์กร

๔) ISO/IEC ๔๒๐๐๑ ระบบบริหารจัดการปัญญาประดิษฐ์ และหลักการ AI ที่น่าเชื่อถือ (Trustworthy AI) เป็นกรอบกำกับการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการประเมินคำขอ การพยากรณ์ผลลัพธ์ และผู้ช่วยอัจฉริยะ ให้มีความโปร่งใส อธิบายได้ และมีมนุษย์ตรวจสอบ (Human-in-the-Loop) ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งเมื่อผลลัพธ์ของ AI ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณสาธารณะ

๕) กรอบสถาปัตยกรรมองค์กร (เช่น TOGAF) และองค์ความรู้ด้านการบริหารข้อมูล (DAMA-DMBOK) เป็นวิธีวิทยาของการวิเคราะห์ As-Is/To-Be และการออกแบบธรรมาภิบาลข้อมูลในบทที่ ๔ และ ๕

ส่วนที่ ๓ ฐานกฎหมายภารกิจและแผนระดับองค์กร

๓.๑๐ ฐานกฎหมายภารกิจของกองทุนฯ

กองทุนฯ จัดตั้งตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๓๖ ในฐานะทุนหมุนเวียนของ กกท. มีวัตถุประสงค์การใช้จ่าย ๘ ประการตามมาตรา ๔๒ และดำเนินภารกิจภายใต้กฎหมายเฉพาะอีก ๓ ฉบับ ได้แก่ พระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. ๒๕๔๒ (มาตรา ๙, ๑๒ และ ๑๓) พระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๕๖ (มาตรา ๔๐ และ ๔๔) และพระราชบัญญัติควบคุมการใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา พ.ศ. ๒๕๕๕ ประกอบกับพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ ซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนจัดให้มีแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ และให้กรมบัญชีกลางประเมินผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกปี

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ประกอบด้วย ฐานกฎหมายทั้งสี่ชั้นหมายถึงกองทุนฯ ต้องบริหารทะเบียนผู้มีสิทธิหลายกลุ่มที่มีกฎหมายคนละฉบับรองรับ (นักกีฬา นักมวยและบุคลากรมวย นักกีฬาอาชีพและสโมสร บุคลากรกีฬา) และตรวจสอบสิทธิประโยชน์ข้ามกลุ่มไม่ให้ซ้ำซ้อน ข้อมูลหลัก (Master Data) ของบุคคลและองค์กรกีฬาจึงต้องเป็นแหล่งเดียวและมีคุณภาพ ซึ่งเป็นเหตุผลเชิงกฎหมายของการมีแพลตฟอร์มข้อมูลกลาง

๓.๑๑ แผนวิสาหกิจการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓

แผนวิสาหกิจ กกท. กำหนดวิสัยทัศน์ "พัฒนาการกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติและบริหารจัดการองค์กรอย่างมีมาตรฐาน เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศอย่างยั่งยืน" ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ S๑ – S๙ ตั้งแต่การพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบ นักกีฬาศักยภาพสูง ความสำเร็จในระดับนานาชาติ กีฬาอาชีพ มวยไทย จุดหมายปลายทางด้านกีฬา ซอฟต์พาวเวอร์ การมีส่วนร่วมของประชาชน จนถึง S๙ การส่งเสริมให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดีและเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งกำหนดให้ กกท. เป็นองค์กรสมรรถนะสูง โปร่งใส และทันสมัย โดยกองทุนฯ ในฐานะทุนหมุนเวียนตามมาตรา ๓๖ และมาตรา ๔๖ มีบทบาทเป็นกลไกการเงินที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ทั้ง ๙ ประการ รวมถึงการสนับสนุนงบประมาณพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เชื่อมโยงระหว่าง กกท. และกองทุนฯ ภายใต้ S๙

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ประกอบด้วย แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ระบุชัดว่าทั้งสองหน่วยงานต้องเชื่อมโยงระบบข้อมูลให้การติดตามประเมินผลเป็นทิศทางเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อนและเร่งการเบิกจ่าย แผนฉบับนี้จึงกำหนดให้การเชื่อมโยงกับ กกท. ใน ๓ จุด (การเบิกจ่ายผ่านฝ่ายการคลัง งานสารบรรณ และข้อมูลนักกีฬาและผลการแข่งขัน) เป็นข้อกำหนดเชิงสถาปัตยกรรม มิใช่ทางเลือก

๓.๑๒ แผนปฏิบัติการดิจิทัลการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

แผนดิจิทัลของ กกท. กำหนดวิสัยทัศน์ให้ กกท. ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลดิจิทัลเพื่อพัฒนาการกีฬาสู่ความสำเร็จระดับนานาชาติและบริหารองค์กรอย่างมีมาตรฐาน ประกอบด้วยพันธกิจ ๔ ประการและยุทธศาสตร์ ๕ ประเด็น ได้แก่ (๑) การพัฒนากรอบสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนโครงการ Big Data (๒) ธรรมาภิบาลข้อมูลและการบูรณาการข้อมูล (๓) การปรับปรุงกระบวนการทำงานบนหลัก ERP ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค (๔) โครงสร้างพื้นฐาน ฐานข้อมูล คลังข้อมูล และทะเลสาบข้อมูล และ (๕) ทักษะและสมรรถนะบุคลากร โดยจัดโครงการเป็น ๖ ประเภท (Enterprise Architecture, Data Governance, SAT Digital Organization, Sports and Organization Data Infrastructure, ระบบงานและบุคลากร และ Digital

Governance) มีการจัดทำสถาปัตยกรรม As-Is/To-Be กรอบธรรมาภิบาลข้อมูล การประเมินตาม ISO ๒๗๐๐๑ และการบริหารความต่อเนื่อง และตัวชี้วัดโครงการที่สอดคล้องกับเกณฑ์ SE-AM

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ประกอบด้วย แผนดิจิทัลของกองทุนฯ ต้องไม่สร้างสถาปัตยกรรมข้อมูลที่แยกขาดจาก กกท. โดยกำหนดให้ (๑) นิยามข้อมูลหลักและมาตรฐานข้อมูลนักกีฬา สมาคม และการแข่งขันสอดคล้องกับกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลของ กกท. (๒) การเชื่อมต่อ API ข้อมูลนักกีฬาและผลการเบิกจ่ายอ้างอิงสถาปัตยกรรม To-Be ของ กกท. และ (๓) มาตรการความมั่นคงปลอดภัยและ BCP ใช้มาตรฐานเดียวกันเพื่อลดความซ้ำซ้อนของการลงทุน

๓.๑๓ แผนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓

แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้เป็นจุดยึดโยงหลักของแผนปฏิบัติการดิจิทัล จัดทำภายใต้ทฤษฎีเชิงระบบ ผ่านการวิเคราะห์ PESTEL, ๗S, SWOT/TOWS การถอดบทเรียนจากหน่วยงานต้นแบบ ๗ แห่ง (UK Sport, Sport Ireland, Australian Sports Commission/AIS, Sport Canada, Korea Sports Promotion Foundation, สสส. และกองทุนส่งเสริม ววน.) และการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสำนักงบประมาณและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๖๙ สาระสำคัญที่แผนดิจิทัลต้องรองรับมีดังนี้

๑) วิสัยทัศน์และหลักคิด วิสัยทัศน์คือ "เป็นกลไกการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ด้านกีฬาของประเทศที่ทุกบาทพิสูจน์ความคุ้มค่าได้ โปร่งใส เป็นธรรม และขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เพื่อยกระดับสมรรถนะกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ สร้างมูลค่าเศรษฐกิจการกีฬา และขยายโอกาสอย่างทั่วถึงในระบบนิเวศกีฬาของชาติอย่างยั่งยืน" ภายใต้หลักคิด ๕ ประการ ได้แก่ ทุกบาทต้องพิสูจน์ความคุ้มค่าได้ ลงทุนในสิ่งที่ระบบปกติทำไม่ได้เอง เลือกให้ทุนไม่ใช่รับทุกคำขอ เป็นธรรมจึงน่าเชื่อถือ และทำให้คนอื่นทำได้ดีขึ้นไม่ใช่ทำเองทุกเรื่อง คำสำคัญ "ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล" และ "พิสูจน์ความคุ้มค่าได้" ในวิสัยทัศน์คือคำสั่งเชิงนโยบายที่แผนดิจิทัลต้องแปลงเป็นขีดความสามารถ

๒) พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนงาน พันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ ๕ ประการ โดยพันธกิจที่ ๕ คือ การยกระดับสมรรถนะองค์กรด้วยดิจิทัลและข้อมูลเพื่อเป็นฐานการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ ประเด็นมีตรรกะเชิงลำดับ กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ – ๒ เป็นภารกิจแกน ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เป็นการขยายบทบาทเชิงเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เป็นกลไกกำกับ และยุทธศาสตร์ที่ ๕ เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่ต้องลงทุนก่อนหรือคู่ขนาน โครงสร้างแผนงานปรับจาก ๑๓ แผนงานเป็น ๙ แผนงาน โดยงานดิจิทัลสังกัดแผนที่ ๙ การบริหารและเพิ่มศักยภาพกองทุนฯ และเชื่อมโยงข้ามทุกแผนงาน



รูปที่ ๓.๒ โครงสร้างยุทธศาสตร์กองทุนฯ และตำแหน่งของยุทธศาสตร์ที่ ๕

๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ในฐานะกรอบโดยตรงของแผนดิจิทัล เป้าประสงค์ ๕ ข้อ ได้แก่ (๑) โครงสร้างและบทบาทแยกชัดจาก กกท. ในฐานะ Funder/Strategic Allocator (๒) กระบวนการพิจารณาตามหลัก Lean Process ผู้ขอทุนทราบสถานะแบบ Real-Time และเวลาอนุมัติลดลงอย่างมีนัยสำคัญ (๓) มีระบบสารสนเทศกลางทดแทนกระดาษ ERP ที่เสถียร HRIS ทดแทน Excel และ Data Analytics Platform (๔) บุคลากรมีทักษะดิจิทัล Data Analytics, Sports Economics และ Strategic Investment และ (๕) วัฒนธรรมองค์กรที่ฝังหลักคิด Value for Money, Equity, Service Mindset และ Evidence-Based Decision Making ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์คือ G๕.๑ เวลาเฉลี่ยพิจารณาและอนุมัติลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ เทียบฐานปี ๒๕๖๙ และ G๕.๒ คำขอทุนผ่านระบบดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี ๒๕๗๑ กลยุทธ์ ๗ กลยุทธ์ครอบคลุม Organizational, Digital และ AI, Lean Process, Workforce, Risk, Service และ Culture Transformation และตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ๖ ตัว รวมถึง NSDF Connect แบบ End-to-End ใช้งานได้จริงภายในปี ๒๕๗๑ บุคลากรผ่านการอบรมตาม Competency Development Plan ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ภายในปี ๒๕๗๒ ERP และ HRIS ใช้งานเต็มรูปแบบโดยไม่มี Data Silo คะแนนวัฒนธรรม Data-Driven ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ภายในปี ๒๕๗๓ และไม่มีเหตุการณ์ละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลตลอดช่วงแผน

ตารางที่ ๓.๓ โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๕ และองค์ประกอบของแผนปฏิบัติการดิจิทัลที่รองรับ

โครงการตามแผนยุทธศาสตร์	สาระสำคัญ	องค์ประกอบในแผนปฏิบัติการดิจิทัล
๕.๑ ปฏิรูปโครงสร้างองค์กรและแยกบทบาท Funder/Operator	RACI ระดับภารกิจ โครงสร้างรองรับ Strategic Allocator	ข้อกำหนดด้านบทบาทและสิทธิ์ในระบบ (Role-Based) และโครงสร้างธรรมาภิบาลดิจิทัลและข้อมูล
๕.๒ NSDF Connect แพลตฟอร์มกลางแบบ End-to-End	ยื่น–พิจารณา–อนุมัติ–เบิกจ่าย–ติดตาม–รายงาน พร้อม AI คัดกรอง ประเมินความเสี่ยง พยากรณ์ผลลัพธ์	โครงการต่อเนื่องระบบคำขอระยะที่ ๒, NSDF Connect ระยะที่ ๒, e-Saraban, One Stop Service ดิจิทัล
๕.๓ Lean Process การพิจารณาและอนุมัติคำขอทุน	ลดขั้นตอนที่ไม่เพิ่มคุณค่า SLA รายขั้นตอน สถานะ Real-Time	โครงการเพิ่มเติมที่แผนฉบับนี้เสนอพร้อมการวัดค่าฐานปี ๒๕๖๙
๕.๔ ยกระดับ ERP, HRIS และ Data Analytics Platform	ปิดวงจรข้อมูล ทดแทน Excel วิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ	ERP ระยะที่ ๒, HRIS และลงเวลาอิเล็กทรอนิกส์, แพลตฟอร์มข้อมูลกลางและระบบวิเคราะห์อัจฉริยะ, ระบบเฝ้าระวังการเบิกจ่าย
๕.๕ พัฒนาศักยภาพบุคลากรตาม Competency Development Plan	ทักษะดิจิทัล Data Analytics Sports Economics Career Path Performance-Based	โครงการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลบุคลากร (เพิ่มเติม) เชื่อมกับ HRIS
๕.๖ ยกระดับความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และ PDPA Compliance	มาตรฐานสากล ควบคุมภายใน BCP	โครงการ ISO/IEC ๒๗๐๐๑, PDPA และ BCP (เพิ่มเติม), การบำรุงรักษาระบบ
๕.๗ สร้างวัฒนธรรมองค์กร Data-Driven และ Service Mindset	ผนวกค่านิยมใหม่เข้าสู่ HR ทั้งระบบ One-Stop Service กายภาพและดิจิทัล	One Stop Service และ Digital Adoption, การสำรวจวัฒนธรรมองค์กรผ่าน Stakeholder Insight

๔) ยุทธศาสตร์อื่นที่พึ่งพาขีดความสามารถดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ ๔ กำหนดโครงการที่ต้องอาศัยระบบดิจิทัลโดยตรง ได้แก่ ๔.๑ ระบบติดตามและประเมินผลเชิง Result Chain ๔.๒ Open Performance Dashboard เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะแบบ Real-Time ๔.๔ การยกระดับระบบบริหารความเสี่ยงเชิงองค์กร ๔.๕ กลไกรับฟัง ตอบสนอง และอุทธรณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ๔.๖ การประเมินความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจ ส่วนยุทธศาสตร์ที่ ๑ – ๓ ต้องอาศัยฐานข้อมูลเส้นทางนักกีฬา ข้อมูลการกระจายทุนตาม Equity Quota ระบบจ่ายเงินตรงสำหรับเงินรางวัลและสวัสดิการ และข้อมูลการปฏิบัติตาม Sports Governance Code ของสมาคมกีฬา ซึ่งทั้งหมดต้องถูกออกแบบไว้ในสถาปัตยกรรมข้อมูลของแผนฉบับนี้

๓.๑๔ แผนการดำเนินงานของผู้จัดการกองทุนฯ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ (กรอบ ๕T Transformation)

แผนการดำเนินงานของผู้จัดการกองทุนฯ กำหนดกรอบ ๕T Transformation ที่มุ่งสร้างความเชื่อมั่น (Trust) ใช้เทคโนโลยี (Technology) สร้างทีมงานคุณภาพ (Team) ความโปร่งใส

(Transparency) และปฏิรูปกระบวนการงบประมาณ (Transformation) ผ่าน ๕ แผนงานหลัก ได้แก่ ปฏิรูปองค์กร ปฏิรูปการทำงานด้วยดิจิทัล ปฏิรูปทักษะบุคลากร ปฏิรูปการบริหารความเสี่ยง และปฏิรูปการสนับสนุนและพัฒนากีฬา ในด้านดิจิทัลได้วางโครงสร้าง ๔ ชั้น คือ ระบบหลัก ระบบสนับสนุน ปัญญาประดิษฐ์ และแพลตฟอร์มบูรณาการ NSDF Connect โดยมีเป้าหมายฐานข้อมูลกลางด้านกีฬาที่เป็นดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ (Paperless) เชื่อมโยง Big Data กับ กกท. และหน่วยงานพันธมิตร พร้อมแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ระดับ ศูนย์บริการ NSDF Clinic แบบ One Stop Service และทิศทาง ๔ ปี ซึ่งปีที่ ๒ (๒๕๗๐) เป็นปีแห่งการเสริมประสิทธิภาพและขยายเครือข่ายพันธมิตร และปีที่ ๓ (๒๕๗๑) เป็นปีแห่งการขยายผล

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ ประกอบด้วย แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ได้ยกกรอบ ๕T ขึ้นเป็นกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ ๕ อย่างเป็นทางการ แผนที่นำทางดิจิทัลฉบับนี้จึงจัดจังหวะให้สอดคล้อง กล่าวคือ ปี ๒๕๗๐ เน้นการปิดวงจรข้อมูลและขยายเครือข่าย (กกท. สมาคมกีฬา ส่วนภูมิภาค) และปี ๒๕๗๑ เน้นการใช้งานเต็มรูปแบบและการพิสูจน์ผลลัพธ์

ส่วนที่ ๔ กรอบการกำกับดูแลและประเมินผล

๓.๑๕ บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ปีบัญชี ๒๕๖๙ และกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผล ปีบัญชี ๒๕๗๐

บันทึกข้อตกลงประจำปีบัญชี ๒๕๖๙ ระหว่างกระทรวงการคลังกับกองทุนฯ กำหนดเกณฑ์ประเมิน ๖ ด้าน โดยด้านที่ ๔ การบริหารจัดการทุนหมุนเวียนครอบคลุมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล ซึ่งกำหนดให้กองทุนฯ จัดทำและดำเนินการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ผลการประเมินในอดีตชี้ว่ากองทุนฯ มีผลงานเด่นด้านการเงินและการส่งนักกีฬาแข่งขันระดับนานาชาติ แต่ด้านการบริหารจัดการทุนหมุนเวียนยังผันผวน และปีบัญชี ๒๕๖๙ ด้านที่ ๖ ต่ำกว่า ๓.๐๐๐๐ คะแนนจากการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน

กรอบหลักเกณฑ์ปีบัญชี ๒๕๗๐ (ชี้แจงเมื่อวันที่ ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๙) ปรับน้ำหนักเป็น ด้านที่ ๑ การเงินร้อยละ ๑๐ ด้านที่ ๒ การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร้อยละ ๒๕ ด้านที่ ๓ การปฏิบัติการร้อยละ ๓๕ ด้านที่ ๔ การบริหารจัดการทุนหมุนเวียนร้อยละ ๑๒ ด้านที่ ๕ คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรร้อยละ ๘ และด้านที่ ๖ นโยบายรัฐร้อยละ ๑๐ โดยมุ่งประเมินผลลัพธ์ตามภารกิจ (Mission-Based) และเข้มข้นขึ้นในการประเมินคุณภาพบริการและการจัดการข้อร้องเรียน ประเด็นที่มีนัยต่อแผนดิจิทัลโดยตรงสรุปได้ดังตารางที่ ๓.๔

ตารางที่ ๓.๔ ตัวชี้วัดในกรอบหลักเกณฑ์ปีบัญชี ๒๕๗๐ ที่มีนัยต่อแผนปฏิบัติการดิจิทัล (กองทุนฯ อยู่ในกลุ่ม B)

ตัวชี้วัด	ข้อกำหนดสำคัญ	นัยต่อแผนฉบับนี้
๔.๓ การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล (ร้อยละ ๔) ส่วนที่ ๑ แผนระยะยาวและแผนประจำปี (ร้อยละ ๓๐ ของตัวชี้วัด)	องค์ประกอบครบ ๖ ประการ (วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอกด้วย ๗S และ PESTEL ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์รายระยะ แผนงาน/โครงการระยะยาว ๖ ประเภท ตัวชี้วัด Output/Outcome รายปี) เกณฑ์จัดลำดับความสำคัญ เห็นชอบก่อนปีบัญชี สื่อสาร ๒ ช่องทาง	โครงสร้างบทที่ ๔ – ๖ ของแผนฉบับนี้ และกำหนดการเสนอคณะกรรมการภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๙
๔.๓ ส่วนที่ ๑ การดำเนินการตามแผนประจำปี ๒๕๗๐ (ร้อยละ ๓๐)	ระดับ ๕ ต้องบรรลุร้อยละ ๑๐๐ และดีกว่าเป้าหมายทุกแผนงาน นับเฉพาะโครงการที่บรรลุทั้ง Output และ Outcome พร้อมรายงานปัจจัยสำเร็จ/ปัญหาต่อคณะกรรมการภายในปีบัญชี	ตัวชี้วัดโครงการปี ๒๕๗๐ ต้องท้าทายแต่บรรลุได้ และมีระบบติดตามรายไตรมาส
๔.๓ ส่วนที่ ๒ (ร้อยละ ๔๐) EIS/MIS, ระบบผู้ใช้ภายใน, ระบบผู้ใช้ภายนอก, เว็บไซต์/แอปพลิเคชัน (อย่างละร้อยละ ๑๐)	ระดับ ๔ – ๕ ต้องมีตัวชี้วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้งานระบบที่บรรลุและดีขึ้นต่อเนื่อง ๒ ปี และต้องมีแผนพัฒนาเว็บไซต์/แอปพลิเคชันระยะสั้นและระยะยาวที่คณะกรรมการเห็นชอบ	กำหนดตัวชี้วัดการใช้งานและความพึงพอใจของทุกระบบ และบรรจุแผนพัฒนาเว็บไซต์/แอปพลิเคชันเป็นองค์ประกอบของแผน
๔.๑ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	ทะเบียนทรัพย์สินและการตรวจนับโดยไม่มีผลต่าง ระบบควบคุมภายในครบองค์ประกอบ	ERP ระยะที่ ๒ (ทะเบียนครุภัณฑ์บาร์โค้ดส่วนภูมิภาค) และระบบบริหารความเสี่ยงเชิงองค์กร
๕.๑ บทบาทคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน	เปิดเผยข้อมูลบนเว็บไซต์เพิ่มเติม (สรุปผลประเมินล่าสุด รายชื่อ ประวัติ อัตราการเข้าประชุมของกรรมการ) ช่องทางออนไลน์รับข้อเสนอแนะและร้องเรียนโดยตรง และประเมินจำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์ในระดับ ๔ – ๕	องค์ประกอบของแผนพัฒนาเว็บไซต์และระบบรับเรื่องร้องเรียนใน Stakeholder Insight
๕.๒ การบริหารทรัพยากรบุคคล	HRIS ระดับ ๕ ใช้ข้อมูลบุคลากรเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ แผนพัฒนารายบุคคล	โครงการ HRIS และแผนพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล
๒.x การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระบบรับฟังความคิดเห็น คุณภาพบริการ การจัดการข้อร้องเรียน SLA	Stakeholder Insight ระยะที่ ๒, One Stop Service, SLA รายบริการ
๖.๑ การเบิกจ่ายตามแผน	เบิกจ่ายงบลงทุนและภาพรวมตามมติคณะรัฐมนตรีรายไตรมาส	ระบบติดตามและเฝ้าระวังการเบิกจ่ายพร้อมสัญญาณ

ตัวชี้วัด	ข้อกำหนดสำคัญ	นัยต่อแผนฉบับนี้
		เตือนล่วงหน้า, ERP ระยะที่ ๒

นัยต่อการพัฒนาดิจิทัลของกองทุนฯ คือ เกณฑ์ปีบัญชี ๒๕๗๐ ทำให้แผนดิจิทัลมิใช่เอกสารเชิงนโยบายอีกต่อไป หากแต่เป็นเครื่องมือประเมินผลที่ให้คะแนนจาก "ความครบถ้วนของแผน" "การบรรลุผลลัพธ์จริง" และ "การกำกับดูแลโดยคณะกรรมการ" ทั้งสามมิติต้องถูกออกแบบไว้ในแผนตั้งแต่ต้น นอกจากนี้ การที่กองทุนฯ อยู่ในกลุ่ม B แต่มีศักยภาพจากระบบที่สร้างแล้ว ทำให้แผนฉบับนี้ควรตั้งเป้าให้องค์ประกอบด้านธรรมาภิบาลข้อมูลและการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์เทียบเท่าเกณฑ์กลุ่ม A เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การจัดกลุ่มใหม่ในอนาคต

๓.๑๖ สรุปความเชื่อมโยงและนัยเชิงออกแบบของแผนปฏิบัติการดิจิทัล

การสังเคราะห์นโยบาย กฎหมาย และยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ส่วนข้างต้น ให้ข้อกำหนดตั้งต้น (Design Requirements) ๘ ประการ ซึ่งจะใช้เป็นเกณฑ์ตรวจสอบยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการทุกรายการในบทที่ ๕ ดังตารางที่ ๓.๕

ตารางที่ ๓.๕ นัยเชิงออกแบบของแผนปฏิบัติการดิจิทัลที่สังเคราะห์จากนโยบาย กฎหมาย และยุทธศาสตร์

ลำดับ	นัยเชิงออกแบบ	ที่มาหลัก
๑	ดิจิทัลโดยปริยายและไร้กระดาษตลอดสาย (Digital by Default, End-to-End) ทุกบริการมีช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ประกาศอย่างเป็นทางการ	พ.ร.บ.ปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ ๒๕๖๕, แผนรัฐบาลดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ ๑, ตัวชี้วัด G๕.๒
๒	ข้อมูลเป็นแหล่งเดียว มีธรรมาภิบาล และทำงานร่วมกับ กกท. และหน่วยงานกลางได้ (Single Source of Truth และ Interoperability ตามมาตรฐาน GDX)	พ.ร.บ.รัฐบาลดิจิทัล ๒๕๖๒, กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ, แผนดิจิทัล กกท., เกณฑ์การกำกับดูแลข้อมูล ๔ ประเด็น
๓	ผูกเงินกับผลลัพธ์ตลอดห่วงโซ่ผลลัพธ์ และวัดการมีส่วนร่วมต่อเป้าหมายระดับชาติ (Result Chain, OBB)	แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ – ๕, แผนกีฬาฉบับที่ ๗, หมุดหมายที่ ๑๓, Sport Future
๔	เปิดเผยผลการดำเนินงานและข้อมูลเปิดต่อสาธารณะแบบทันกาล (Open Performance, Open Data)	พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารฯ ๒๕๔๐, แผนรัฐบาลดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ ๔, ตัวชี้วัดที่ ๕.๑
๕	ความมั่นคงปลอดภัย ความเป็นส่วนตัว และความต่อเนื่องโดยการออกแบบ (Security, Privacy and Continuity by Design) รวมถึงการกำกับการใช้ AI ให้อธิบายได้และมีมนุษย์ตรวจสอบ	พ.ร.บ.ไซเบอร์ ๒๕๖๒, PDPA ๒๕๖๒, ISO/IEC ๒๗๐๐๑, ISO ๒๒๓๐๑, ISO/IEC ๔๒๐๐๑

ลำดับ	นัยเชิงออกแบบ	ที่มาหลัก
๖	ผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง จุดบริการเดียว มี SLA และช่องทางเสียงสะท้อนที่ตอบสนอง	ตัวชี้วัดด้านที่ ๒ และ ๕.๑, กลยุทธ์ Service Transformation, แผนดิจิทัลระดับชาติ (Citizen Driven)
๗	คนและวัฒนธรรมเปลี่ยนไปพร้อมระบบ (Workforce และ Culture Transformation)	แผนแม่บทประเด็นที่ ๒๐, แผนรัฐบาลดิจิทัล (ทักษะบุคลากรร้อยละ ๙๐), ยุทธศาสตร์ที่ ๕ เป้าประสงค์ (๔) – (๕), ตัวชี้วัดที่ ๕.๒
๘	ธรรมาภิบาลเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารการบรรลุประโยชน์ (IT Governance และ Benefits Realization) ผ่านคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เกณฑ์จัดลำดับความสำคัญ รูปแบบการจัดหา และการบริหารสัญญา	ISO/IEC ๓๘๕๐๐, พ.ร.บ.การบริหารทุนหมุนเวียน ๒๕๕๘, เกณฑ์ตัวชี้วัดที่ ๔.๓ และ ๕.๑



รูปที่ ๓.๓ สามชั้นของข้อกำหนดและนัยเชิงออกแบบ ๘ ประการ

โดยสรุป นโยบายและกฎหมายระดับชาติกำหนด "สิ่งที่ต้องทำ" (ธรรมาภิบาลข้อมูล การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ ความมั่นคงปลอดภัย และการเปิดเผยข้อมูล) แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ กำหนด "สิ่งที่ต้องบรรลุ" (เวลาอนุมัติลดครึ่งหนึ่ง คำขอดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ ผูกเงินกับผลลัพธ์) และ

กรอบหลักเกณฑ์ของกรมบัญชีกลางกำหนด "สิ่งที่จะถูกวัด" (ความครบถ้วนของแผน การบรรลุ Output/Outcome และการกำกับดูแล) แผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับนี้จึงต้องเป็นจุดบรรจบของทั้งสามชั้น ซึ่งจะได้รับการตรวจสอบเชิงประจักษ์ผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในบทที่ ๔ ก่อนกำหนดยุทธศาสตร์และโครงการในบทที่ ๕

บทที่ ๔
การวิเคราะห์ SWOT / TOWS ดิจิทัล กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

๔.๑ กรอบและวิธีการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ในบทนี้ดำเนินการภายใต้หลักการ "รับสืบทอดแล้วเจาะลึก" (Inherit and Deepen) กล่าวคือ รับผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ระดับองค์กรของแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓ ซึ่งได้วิเคราะห์บริบทภายนอกด้วย PESTEL บริบทภายในด้วย ๗S Framework และสังเคราะห์เป็น SWOT และ TOWS Matrix รวม ๑๒ แนวทางแล้ว มาเป็นฐานอ้างอิง จากนั้นวิเคราะห์ซ้ำเฉพาะ "มิติดิจิทัล" ด้วยเครื่องมือชุดเดียวกัน เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ของแผนทั้งสองระดับสอดคล้องกันและสามารถสืบสาวถึงกันได้ตามข้อกำหนดของกรมบัญชีกลางที่ให้แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกผ่านเครื่องมือเชิงระบบ เช่น ๗S และ PESTEL

เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย (๑) PESTEL Analysis ซึ่งพัฒนาจากกรอบ ETPS ของ Aguilar (๑๙๖๗) สำหรับปัจจัยภายนอก (๒) McKinsey ๗S Framework (Waterman, Peters และ Phillips, ๑๙๘๐) สำหรับปัจจัยภายใน (๓) การประเมินวุฒิภาวะดิจิทัล (Digital Maturity Assessment) ตามกรอบ ๖ เสาหลักของการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) เพื่อระบุระดับปัจจุบันและระดับเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม (๔) SWOT Analysis เพื่อสังเคราะห์ปัจจัย และ (๕) TOWS Matrix (Weihrich, ๑๙๘๒) เพื่อแปลงปัจจัยเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ ก่อนสังเคราะห์เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ดิจิทัลและความต้องการเชิงกลยุทธ์ที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ในบทที่ ๕



รูปที่ ๔.๑ กรอบการวิเคราะห์ "รับสืบทอดแล้วเจาะลึก"

หลักฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ สถานะระบบนิเวศดิจิทัลและช่องว่าง ๗ ประการในบทที่ ๒ นัยเชิงออกแบบ ๘ ประการจากนโยบาย กฎหมาย และยุทธศาสตร์ในบทที่ ๓ ผลการวิเคราะห์ระดับองค์กรของแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ผลการประเมินของกรมบัญชีกลางประจำปีบัญชี ๒๕๖๙ ขอบเขตงานโครงการปี ๒๕๗๐ และข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านระบบ NSDF Stakeholder Insight เพื่อความสะดวกในการอ้างอิง ปัจจัยด้านดิจิทัลทุกรายการกำกับด้วยรหัสที่ขึ้นต้นด้วยอักษร D (DS จุดแข็ง DW จุดอ่อน DO โอกาส DT ความท้าทาย) เพื่อแยกจากรหัสของแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กร

๔.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านดิจิทัล (PESTEL Analysis)

๔.๒.๑ มิติการเมืองและนโยบาย (Political)

แรงขับเคลื่อนเชิงนโยบายในห้วงปี ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑ เอื้อต่อการลงทุนดิจิทัลอย่างยิ่ง เสาหลัก Sport Future ของนโยบาย Sport Plus กำหนด Digital & AI การบริหารงบประมาณตามผลสัมฤทธิ์ และธรรมาภิบาลเป็นวาระโดยตรง แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลกำหนดเป้าหมายร้อยละ ๑๐๐ ของหน่วยงานรัฐจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลและปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ภายในปี ๒๕๗๐ และหลักเกณฑ์การประเมินทุนหมุนเวียนใช้ระบบดิจิทัลเป็นเครื่องมือประเมินทั้งความคุ้มค่าและธรรมาภิบาล ทำให้การลงทุนดิจิทัลของกองทุนฯ มีความชอบธรรมเชิงนโยบายสูง ในทางกลับกัน การเปลี่ยน

ผ่านโครงสร้างกระทรวงกีฬาอาจก่อให้เกิดสุญญากาศในการตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานกำกับดูแลระบบข้อมูล และความคาดหวังต่อ "การพิสูจน์ความคุ้มค่า" ที่สูงขึ้นหมายความว่าระบบดิจิทัลจะถูกตัดสินจากผลลัพธ์ที่วัดได้ มิใช่จากการมีระบบ

๔.๒.๒ มิติเศรษฐกิจ (Economic)

อุตสาหกรรมกีฬาไทยขยายตัวต่อเนื่องจาก ๑๓๐,๕๘๑ ล้านบาทในปี ๒๕๖๔ เป็น ๑๘๔,๗๒๓ ล้านบาทในปี ๒๕๖๖ และคาดว่าจะถึงประมาณ ๒๑๘,๐๐๐ ล้านบาทในปี ๒๕๗๐ ซึ่งเพิ่มความต้องการเครื่องมือวิเคราะห์ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของการลงทุนกีฬาที่กองทุนฯ ยังไม่มี ขณะที่ระบบการชำระเงินดิจิทัลของประเทศมีความพร้อมสูง เอื้อต่อการขยายการจ่ายเงินตรงไปยังเงินรางวัลและสวัสดิการ ความท้าทายคือภาวะงบประมาณภาครัฐตึงตัวและการแข่งขันช่วงชิงทรัพยากรระหว่างทุนหมุนเวียน ซึ่งกดดันให้การลงทุนดิจิทัลต้องแสดงความคุ้มค่าและเลือกรูปแบบการจัดหาที่เหมาะสม ประกอบกับต้นทุนเทคโนโลยีบางประเภทมีแนวโน้มสูงขึ้น โดยเฉพาะค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์แบบเช่าใช้และทรัพยากรประมวลผลปัญญาประดิษฐ์ ทำให้ภาระผูกพันงบประมาณต่อเนื่อง (Recurring Cost) เป็นประเด็นที่ต้องบริหารอย่างระมัดระวัง

๔.๒.๓ มิติสังคมและวัฒนธรรม (Social)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกองทุนฯ คาดหวังบริการภาครัฐที่โปร่งใส รวดเร็ว และติดตามสถานะได้ด้วยตนเองในระดับเดียวกับบริการดิจิทัลภาคเอกชน และสังคมเรียกร้องความเป็นธรรมในการจัดสรรทุนแก่สมาคมกีฬาขนาดเล็ก กีฬาคนพิการ และกีฬาเฉพาะกลุ่มมากขึ้น ซึ่งระบบดิจิทัลที่เปิดเผยข้อมูลและกระบวนการสามารถตอบสนองได้โดยตรง สื่อสังคมออนไลน์ยังเป็นช่องทางหลักของการสื่อสารในวงการกีฬา ทำให้กลไกรับฟังเสียงสะท้อนดิจิทัลมีประสิทธิผลสูง อย่างไรก็ตาม ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Digital Divide) ระหว่างสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยกับสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด ค่ายมวย และองค์กรกีฬาขนาดเล็กในภูมิภาค ทั้งด้านอุปกรณ์ ทักษะ และบุคลากรธุรการเป็นความท้าทายสำคัญของเป้าหมายคำขอดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ หากไม่มีกลไกสนับสนุน การบังคับใช้ช่องทางดิจิทัลอาจกลายเป็นอุปสรรคใหม่ในการเข้าถึงทุนแทนที่จะเป็นการขยายโอกาส และความเชื่อมั่นที่ยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่จากปัญหาในอดีตทำให้ทุกข้อขัดข้องของระบบถูกตีความในเชิงลบได้ง่าย

๔.๒.๔ มิติเทคโนโลยี (Technological)

เทคโนโลยีที่เป็นโอกาสโดยตรง ได้แก่ ปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้าง (Generative AI) และการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูงที่ทำให้การคัดกรองคำขอ การสรุปรายงาน การพยากรณ์ผลลัพธ์ และผู้ช่วยอัจฉริยะเป็นไปได้ในต้นทุนที่ลดลง เทคโนโลยี OCR และการประมวลผลเอกสารอัตโนมัติสำหรับเอกสารเบิกจ่าย แพลตฟอร์ม Low-Code/No-Code ที่กองทุนฯ เริ่มใช้ใน NSDF Connect โครงสร้างพื้นฐานกลางภาครัฐ (ระบบคลาวด์กลางภาครัฐ ระบบพิสูจน์และยืนยันตัวตนดิจิทัล และ

มาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูล GDX) ที่ลดภาระการลงทุนเอง และเทคโนโลยีวิทยาศาสตร์การกีฬาที่สร้างข้อมูลสมรรถนะนักกีฬาซึ่งอาจเชื่อมโยงกับการจัดสรรทุนในอนาคต ความท้าทายประกอบด้วยภัยคุกคามไซเบอร์ที่มุ่งเป้าหน่วยงานรัฐและข้อมูลส่วนบุคคล ความเสี่ยงเฉพาะของปัญญาประดิษฐ์ (ความลำเอียงของแบบจำลอง ผลลัพธ์ที่คลาดเคลื่อน และการอธิบายไม่ได้) ซึ่งมีนัยสูงเมื่อ AI มีส่วนในการตัดสินใจจัดสรรงบประมาณสาธารณะ หนี้ทางเทคนิค (Technical Debt) จากระบบที่พัฒนาโดยผู้รับจ้างหลายรายในเวลาอันสั้น การผูกติดผู้ขาย (Vendor Lock-in) และความเร็วของการเปลี่ยนแปลงที่เกินกว่ากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐจะตามทัน

๔.๒.๕ มิติสิ่งแวดล้อม (Environmental)

การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบไร้กระดาษและการประชุมและลงนามทางอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดการใช้ทรัพยากรและการเดินทางของสมาคมกีฬาทั่วประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับกระแส Sustainable Sport และเกณฑ์ ESG ที่กรมบัญชีกลางเริ่มใช้ประเมินทุนหมุนเวียนกลุ่ม A ขณะที่ภัยธรรมชาติและสภาพอากาศแปรปรวนเป็นความเสี่ยงต่อความต่อเนื่องของระบบและศูนย์ข้อมูล ทำให้แผนบริหารความต่อเนื่องและการสำรองข้อมูลนอกสถานที่เป็นข้อกำหนดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

๔.๒.๖ มิติกฎหมาย (Legal)

กฎหมายดิจิทัล ๙ ฉบับตามบทที่ ๓ เป็นทั้งโอกาสและพันธะ พระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๖๕ และพระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ให้ผลทางกฎหมายแก่กระบวนการดิจิทัลของกองทุนฯ อย่างสมบูรณ์ และมาตรฐานของคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเปิดทางให้แลกเปลี่ยนข้อมูลกับ กกท. และหน่วยงานกลางโดยไม่ต้องจัดทำบันทึกข้อตกลงรายคู่ ในทางกลับกัน การบังคับใช้พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่เข้มข้นขึ้นทำให้การประมวลผลข้อมูลนักกีฬาและผู้ขอทุนจำนวนมากมีความเสี่ยงทางกฎหมายสูงหากระบบไม่พร้อม พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และวิธีการงบประมาณรายปีไม่เอื้อต่อการพัฒนาระบบแบบทำซ้ำ (Iterative) และการลงทุนหลายปี และการที่การเบิกจ่ายและงานสารบรรณบางส่วนอยู่ภายใต้ระเบียบของ กกท. ทำให้การปรับกระบวนการดิจิทัลต้องอาศัยการแก้ไขระเบียบร่วมกัน มิใช่การพัฒนาระบบเพียงลำพัง

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านดิจิทัล (PESTEL)

มิติ	โอกาส (Opportunities)	ความท้าทาย (Threats)
Political	DO๑ เสาหลัก Sport Future และเป้าหมายรัฐบาลดิจิทัลปี ๒๕๗๐ ให้ความชอบธรรมเชิงนโยบายสูงต่อการลงทุนดิจิทัล / DO๒ เกณฑ์กรมบัญชีกลางเป็นแรงกดดันเชิงสถาบันที่ผลักดันการปฏิรูปดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	DT๑ การเปลี่ยนผ่านโครงสร้างกระทรวงและความไม่แน่นอนทางการเมืองกระทบความต่อเนื่องของโครงการและหน่วยงานกำกับดูแลข้อมูล / DT๒ ความคาดหวังต่อการพิสูจน์ความคุ้มค่าทำให้ระบบถูกตัดสินจากผลลัพธ์ มิใช่จากการมีระบบ

มิติ	โอกาส (Opportunities)	ความท้าทาย (Threats)
Economic	DO๓ การเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาเพิ่มความต้องการเครื่องมือวิเคราะห์ความคุ้มค่าและผลกระทบทางเศรษฐกิจ / DO๔ ระบบการชำระเงินดิจิทัลของประเทศพร้อมรองรับการจ่ายเงินตรงทุกประเภท	DT๓ งบประมาณตึงตัวและภาระผูกพันค่าเช่าใช้และค่าประมวลผล AI ที่เพิ่มขึ้นกดดันความคุ้มค่าและรูปแบบการจัดหา
Social	DO๕ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังบริการโปร่งใส ติดตามสถานะได้ และสังคมเรียกร้องความเป็นธรรมซึ่งระบบดิจิทัลตอบสนองได้ / DO๖ สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางหลักของวงการกีฬา เอื้อต่อกลไกรับฟังดิจิทัล	DT๔ ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลของสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด ค่ายมวย และองค์กรขนาดเล็ก เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายคำขอดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ / DT๕ ความเชื่อมั่นที่ยังไม่ฟื้นตัวทำให้ข้อขัดข้องของระบบส่งผลต่อภาพลักษณ์รุนแรง
Technological	DO๗ Generative AI, OCR, Low-Code และการวิเคราะห์ขั้นสูงลดต้นทุนการยกระดับกระบวนการ / DO๘ โครงสร้างพื้นฐานกลางภาครัฐ (GDCC, Digital ID, GDX) ลดภาระการลงทุนและเอื้อการเชื่อมโยง	DT๖ ภัยคุกคามไซเบอร์และความเสี่ยงเฉพาะของ AI (ความลำเอียง ความคลาดเคลื่อน อธิบายไม่ได้) / DT๗ หนี้ทางเทคนิคจากระบบหลายผู้รับจ้าง การผูกติดผู้ขาย และเทคโนโลยีล้าสมัยเร็ว
Environmental	DO๙ ระบบไร้กระดาษและการทำงานทางไกลสอดคล้องกระแส Sustainable Sport และเกณฑ์ ESG	DT๘ ภัยธรรมชาติและเหตุขัดข้องกระทบความต่อเนื่องของระบบและศูนย์ข้อมูล
Legal	DO๑๐ กฎหมายดิจิทัลรับรองผลทางกฎหมายของกระบวนการอิเล็กทรอนิกส์และเปิดทางแลกเปลี่ยนข้อมูลตามมาตรฐานกลาง	DT๙ การบังคับใช้ PDPA ที่เข้มข้น ระเบียบจัดซื้อจัดจ้างและงบประมาณรายปีที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาแบบทำซ้ำ และระเบียบร่วมกับ กกท. ที่ต้องแก้ไขควบคู่กับระบบ

๔.๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านดิจิทัล (๗S Framework)

๔.๓.๑ ยุทธศาสตร์ (Strategy) จุดแข็งคือ แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ยกดิจิทัลขึ้นเป็นพันธกิจที่ ๕ และยุทธศาสตร์ที่ ๕ ในฐานะโครงสร้างพื้นฐานที่ต้องลงทุนก่อน พร้อมตัวชี้วัดที่ชัดเจนและท้าทาย (G๕.๑, G๕.๒) และกรอบ ๕T ของผู้จัดการกองทุนฯ ให้ทิศทางที่ต่อเนื่อง จุดอ่อนคือ แผนดิจิทัลฉบับเดิมยึดโยงยุทธศาสตร์เก่า การลงทุนที่ผ่านมาเป็นรายโครงการรายปีโดยไม่มีกรอบการบริหารการบรรลุประโยชน์ (Benefits Realization) และไม่มีค่าฐานของตัวชี้วัดผลลัพธ์สำคัญ ทำให้ยังพิสูจน์ผลตอบแทนของการลงทุนดิจิทัลที่ผ่านมาไม่ได้

๔.๓.๒ โครงสร้าง (Structure) จุดแข็งคือ มีคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ กำกับดูแล มีที่ปรึกษาทำหน้าที่ PMO และอยู่ภายใต้ กกท. ที่มีหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่ายทั่วประเทศ จุดอ่อนคือ กองทุนฯ ไม่มีหน่วยงานด้านดิจิทัลที่มีอัตรากำลังเฉพาะและตำแหน่งรับผิดชอบระดับบริหาร (Digital Lead) ทำให้พึ่งพาที่ปรึกษาและผู้รับจ้างในการตัดสินใจทางเทคนิค ยังไม่

ปรากฏคณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกณฑ์กรมบัญชีกลางใช้อ้างอิงเป็นกลไกให้ความเห็นชอบ บทบาทที่ทับซ้อนระหว่างกองทุนฯ กับ กกท. ทำให้ความเป็นเจ้าของข้อมูลและกระบวนการ (เช่น การเบิกจ่ายและงานสารบรรณ) ไม่ชัดเจน และส่วนภูมิภาค ๕ ภาคยังไม่มีจุดปฏิบัติงานดิจิทัล

๔.๓.๓ ระบบงาน (Systems) จุดแข็งคือ ระบบหลัก ๖ ระบบใช้งานจริง ครอบคลุมคำขอพร้อม AI การติดตามผล การจ่ายเงินตรง ความเสี่ยง เสียงสะท้อน และ Dashboard ผู้บริหาร ซึ่งเป็นความก้าวหน้าที่ทุนหมุนเวียนกลุ่ม B ส่วนใหญ่ยังไม่มี จุดอ่อนคือ ช่องว่าง ๗ ประการในบทที่ ๒ ได้แก่ กระบวนการยังหลายชั้นโดยไม่มีค่าฐานเวลาและ SLA วงจรคำขอถึงเบิกจ่ายไม่ปิดครบ ข้อมูลแยกส่วนและไม่มีธรรมาภิบาลข้อมูลที่เป็นทางการ การวัดผลหยุดที่ผลผลิต งานทรัพยากรบุคคลบนไฟล์เอกสาร ไม่มีจุดบริการเบ็ดเสร็จ และระบบหลักพ้นระยะรับประกันโดยยังไม่มีมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยและ BCP

๔.๓.๔ บุคลากร (Staff) จุดแข็งคือ บุคลากรมีประสบการณ์ในงานกีฬา ผูกพันต่อภารกิจและผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลด้วยตนเอง จุดอ่อนคือ อัตรากำลัง ๗๐ อัตรา ต่อคำขอกว่า ๓,๐๐๐ โครงการต่อปี ทำให้ไม่มีเวลาสำหรับการเรียนรู้ระบบใหม่ ทักษะดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูลยังจำกัด ไม่มีแผนพัฒนาสมรรถนะและเส้นทางความก้าวหน้าสำหรับงานดิจิทัล และมีการพึ่งพาบุคคลสำคัญ (Key-Person Dependency) ในการดูแลระบบ

๔.๓.๕ ทักษะขีดความสามารถ (Skills) จุดแข็งคือ ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารเงินทุนและเครือข่ายสมาคมกีฬาทุกระดับ ซึ่งเป็นความรู้เชิงภารกิจ (Domain Knowledge) ที่จำเป็นต่อการออกแบบระบบ จุดอ่อนคือ ทักษะที่บทบาทใหม่ต้องการยังขาดแคลน ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลและเศรษฐศาสตร์การกีฬา การออกแบบบริการดิจิทัล การบริหารสัญญาและผู้ขายด้านเทคโนโลยี ความรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และความเข้าใจการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบ

๔.๓.๖ วัฒนธรรมการบริหาร (Style) จุดแข็งคือ แรงขับเคลื่อนจากผู้บริหาร (Top-Down Drive) ที่ทำให้ระบบหลายระบบเกิดขึ้นได้ในเวลาสั้น และความเปิดกว้างต่อนวัตกรรม เห็นได้จากการนำ AI มาใช้ก่อนหน่วยงานรัฐจำนวนมาก จุดอ่อนคือ วัฒนธรรมยังเป็นระบบราชการแบบลำดับชั้น การพิจารณาหลายชั้นเป็นพฤติกรรมที่ฝังตัว การตัดสินใจบนฐานหลักฐานยังไม่เป็นวัฒนธรรม และแรงขับแบบบนลงล่างมีความเสี่ยงด้านความยั่งยืนหากผู้บริหารเปลี่ยน

๔.๓.๗ ค่านิยมร่วม (Shared Values) จุดแข็งคือ ความภาคภูมิใจร่วมในความสำเร็จของนักกีฬาไทย ซึ่งสามารถใช้เป็นเรื่องเล่าขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ("ทุกระบบที่ดีขึ้นคือเงินถึงมือนักกีฬาเร็วขึ้น") จุดอ่อนคือ ค่านิยม Value for Money, Equity, Service Mindset และ Data-Driven ยังไม่ฝังในทุกระดับ และผู้ขอรับทุนยังไม่ถูกมองในฐานะผู้รับบริการอย่างเต็มที่

ตารางที่ ๔.๒ สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านดิจิทัล (๗S Framework)

องค์ประกอบ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
Strategy	DS๑ ดิจิทัลเป็นพันธกิจที่ ๕ และยุทธศาสตร์ที่ ๕ (Foundation) พร้อมตัวชี้วัด G๕.๑, G๕.๒ และกรอบ ๕T	DW๑ ไม่มีกรอบการบริหารการบรรลุประโยชน์และค่าฐานตัวชี้วัดผลลัพธ์ การลงทุนเป็นรายโครงการรายปี
Structure	DS๒ คณะกรรมการกำกับดูแล ที่ปรึกษา PMO และหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศของ กกท. เป็นเครือข่ายสนับสนุน	DW๒ ไม่มีหน่วยงานดิจิทัลและตำแหน่งรับผิดชอบเฉพาะ ไม่ปรากฏคณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ความเป็นเจ้าของข้อมูลและกระบวนการทับซ้อนกับ กกท. ส่วนภูมิภาคไม่มีจุดปฏิบัติงานดิจิทัล
Systems	DS๓ ระบบหลัก ๖ ระบบใช้งานจริง รวมถึง AI ประเมินคำขอ จ่ายเงินตรง และ Dashboard ๓ ระดับ / DS๔ คลังข้อมูลและ Data Mart ใน NSDF Connect เป็นฐานตั้งต้นของธรรมาภิบาลข้อมูล	DW๓ กระบวนการหลายชั้น ไม่มีค่าฐานเวลาและ SLA / DW๔ วงจรคำขอถึงเบิกจ่ายไม่ปิดครบ ติดตามการเบิกจ่ายด้วยมือ สารบรรณเช่าใช้ไม่เชื่อมเครือข่าย / DW๕ ข้อมูลแยกส่วน ไม่มีธรรมาภิบาลข้อมูลที่เป็นทางการ วัดผลหยุดที่ผลผลิต / DW๖ งานบุคคลบนไฟล์เอกสาร ระบบพ้นระยะรับประกัน ไม่มีมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยและ BCP
Staff	DS๕ บุคลากรมีความรู้เชิงภารกิจและผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล	DW๗ อัตรากำลังจำกัด ทักษะดิจิทัลไม่เพียงพอ ไม่มีแผนพัฒนาสมรรถนะ พึ่งพาบุคคลสำคัญ
Skills	DS๖ ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารเงินทุนและเครือข่ายสมาคมกีฬา	DW๘ ขาดทักษะวิเคราะห์ข้อมูล เศรษฐศาสตร์การกีฬา ออกแบบบริการ บริหารสัญญาเทคโนโลยี ความมั่นคงปลอดภัย และการใช้ AI อย่างรับผิดชอบ
Style	DS๗ แรงขับเคลื่อนจากผู้บริหารและความเปิดกว้างต่อนวัตกรรม	DW๙ วัฒนธรรมลำดับชั้น การพิจารณาหลายชั้นฝังตัว การตัดสินใจบนหลักฐานยังไม่เป็นวัฒนธรรม
Shared Values	DS๘ ความภาคภูมิใจร่วมในความสำเร็จของนักกีฬาไทยเป็นพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง	DW๑๐ ค่านิยม Value for Money, Equity, Service Mindset และ Data-Driven ยังไม่ฝังในทุกระดับ

๔.๔ การประเมินวุฒิภาวะดิจิทัลของกองทุนฯ

เพื่อให้การวิเคราะห์ภายในมีจุดอ้างอิงเชิงปริมาณ คณะที่ปรึกษาได้ประเมินวุฒิภาวะดิจิทัลเบื้องต้นตามกรอบ ๖ เสาหลักของการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของ สพร. โดยใช้มาตรวัด ๕ ระดับ (๑ เริ่มต้น ๒ มีระบบบางส่วน ๓ มีระบบครอบคลุมภารกิจหลัก ๔ บูรณาการและวัดผลได้ ๕ ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและปรับปรุงต่อเนื่อง) ซึ่งเทียบเคียงได้กับระดับ

คะแนน ๑ – ๕ ของเกณฑ์กรมบัญชีกลาง ผลการประเมินเบื้องต้นและระดับเป้าหมาย ณ สิ้นปีงบประมาณ ๒๕๗๑ ปรากฏดังตารางที่ ๔.๓

ตารางที่ ๔.๓ การประเมินวุฒิภาวะดิจิทัลเบื้องต้นและระดับเป้าหมาย

เสาหลัก	หลักฐานประกอบการประเมิน	ระดับปัจจุบัน (๒๕๖๙)	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑	ประเด็นยกระดับหลัก
๑. บริการภาครัฐดิจิทัล (Public Services)	บริการหลัก (คำขอ รายงานผล จ่ายเงินตรง) เป็นดิจิทัลแล้ว แต่ยังไม่ครบทุกประเภททุน ไม่มี SLA และจุดบริการเดียว	๓	๔	๔ – ๕	ครบทุกประเภทคำขอ One Stop Service SLA และการวัดความพึงพอใจ
๒. โครงสร้างพื้นฐานที่มั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Secure and Efficient Infrastructure)	มีเครื่องแม่ข่ายและระบบใช้งาน แต่ไม่มี ISMS ตามมาตรฐาน ไม่มี BCP ระบบพ้นระยะรับประกัน	๒	๓	๔	ISO/IEC ๒๗๐๐๑ BCP การบำรุงรักษาและการพิจารณาใช้คลาวด์กลางภาครัฐ
๓. การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office)	ERP ระยะที่ ๑ ใช้งาน แต่ไม่ปิดวงจรเบิกจ่าย งานบุคคลและสารบรรณยังไม่เต็มรูปแบบ	๒	๓	๔	ERP ระยะที่ ๒ HRIS e-Saraban กลาง ระบบเฝ้าระวังการเบิกจ่าย
๔. แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies/Practices)	มีแผนดิจิทัลและแผนบริหารความเสี่ยงดิจิทัล แต่ไม่มีนโยบายข้อมูล นโยบายความมั่นคงปลอดภัย และนโยบายการใช้ AI ที่ประกาศใช้	๒	๓	๔	ธรรมาภิบาลข้อมูล นโยบายความมั่นคงปลอดภัยและ PDPA แนวปฏิบัติการใช้ AI คณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

เสาหลัก	หลักฐานประกอบการประเมิน	ระดับปัจจุบัน (๒๕๖๙)	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑	ประเด็นยกระดับหลัก
๕. ศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัล (Digital Capabilities)	บุคลากรใช้ระบบได้ในระดับผู้ใช้ แต่ทักษะวิเคราะห์ข้อมูลและบริหารเทคโนโลยีจำกัด ไม่มีแผนสมรรถนะ	๒	๓	๓ – ๔	Competency Development Plan ผู้ดูแลระบบและนักวิเคราะห์ข้อมูลภายใน
๖. เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ (Digital Technological Practices)	ใช้ AI, OCR, No-Code, Dashboard แล้ว แต่ยังไม่มี Big Data Platform Open Data และการกำกับ AI	๓	๔	๔ – ๕	Data Platform และ AI Analytics, Open Data, มาตรการ Trustworthy AI



รูปที่ ๔.๒ ผลการประเมินวุฒิภาวะดิจิทัล ๖ เสาหลัก (Radar)

๔.๕ การสังเคราะห์ SWOT ดิจิทัล

จากการวิเคราะห์ภายนอกและภายใน สามารถสังเคราะห์ปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลที่มีนัยสำคัญสูงสุดได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths) ประกอบด้วย DS๑ ทิศทางยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดดิจิทัลที่ชัดเจน DS๓ ระบบหลัก ๖ ระบบใช้งานจริงและมีนวัตกรรมนำร่อง (AI ประเมินคำขอ จ่ายเงินตรง) DS๔ คลังข้อมูลและ Data Mart ที่เป็นฐานตั้งต้น DS๕ และ DS๗ ผู้นำองค์กรเป็นผู้ขับเคลื่อนและองค์กรเปิดกว้างต่อนวัตกรรม และ DS๖ ความรู้เชิงภารกิจและเครือข่ายสมาคมกีฬาที่ทำให้ระบบตอบโจทย์ผู้ใช้จริง

จุดอ่อน (Weaknesses) ประกอบด้วย DW๓ – DW๔ กระบวนการหลายชั้นและวงจรที่ไม่ปิดครบ ซึ่งเป็นสาเหตุโดยตรงของผลการประเมินด้านที่ ๖ DW๕ ข้อมูลแยกส่วนและวัดผลหยุดที่ผลผลิต ซึ่งขัดกับวิสัยทัศน์ "ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและพิสูจน์ความคุ้มค่าได้" DW๖ ฐานรากด้านความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องที่ยังไม่มี DW๒ และ DW๗ – DW๘ โครงสร้าง อัตรากำลัง และทักษะที่ไม่รองรับการดูแลระบบจำนวนมาก และ DW๑, DW๙ – DW๑๐ การขาดกรอบบริหารการบรรลุประโยชน์และวัฒนธรรมที่ยังไม่เปลี่ยนตามระบบ

โอกาส (Opportunities) ประกอบด้วย DO๑ – DO๒ นโยบายและเกณฑ์กำกับดูแลที่ผลักดันไปในทิศทางเดียวกัน DO๗ – DO๘ เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐานกลางที่ลดต้นทุนและเวลา DO๕ – DO๖ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและช่องทางดิจิทัลที่พร้อมรับ DO๓ – DO๔ ความต้องการเครื่องมือวิเคราะห์เศรษฐกิจกีฬาและความพร้อมของระบบชำระเงิน และ DO๑๐ กฎหมายที่รับรองกระบวนการดิจิทัลและการแลกเปลี่ยนข้อมูล

ความท้าทาย (Threats) ประกอบด้วย DT๔ ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลของผู้ขอรับทุนซึ่งอาจทำให้เป้าหมายร้อยละ ๑๐๐ กลายเป็นอุปสรรคการเข้าถึง DT๖ ภัยไซเบอร์และความเสี่ยงของ AI DT๙ พันธะ PDPA และข้อจำกัดของระเบียบจัดซื้อจัดจ้าง งบประมาณรายปี และระเบียบร่วมกับ กกท. DT๑ – DT๒ ความไม่แน่นอนเชิงโครงสร้างและความคาดหวังต่อผลลัพธ์ DT๓ และ DT๗ ภาระต้นทุนต่อเนื่อง หนี้ทางเทคนิค และการผูกติดผู้ขาย และ DT๕, DT๘ ความเปราะบางของความเชื่อมั่นและความต่อเนื่องของระบบ

๔.๖ การวิเคราะห์ TOWS Matrix ดิจิทัล

TOWS Matrix แปลงปัจจัยข้างต้นเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ ๔ ประเภท โดยแต่ละแนวทางระบุปัจจัยที่จับคู่และแนวทางเชิงกลยุทธ์ระดับองค์กรที่รองรับ ดังตารางที่ ๔.๔

ตารางที่ ๔.๔ TOWS Matrix ดิจิทัลของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

	โอกาส (DO)	ความท้าทาย (DT)
จุดแข็ง (DS)	**แนวทางเชิงรุก (SO)** DSO๑ ต่อยอดระบบหลักและคลังข้อมูลที่มีอยู่ (DS๓, DS๔) ร่วมกับ AI และ Data Analytics (DO๗) และความต้องการเครื่องมือวิเคราะห์เศรษฐกิจกีฬา (DO๓) พัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลกลางและระบบวิเคราะห์อัจฉริยะเพื่อการจัดสรรทุนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (รองรับ SO๓, WO๑) / DSO๒ ใช้ทิศทางยุทธศาสตร์และแรงขับเคลื่อนของผู้นำ (DS๑, DS๗) ร่วมกับนโยบาย Sport Future และเป้าหมายรัฐบาลดิจิทัล (DO๑) ผลักดัน NSDF Connect แบบ End-to-End และคำขอดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี ๒๕๗๑ / DSO๓ ขยายต้นแบบจ่ายเงินตรง (DS๓) ด้วยความพร้อมของระบบชำระเงิน (DO๔) และ Open Data (DO๑) สู่เงินรางวัลและสวัสดิการพร้อม Open Performance Dashboard (รองรับ ST๑)	**แนวทางเชิงป้องกัน (ST)** DST๑ ใช้ฐานคลังข้อมูลและกลไกกำกับที่มี (DS๒, DS๔) จัดตั้งธรรมาภิบาลข้อมูล มาตรการ PDPA และการกำกับ AI ให้อธิบายได้และมีมนุษย์ตรวจสอบ เพื่อลดความเสี่ยงไซเบอร์ AI และกฎหมาย (DT๖, DT๙) / DST๒ ใช้เครือข่ายสมาคมกีฬาและความรู้เชิงภารกิจ (DS๖) จัดตั้ง One Stop Service และกลไก Digital Adoption ทั้งกายภาพและดิจิทัล เพื่อไม่ให้ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (DT๔) กลายเป็นอุปสรรคการเข้าถึงทุน / DST๓ ใช้ทิศทางยุทธศาสตร์ (DS๑) กำหนดสถาปัตยกรรมเป้าหมาย มาตรฐานเปิด กรรมสิทธิ์ในชุดคำสั่ง และรูปแบบการจัดหาที่คุ้มค่า เพื่อลดหนี้ทางเทคนิค การผูกติดผู้ขาย และภาระต้นทุนต่อเนื่อง (DT๓, DT๗)
จุดอ่อน (DW)	**แนวทางเชิงพัฒนา (WO)** DWO๑ ใช้กฎหมายปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ มาตรฐาน GDX และโครงสร้างพื้นฐานกลาง (DO๘, DO๑๐) ปิดวงจรคำขอถึงเบิกจ่าย (DW๔) ด้วย ERP ระยะที่ ๒ e-Saraban กลาง และระบบเฝ้าระวังการเบิกจ่าย (รองรับ WT๑) / DWO๒ ใช้เกณฑ์กรมบัญชีกลางและตัวชี้วัด G๕.๑ (DO๒, DS๑) เป็นแรงผลักปฏิรูปกระบวนการตาม Lean Process วัดค่าฐานปี ๒๕๖๙ และกำหนด SLA รายขั้นตอน (DW๓) / DWO๓ ใช้ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและช่องทางดิจิทัล (DO๕, DO๖) เปลี่ยนการวัดผลจากผลผลิตสู่ผลลัพธ์ (DW๕) ผ่านระบบติดตามเชิง Result Chain และการวัดความพึงพอใจต่อเนื่อง / DWO๔ ใช้แนวทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐดิจิทัลของ สพร. และเป้าหมายทักษะร้อยละ ๙๐ (DO๑) จัดทำ	**แนวทางเชิงรับ (WT)** DWT๑ เร่งวางฐานรากความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่อง (DW๖) ด้วย ISO/IEC ๒๗๐๐๑ BCP และการบำรุงรักษาระบบ ก่อนที่ภัยไซเบอร์ ภัยธรรมชาติ หรือเหตุขัดข้อง (DT๖, DT๘) จะทำลายความเชื่อมั่นที่เปราะบาง (DT๕) / DWT๒ จัดตั้งกลไกธรรมาภิบาลดิจิทัล (คณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล กรอบบริหารการบรรลุประโยชน์ และตัวชี้วัด Output/Outcome ทุกโครงการ) (DW๑, DW๒) เพื่อรับมือความคาดหวังต่อผลลัพธ์และความไม่แน่นอนเชิงโครงสร้าง (DT๑, DT๒) / DWT๓ ฝังค่านิยม Data-Driven และ Service Mindset ผ่านกระบวนการทรัพยากรบุคคลและการสื่อสารภายใน (DW๙, DW๑๐) ร่วมกับการปรับระเบียบร่วมกับ กกท. (DT๙) เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงยั่งยืนแม้ผู้บริหารเปลี่ยน (รองรับ WT๓)

	โอกาส (DO)	ความท้าทาย (DT)
	Competency Development Plan และตำแหน่งงานดิจิทัลภายใน (DW๒, DW๗, DW๘) (รองรับ WT๒)	

แนวทางเชิงรุกทั้งสามใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินดิจิทัลที่กองทุนฯ สร้างไว้แล้ว มิใช่การเริ่มต้นใหม่ ซึ่งทำให้ต้นทุนส่วนเพิ่มต่ำและเห็นผลเร็ว แนวทางเชิงป้องกันมุ่งปกป้องความเชื่อมั่นซึ่งเป็นทุนที่เปราะบางที่สุดของกองทุนฯ แนวทางเชิงพัฒนาเป็นแกนของแผนฉบับนี้เพราะแก้จุดอ่อนเชิงระบบที่ทำให้การลงทุนที่ผ่านมายังไม่เกิดผลลัพธ์เต็มที่ และแนวทางเชิงรับเป็นการลงทุนในฐานรากที่ล้ำหลังซึ่งหากละเลยจะทำให้ยอดแหลมที่สร้างไว้ไม่มั่นคง

๔.๗ การสังเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ดิจิทัลและความต้องการเชิงกลยุทธ์

การจัดกลุ่มแนวทางเชิงกลยุทธ์ทั้ง ๑๓ แนวทางตามตรรกะผลลัพธ์ โดยเชื่อมโยงกับความท้าทายเชิงระบบที่แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ระบุไว้ (Strategic Focus, Governance & Trust, Outcome & Value และ System Integration Challenge) ช่องว่าง G๑ – G๗ ในบทที่ ๒ และเป้าประสงค์ทั้ง ๕ ข้อของยุทธศาสตร์ที่ ๕ นำไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ดิจิทัล ๕ ประเด็นซึ่งจะเป็นโครงสร้างของยุทธศาสตร์ในบทที่ ๕ ดังตารางที่ ๔.๕

ตารางที่ ๔.๕ การสังเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ดิจิทัลจาก TOWS Matrix

ประเด็นยุทธศาสตร์ดิจิทัล	ที่มาจาก TOWS	ความท้าทายเชิงระบบและช่องว่างที่ตอบ	เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๕ / เกณฑ์กรมบัญชีกลาง	เหตุผลเชิงยุทธศาสตร์
๑. บริการดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จและกระบวนการแบบลีน (End-to-End Service and Lean Process)	DSO๒, DWO๒, DST๒	System Integration และ Governance & Trust Challenge / G๑, G๖	เป้าประสงค์ (๒) G๕.๑ G๕.๒ / ตัวชี้วัด ๒.x, ๔.๓ (๒.๓), ๕.๑	เปลี่ยน "มีระบบ" เป็น "เร็วขึ้น เป็นธรรมขึ้น และเข้าถึงได้ทั่วถึง" ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ได้โดยตรง
๒. ข้อมูลกลางและปัญญาวิเคราะห์เพื่อการลงทุนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Data and Intelligence for Outcome-Based Investment)	DSO๑, DWO๓, DST๑	Outcome & Value Challenge / G๓, G๔	เป้าประสงค์ (๓) / ตัวชี้วัด ๔.๓ (การกำกับดูแลข้อมูล, EIS/MIS)	ทำให้วิสัยทัศน์ "ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและพิสูจน์ความคุ้มค่าได้" เป็นขีดความสามารถจริง

ประเด็นยุทธศาสตร์ดิจิทัล	ที่มาจาก TOWS	ความท้าทายเชิงระบบและช่องว่างที่ตอบ	เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๕ / เกณฑ์กรมบัญชีกลาง	เหตุผลเชิงยุทธศาสตร์
๓. การบูรณาการวงจรการเงินและความโปร่งใสเชิงรุก (Integrated Finance Loop and Proactive Transparency)	DWO๑, DSO๓	Governance & Trust และ System Integration Challenge / G๒	เป้าประสงค์ (๓) / ตัวชี้วัด ๖.๑, ๔.๑, ๕.๑	แก้สาเหตุเชิงระบบของผลประเมินด้านที่ ๖ และเปิดเผยผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ
๔. ฐานรากดิจิทัลที่มั่นคง ปลอดภัย และต่อเนื่อง (Secure, Resilient and Sustainable Foundation)	DWT๑, DST๓	System Integration Challenge / G๗	เป้าประสงค์ (๓) KPI ไม่มี Data Breach / ตัวชี้วัด ๔.๑, ๔.๓	ปกป้องมูลค่าของทรัพย์สินดิจิทัลที่ลงทุนไปแล้วและความเชื่อมั่นขององค์กร
๕. คน วัฒนธรรม และธรรมาภิบาลดิจิทัล (People, Culture and Digital Governance)	DWO๔, DWT๒, DWT๓	Strategic Focus และ Governance & Trust Challenge / G๕	เป้าประสงค์ (๑), (๔), (๕) / ตัวชี้วัด ๔.๓ (แผนและการกำกับ), ๕.๒	ทำให้การเปลี่ยนแปลงยั่งยืนและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลที่ตรวจสอบได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๕ มีความสัมพันธ์เชิงลำดับสอดคล้องกับตรรกะของแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ กล่าวคือ ประเด็นที่ ๔ และ ๕ เป็นฐานรากที่ต้องลงทุนก่อนหรือคู่ขนาน ประเด็นที่ ๒ และ ๓ เป็นแกนของการสร้างคุณค่า และประเด็นที่ ๑ เป็นผลลัพธ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสัมผัสได้ ซึ่งแตกต่างจากแผนฉบับเดิมที่จัดโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรไว้เป็นยุทธศาสตร์ลำดับสุดท้าย



รูปที่ ๔.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ดิจิทัล ๕ ประเด็นและตรรกะเชิงลำดับ

จากประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าว สามารถระบุความต้องการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Needs) ที่แผนต้องส่งมอบในรูปของขีดความสามารถ (Capabilities) ๖ ประการ ได้แก่ (๑) ขีดความสามารถในการให้บริการดิจิทัลครบทุกประเภททุนจากจุดเดียว โดยมี SLA และการติดตามสถานะแบบ Real-Time (๒) ขีดความสามารถในการปิดวงจรข้อมูลจากคำขอถึงการเบิกจ่ายและการรายงานโดยอัตโนมัติ ทั้งภายในกองทุนฯ และกับ กกท. (๓) ขีดความสามารถในการบริหารข้อมูลเป็นแหล่งเดียวภายใต้ธรรมาภิบาลข้อมูล และวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์รายสมาคมและรายนักกีฬาด้วยปัญญาประดิษฐ์ที่อธิบายได้ (๔) ขีดความสามารถในการเปิดเผยผลการดำเนินงานและข้อมูลเปิดต่อสาธารณะแบบทันกาล (๕) ขีดความสามารถในการปกป้อง กู้คืน และดำรงความต่อเนื่องของระบบตามมาตรฐานสากล และ (๖) ขีดความสามารถในการกำกับดูแล วัดผล และพัฒนาคนให้การลงทุนดิจิทัลบรรลุประโยชน์ที่ตั้งไว้

๔.๘ ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์และปัจจัยแห่งความสำเร็จ

การวิเคราะห์ในบทนี้ชี้ให้เห็นความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ๕ ประการที่อาจทำให้แผนไม่บรรลุผล ได้แก่ (๑) ความเสี่ยงด้านการยอมรับ หากผู้ขอรับทุนในภูมิภาคปรับตัวไม่ทัน (DT๔) (๒) ความเสี่ยงด้านการบูรณาการ หากการเชื่อมโยงกับ กกท. ไม่มีข้อตกลงและมาตรฐานรองรับ (DW๔, DT๙) (๓) ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยและกฎหมาย (DT๖, DT๙, DW๖) (๔) ความเสี่ยงด้าน

ทรัพยากรและความต่อเนื่อง หากงบประมาณผูกพันหรือผู้บริหารเปลี่ยน (DT๑, DT๓, DW๙) และ (๕) ความเสี่ยงด้านผลลัพธ์ หากโครงการสำเร็จตามผลผลิตแต่ไม่เกิดผลลัพธ์ตามตัวชี้วัด (DW๑, DT๒) ซึ่งจะได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบในแผนบริหารความเสี่ยงบทที่ ๖

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สอดคล้องกับความเสี่ยงดังกล่าว ได้แก่ การมีเจ้าภาพระดับบริหารและคณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ประชุมสม่ำเสมอ การวัดค่าฐานปี ๒๕๖๙ ก่อนเริ่มโครงการ การมีข้อตกลงระดับปฏิบัติการกับ กกท. ในสามจุดเชื่อมโยง การจัดหาที่ให้กองทุนฯ เป็นเจ้าของชุดคำสั่งและข้อมูลพร้อม SLA ในสัญญา การลงทุนใน One Stop Service และ Digital Adoption ควบคู่กับทุกระบบใหม่ และการรายงานผลลัพธ์ต่อคณะกรรมการรายไตรมาสเพื่อปรับแผนได้ทันเวลา ปัจจัยเหล่านี้จะถูกแปลงเป็นกลยุทธ์และโครงการในบทที่ ๕

บทที่ ๕
แผนปฏิบัติการดิจิทัลกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑)

วิสัยทัศน์ทางดิจิทัล (Digital Vision)

"เป็นแพลตฟอร์มดิจิทัลและข้อมูลที่ทำให้ทุกบาทของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติถึงมือผู้รับอย่างรวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส และพิสูจน์ผลลัพธ์ต่อวงการกีฬาไทยได้ด้วยข้อมูล"

วิสัยทัศน์นี้ปรับจากวิสัยทัศน์ฉบับเดิมที่มุ่ง "องค์กรชั้นนำที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การกีฬาด้วยนวัตกรรมดิจิทัล" ให้สอดรับกับกระบวนทัศน์ใหม่ของกองทุนฯ ในฐานะกลไกการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ โดยเปลี่ยนจุดเน้นจาก "องค์กร" ไปสู่ "ผลที่ผู้รับสัมผัสได้" และประกอบด้วยคำสำคัญเชิงปฏิบัติการ ๔ คำ ซึ่งแต่ละคำผูกกับตัวชี้วัดที่วัดได้ ดังนี้ รวดเร็ว หมายถึง ระยะเวลาพิจารณาและอนุมัติลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ และเงินถึงมือผู้รับตามมาตรฐานระยะเวลาที่ประกาศ (G๕.๑) เป็นธรรม หมายถึง ทุกคำขอได้รับการประเมินด้วยหลักเกณฑ์เดียวกันที่อธิบายได้ และผู้ขอทุนทุกขนาดเข้าถึงระบบได้ทั่วถึงโดยมีกลไกช่วยเหลือ (G๕.๒ และ Equity) โปร่งใส หมายถึง สถานะทุกขั้นตอนเปิดเผยต่อผู้ยื่นแบบ Real-Time และผลการดำเนินงานเปิดเผยต่อสาธารณะผ่าน Open Performance Dashboard และ พิสูจน์ผลลัพธ์ได้ หมายถึง เงินทุกบาทเชื่อมโยงกับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบตามห่วงโซ่ผลลัพธ์ในระบบข้อมูลกลาง



รูปที่ ๕.๑ หลักการออกแบบ ๔ ประการ (Four Ones)

พันธกิจทางดิจิทัล (Digital Mission)

๑) ให้บริการดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ พัฒนา NSDF Connect ให้เป็นแพลตฟอร์มกลางแบบ End-to-End ครอบคลุมทุกประเภททุน ควบคู่กับการปรับกระบวนการตามหลัก Lean Process มาตรฐานระยะเวลาการให้บริการ และจุดบริการเดียว

๒) สร้างข้อมูลกลางและปัญญาวิเคราะห์ จัดตั้งแพลตฟอร์มข้อมูลกลางที่เป็นแหล่งอ้างอิงเดียวภายใต้ธรรมาภิบาลข้อมูล และใช้ปัญญาประดิษฐ์วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์เพื่อสนับสนุนการจัดสรรทุนแบบมุ่งผลลัพธ์

๓) ปิดวงจรการเงินและเปิดเผยผลการดำเนินงาน บูรณาการข้อมูลตั้งแต่คำขอ การอนุมัติ การเบิกจ่าย จนถึงการรายงาน ทั้งภายในกองทุนฯ และกับ กกท. พร้อมเปิดเผยผลการดำเนินงานต่อสาธารณะแบบทันกาล

๔) วางฐานรากที่มั่นคง ปลอดภัย และต่อเนื่อง บริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ความต่อเนื่องของระบบ และสถาปัตยกรรมที่เป็นมาตรฐานเปิดเพื่อรักษามูลค่าของทรัพย์สินดิจิทัลและความเชื่อมั่นขององค์กร

๕) พัฒนาคน วัฒนธรรม และธรรมาภิบาลดิจิทัล ยกระดับสมรรถนะบุคลากร ฝังค่านิยม Data-Driven และ Service Mindset และจัดให้มีกลไกกำกับดูแลที่ทำให้การลงทุนดิจิทัลบรรลุประโยชน์ที่ตั้งไว้และตรวจสอบได้

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัลและตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัล (Digital Strategic Objectives) กำหนดขึ้น ๖ ข้อ ให้สอดรับกับเป้าประสงค์ ๕ ข้อของยุทธศาสตร์ที่ ๕ แห่งแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ และเกณฑ์กรมบัญชีกลาง โดยแต่ละข้อมีตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ที่กำหนดค่าเป้าหมายรายปีตามหลัก SMART และหลัก Self-Improvement and Benchmark ดังตารางที่ ๕.๑ ทั้งนี้ ค่าฐานปี ๒๕๖๙ ที่ยังไม่มีการวัดอย่างเป็นทางการจะต้องวัดจากข้อมูลในระบบย้อนหลังทั้งปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ให้แล้วเสร็จภายในไตรมาสแรกของปีงบประมาณ ๒๕๗๐ และรายงานคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ รับทราบเป็นค่าฐานทางการ

ตารางที่ ๕.๑ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัลและตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์	ค่าฐาน ๒๕๖๙	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑	ทิศทาง ๒๕๗๓	ความเชื่อมโยง
DSO๑ ผู้ขอรับทุนทุกกลุ่มได้รับบริการดิจิทัลที่รวดเร็ว	๑.๑ ร้อยละคำขอทุกประเภทที่ดำเนินการผ่านระบบดิจิทัล	วัดจากระบบ (คำขอโครงการเป็นดิจิทัลแล้วประเภทอื่น	≥ ๘๐	๑๐๐	คงที่ ๑๐๐	G๕.๒, ตัวชี้วัด ๔.๓ (๒.๓)

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์	ค่าฐาน ๒๕๖๙	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑	ทิศทาง ๒๕๗๓	ความเชื่อมโยง
เป็นธรรมและเข้าถึงได้จากจุดเดียว		อยู่ระหว่างระยะที่ ๒)				
	๑.๒ ระยะเวลาเฉลี่ยตั้งแต่ยื่นคำขอจนอนุมัติ ลดลงเทียบค่าฐานปี ๒๕๖๙	วัดจาก Timestamp ระบบคำขอ	≥ ร้อยละ ๒๕	≥ ร้อยละ ๕๐	รักษาระดับ	G๕.๑
	๑.๓ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการดิจิทัล (คะแนนเต็ม ๕)	≥ ๔.๐๐ (เป้าหมายปี ๒๕๖๙)	≥ ๔.๐๐	≥ ๔.๒๐	≥ ๔.๓๐	ตัวชี้วัดด้านที่ ๒, ๔.๓ (Outcome)
DSO๒ กองทุนฯ ตัดสินใจจัดสรรทุนบนแหล่งข้อมูลเดียวที่มีธรรมาภิบาลและวัดผลลัพธ์ได้ตลอดห่วงโซ่ผลลัพธ์	๒.๑ ระดับการกำกับดูแลข้อมูลและการนำไปใช้ประโยชน์ตามเกณฑ์กรมบัญชีกลาง	ต่ำกว่าระดับ ๓	ระดับ ๓ (ครบ ๔ ประเด็น)	ระดับ ๕ (ใช้ประโยชน์ ≥ ๒ ด้าน)	รักษาระดับ ๕	ตัวชี้วัด ๔.๓ เทียบเกณฑ์กลุ่ม A
	๒.๒ ร้อยละของโครงการที่ได้รับทุนซึ่งมีตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome) บันทึกและติดตามในระบบ	๐ (วัดเฉพาะผลผลิต)	≥ ๕๐	๑๐๐	๑๐๐ พร้อมผลกระทบ	เป้าประสงค์ (๓), โครงการ ๔.๑
DSO๓ วงจรคำขอ–อนุมัติ–เบิกจ่าย–รายงานปิดครบโดยอัตโนมัติและผลการเบิกจ่ายเป็นไปตามแผน	๓.๑ ร้อยละของรายการเบิกจ่ายที่ข้อมูลไหลเข้าระบบ ERP และ Dashboard โดยอัตโนมัติ	ต่ำ (รวบรวมด้วยมือ)	≥ ๘๐	๑๐๐	๑๐๐	ตัวชี้วัด ๖.๑, ๔.๑
	๓.๒ ผลการประเมินด้านที่ ๖ การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง	ต่ำกว่า ๓.๐๐๐๐	≥ ๓.๐๐๐๐	≥ ๔.๐๐๐๐	≥ ๔.๕๐๐๐	ตัวชี้วัด ๖.๑
DSO๔ ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เปิดเผยต่อ	๔.๑ Open Performance Dashboard และชุดข้อมูลเปิดที่เผยแพร่	Video Wall และ Public Mode บางส่วน	ชุดข้อมูลเปิด ≥ ๕ ชุด	Dashboard เปิดเผยครบตามตัวชี้วัด ๕.๑ อัปเดตไม่เกิน ๑	Real-Time	โครงการ ๔.๒, ตัวชี้วัด ๕.๑

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์	ค่าฐาน ๒๕๖๙	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑	ทิศทาง ๒๕๗๓	ความเชื่อมโยง
สาธารณะแบบทันกาล				เดือน ชุดข้อมูลเปิด ≥ ๑๐ ชุด		
DSO๕ ระบบดิจิทัลมั่นคง ปลอดภัย ต่อเนื่อง และเป็นไปตามกฎหมาย	๕.๑ ความพร้อมใช้งานของระบบหลัก (Uptime)	กำหนดในสัญญา MA ที่ร้อยละ ๙๙.๕	≥ ๙๙.๕	≥ ๙๙.๗	≥ ๙๙.๘	ตัวชี้วัด ๔.๓ (๒.๒)
	๕.๒ เหตุการณ์ละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล (Data Breach) และความพร้อมรับการตรวจประเมิน ISO/IEC ๒๗๐๐๑	ไม่มี ISMS ที่เป็นทางการ	๐ เหตุการณ์นโยบายและการประเมินความเสี่ยงแล้วเสร็จ	๐ เหตุการณ์พร้อมรับการตรวจประเมิน	๐ เหตุการณ์ได้รับการรับรอง	KPI ยุทธศาสตร์ที่ ๕ (๖), โครงการ ๕.๖
DSO๖ บุคลากรวัฒนธรรมและกลไกกำกับดูแลรองรับองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล	๖.๑ ร้อยละบุคลากรที่ผ่านการอบรมตาม Competency Development Plan ด้านดิจิทัล	ไม่มีแผน	≥ ๖๐	≥ ๘๐	≥ ๙๐ (๒๕๗๒)	KPI ยุทธศาสตร์ที่ ๕ (๓), ตัวชี้วัด ๕.๒
	๖.๒ คะแนนวัฒนธรรมองค์กรด้าน Data-Driven Decision Making จากการสำรวจภายใน	วัดปี ๒๕๗๐ ไตรมาสแรก	≥ ร้อยละ ๖๕	≥ ร้อยละ ๗๕	≥ ร้อยละ ๘๐ (๒๕๗๓)	KPI ยุทธศาสตร์ที่ ๕ (๕)
	๖.๓ ผลการประเมินตัวชี้วัดที่ ๔.๓ การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล	ให้ระบุผลปี ๒๕๖๙	≥ ๔.๐๐๐๐	≥ ๔.๕๐๐๐	๕.๐๐๐๐	ตัวชี้วัด ๔.๓

ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล

แผนฉบับนี้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล ๕ ยุทธศาสตร์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่สังเคราะห์ในบทที่ ๔ โดยมีตรรกะเชิงลำดับสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ และ ๕ เป็นฐานรากที่ต้องลงทุนก่อนหรือคู่ขนาน ยุทธศาสตร์ที่ ๒ และ ๓ เป็นแกนของการสร้างคุณค่าจากข้อมูลและวงจรการเงิน และยุทธศาสตร์ที่ ๑ เป็นผลลัพธ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสัมผัสได้

ยุทธศาสตร์แต่ละข้อประกอบด้วยรายละเอียด เป้าหมายหลัก กลยุทธ์ ความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์พร้อมค่าเป้าหมายรายปี



รูปที่ ๕.๒ แผนที่ยุทธศาสตร์ดิจิทัล (Digital Strategy Map)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริการดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จและกระบวนการแบบลีน (End-to-End Digital Service and Lean Process)

รายละเอียด

ยุทธศาสตร์นี้เปลี่ยนสิ่งที่กองทุนฯ สร้างไว้ในปี ๒๕๖๘ – ๒๕๖๙ จาก "ระบบที่ใช้งานได้" เป็น "บริการที่เร็วขึ้น เป็นธรรมขึ้น และเข้าถึงได้ทั่วถึง" โดยตอบช่องว่าง G๑ (กระบวนการหลายชั้นและไม่มีค่าฐานเวลา) และ G๖ (ไม่มีจุดบริการเบ็ดเสร็จและความเสี่ยงด้านการยอมรับ) และแนวทางเชิงกลยุทธ์ DSO๒, DWO๒ และ DST๒ หลักคิดสำคัญคือ การขยายระบบและการปรับกระบวนการต้องดำเนินไปพร้อมกัน เพราะระบบดิจิทัลที่ครอบทับกระบวนการเดิมทั้งหมดจะไม่ลดเวลาลงโดยตัวเอง

เป้าหมายหลัก

(๑) คำขอทุกประเภท ได้แก่ คำขอโครงการ ทุนการศึกษา เงินรางวัล และสวัสดิการ ยื่น พิจารณา อนุมัติ ลงนาม และติดตามสถานะบน NSDF Connect ร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี ๒๕๗๑

(๒) กระบวนการพิจารณาและอนุมัติได้รับการออกแบบใหม่ตามหลัก Lean โดยตัดขั้นตอนที่ไม่เพิ่มคุณค่า กำหนด SLA รายขั้นตอน และลดระยะเวลาเฉลี่ยลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐

(๓) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความช่วยเหลือจากจุดบริการเดียวทั้งกายภาพและดิจิทัล และไม่มีผู้ขอทุนรายใดถูกกีดกันจากการเข้าถึงทุนเพราะข้อจำกัดทางดิจิทัล

กลยุทธ์

๑) กลยุทธ์ที่ ๑.๑ ขยาย NSDF Connect ให้ครอบคลุมทุกประเภททุนแบบ End-to-End รวมถึงการลงนามอิเล็กทรอนิกส์ การแจ้งเตือน และแอปพลิเคชันบนอุปกรณ์เคลื่อนที่

๒) กลยุทธ์ที่ ๑.๒ ปฏิรูปกระบวนการพิจารณาและอนุมัติตามหลัก Lean Process วัดค่าฐานปี ๒๕๖๙ กำหนด SLA รายขั้นตอน และเปิดเผยสถานะแบบ Real-Time

๓) กลยุทธ์ที่ ๑.๓ จัดตั้ง NSDF One Stop Service และกลไกส่งเสริมการยอมรับเทคโนโลยี (Digital Adoption) สำหรับสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด ค่ายมวย และองค์กรกีฬาขนาดเล็ก

๔) กลยุทธ์ที่ ๑.๔ ยกระดับช่องทางดิจิทัลและการมีส่วนร่วม ได้แก่ เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน AI Chatbot และระบบรับเรื่องร้องเรียนและอุทธรณ์ ตามแผนพัฒนาเว็บไซต์และแอปพลิเคชันที่คณะกรรมการเห็นชอบ

ความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ข้อ (๒) โครงการ ๕.๒ ๕.๓ และ ๕.๗ และโครงการ ๔.๕ (กลไกรับฟัง ตอบสนอง และอุทธรณ์) กรอบ ๕T ด้าน Digital และ Service Transformation เกณฑ์กรมบัญชีกลางตัวชี้วัดด้านที่ ๒ ตัวชี้วัดที่ ๔.๓ (ระบบผู้ใช้ภายนอก และเว็บไซต์/แอปพลิเคชัน) และตัวชี้วัดที่ ๕.๑ (ช่องทางรับข้อเสนอแนะออนไลน์) และพระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๖๕

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

ตารางที่ ๕.๒ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ที่ ๑

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑
ประเภทคำขอที่ให้บริการบน NSDF Connect ครบวงจร	คำขอโครงการ ทุนการศึกษา เงินรางวัล	ครบทุกประเภท รวม สวัสดิการ
ค่าฐานระยะเวลาเฉลี่ยยื่น–อนุมัติ และ SLA รายขั้นตอนประกาศใช้	แล้วเสร็จภายในไตรมาส ๒	ทบทวน SLA ให้ท้าทายขึ้น
ร้อยละของขั้นตอนที่บรรลุ SLA	≥ ๘๕	≥ ๙๐
ร้อยละเรื่องที่ One Stop Service ปิดได้ในระดับด่านหน้าภายใน ๑ วันทำการ	≥ ๘๐	≥ ๘๕
ร้อยละสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดที่ยื่นคำขอผ่านระบบดิจิทัลได้ด้วยตนเอง	≥ ๗๐	๑๐๐
ร้อยละคำถามที่ AI Chatbot ตอบได้โดยอัตโนมัติ	≥ ๕๐	≥ ๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ข้อมูลกลางและปัญญาวิเคราะห์เพื่อการลงทุนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Data and Intelligence for Outcome-Based Investment)

รายละเอียด

ยุทธศาสตร์นี้ทำให้คำว่า "ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและพิสูจน์ความคุ้มค่าได้" ในวิสัยทัศน์ของกองทุนฯ เป็นขีดความสามารถจริง โดยตอบช่องว่าง G๓ (ข้อมูลแยกส่วน ไม่มีธรรมาภิบาลข้อมูล) และ G๔ (การวัดผลหยุดที่ผลผลิต) และแนวทาง DSO๑, DWO๓ และ DST๑ หลักคิดสำคัญคือ ข้อมูลต้องมีเจ้าของ มีมาตรฐาน และมีคุณภาพก่อน ปัญญาประดิษฐ์จึงจะให้ผลวิเคราะห์ที่เชื่อถือได้ และปัญญาประดิษฐ์ที่ใช้ในการจัดสรรงบประมาณสาธารณะต้องอธิบายได้และมีมนุษย์ตรวจสอบเสมอ

เป้าหมายหลัก

๑) กองทุนฯ มีแพลตฟอร์มข้อมูลกลางที่เป็นแหล่งอ้างอิงเดียวสำหรับข้อมูลนักกีฬา บุคลากรกีฬา สมาคมกีฬา การจัดสรรทุน การเบิกจ่าย และผลการแข่งขัน ภายใต้โครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูลครบ ๔ ประเด็นตามเกณฑ์กรมบัญชีกลาง

๒) ระบบวิเคราะห์ด้วยปัญญาประดิษฐ์ประเมินผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่าของการจัดสรรรายสมาคมและรายนักกีฬา ตรวจจับสิทธิประโยชน์ซ้ำซ้อน และสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณปี ๒๕๗๒ แบบมุ่งผลลัพธ์

๓) ระบบติดตามและประเมินผลวัดผลลัพธ์และผลกระทบตามห่วงโซ่ผลลัพธ์ทุกโครงการ

๔) ข้อมูลของกองทุนฯ ถูกนำไปใช้ประโยชน์ทั้งภายใน เป็นข้อมูลเปิด และแลกเปลี่ยนกับ กกท. และหน่วยงานกลาง

กลยุทธ์

๑) กลยุทธ์ที่ ๒.๑ พัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลกลางและจัดตั้งธรรมาภิบาลข้อมูล (โครงสร้าง กระบวนการ นโยบาย และการวัดคุณภาพข้อมูล) พร้อมกลไกคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

๒) กลยุทธ์ที่ ๒.๒ ใช้ปัญญาประดิษฐ์วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่า ตรวจจับความซ้ำซ้อน และพยากรณ์ผลลัพธ์ ภายใต้แนวปฏิบัติ Trustworthy AI ที่อธิบายได้และมีมนุษย์ตรวจสอบ

๓) กลยุทธ์ที่ ๒.๓ ยกระดับระบบติดตามและประเมินผลสู่ห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Input – Output – Outcome – Impact) และผูกกับสัญญาผลสัมฤทธิ์ (Performance Contract)

๔) กลยุทธ์ที่ ๒.๔ เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับ กกท. และหน่วยงานกลางตามมาตรฐาน GDX และเปิดเผยข้อมูลเปิดตามมาตรฐานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

ความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ข้อ (๓) โครงการ ๕.๒ (AI คัดกรองประเมินความเสี่ยง พยากรณ์ผลลัพธ์) และ ๕.๔ โครงการ ๔.๑ (ระบบติดตามเชิง Result Chain) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ – ๓ (ข้อมูลเส้นทางนักกีฬา Equity Quota และ Performance Contract) แผน

ดิจิทัล กกท. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ๒ และ ๔ เกณฑ์กรมบัญชีกลางตัวชี้วัดที่ ๔.๓ (การกำกับดูแลข้อมูล EIS/MIS) และพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

ตารางที่ ๕.๓ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ที่ ๒

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑
โครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูล นโยบายข้อมูล และบัญชีข้อมูลประกาศใช้	แล้วเสร็จครบ ๔ ประเด็น	คุณภาพข้อมูลหลัก (ความครบถ้วนและถูกต้อง) ≥ ร้อยละ ๙๕
แหล่งข้อมูลที่เชื่อมเข้าแพลตฟอร์มข้อมูลกลาง	ระบบภายในครบ ๑๐๐ และข้อมูลจาก กกท. ≥ ๒ ชุด	ข้อมูลจาก กกท. ครบ ๓ ชุด (ทะเบียนนักกีฬา ผลการแข่งขัน การเบิกจ่าย)
Dashboard ผลสัมฤทธิ์รายสมาคมและรายนักกีฬา	ต้นแบบใช้งานกับข้อมูลปี ๒๕๖๙ – ๒๕๗๐	ใช้ประกอบการจัดสรรงบประมาณปี ๒๕๗๒
การตรวจจับสิทธิประโยชน์ซ้ำซ้อนโดยอัตโนมัติ	ครอบคลุมเงินรางวัลและสวัสดิการ	ครอบคลุมทุกประเภททุน
ร้อยละโครงการที่ได้รับทุนซึ่งมีตัวชี้วัด Outcome ในระบบ	≥ ๕๐	๑๐๐
ชุดข้อมูลเปิดที่เผยแพร่และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์	≥ ๕ ชุด ใช้ประโยชน์ ≥ ๑ ด้าน	≥ ๑๐ ชุด ใช้ประโยชน์ ≥ ๒ ด้าน
แนวปฏิบัติการใช้ AI (ความโปร่งใส อธิบายได้ มนุษย์ตรวจสอบ) ประกาศใช้	แล้วเสร็จ	ทบทวนและตรวจสอบแบบจำลองประจำปี

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบูรณาการวงจรการเงินและความโปร่งใสเชิงรุก (Integrated Finance Loop and Proactive Transparency)

รายละเอียด

ยุทธศาสตร์นี้แก้สาเหตุเชิงระบบของผลการประเมินด้านที่ ๖ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๙ และตอบช่องว่าง G๒ (วงจรคำขอถึงเบิกจ่ายไม่ปิดครบ) และแนวทาง DWO๑ และ DSO๓ หลักคิดสำคัญ คือ กองทุนฯ ต้องมองเห็นสถานะเงินทุกบาทแบบทันกาลก่อนที่ปัญหาจะเกิด และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องมองเห็นผลการดำเนินงานของกองทุนฯ โดยไม่ต้องร้องขอ

เป้าหมายหลัก

๑) ข้อมูลสถานะคำขอ การอนุมัติ และการเบิกจ่ายไหลเวียนโดยอัตโนมัติระหว่างระบบคำขอ ระบบ ERP และฐานข้อมูลการคลังกองทุน และกองทุนฯ ดำเนินการเบิกจ่ายในส่วนของตนเองได้โดยตรงพร้อมกระทบยอดแบบทันกาล

๒) ผู้บริหารได้รับสัญญาณเตือนล่วงหน้าเมื่อการเบิกจ่ายมีแนวโน้มต่ำกว่าเป้าหมายตามมติคณะรัฐมนตรี

๓) หนังสือราชการระหว่างกองทุนฯ กกท. และสมาคมกีฬารับ–ส่งในรูปแบบไร้กระดาษทั้งเครือข่าย และ

๔) ผลการดำเนินงานเปิดเผยต่อสาธารณะผ่าน Open Performance Dashboard ครบตามข้อกำหนดการเปิดเผยข้อมูลของกรมบัญชีกลาง

กลยุทธ์

๑) กลยุทธ์ที่ ๓.๑ ปิดวงจรข้อมูลการเงินด้วยระบบ ERP ระยะที่ ๒ การเบิกจ่ายโดยตรง และการกระจายจุดปฏิบัติงานสู่ส่วนภูมิภาค ๕ ภาค พร้อมทะเบียนทรัพย์สินด้วยบาร์โค้ด

๒) กลยุทธ์ที่ ๓.๒ เฝ้าระวังการเบิกจ่ายรายโครงการรายงวดแบบ Real-Time พร้อมสัญญาณเตือนล่วงหน้าและรายงานคณะกรรมการรายเดือน

๓) กลยุทธ์ที่ ๓.๓ พัฒนาระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์กลางที่กองทุนฯ เป็นเจ้าของ เชื่อมโยง กกท. และเปิดสิทธิ์แก่สมาคมกีฬาโดยไม่จำกัดจำนวนผู้ใช้

๔) กลยุทธ์ที่ ๓.๔ เปิดเผยผลการดำเนินงานเชิงรุกผ่าน Open Performance Dashboard และเว็บไซต์ ครอบคลุมสรุปผลการประเมิน ข้อมูลคณะกรรมการ และการกระจายงบประมาณ

ความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ข้อ (๓) โครงการ ๕.๔ และ ๔.๒ (Open Performance Dashboard) กรอบ ๕T ด้าน Risk และ Transparency แผนดิจิทัล กกท. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ (ERP ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค) เกณฑ์กรมบัญชีกลางตัวชี้วัดที่ ๖.๑ ๔.๑ และ ๕.๑ พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๔

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

ตารางที่ ๕.๔ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ที่ ๓

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑
ร้อยละรายการเบิกจ่ายที่ข้อมูลไหลเข้า ERP และ Dashboard โดยอัตโนมัติ	≥ ๘๐	๑๐๐
การเบิกจ่ายภาพรวมและงบลงทุนเป็นไปตามเป้าหมายมติคณะรัฐมนตรี	≥ ๓ ใน ๔ ไตรมาส	ครบ ๔ ไตรมาส
ระบบเฝ้าระวังการเบิกจ่ายและรายงานคณะกรรมการรายเดือน	ใช้งานจริงและรายงานครบทุกเดือนหลังเปิดใช้	รายงานครบ ๑๒ เดือน และเวลาตอบสนองต่อสัญญาณเตือน ≤ ๑๕ วัน
ส่วนภูมิภาค ๕ ภาคบันทึกข้อมูลเบิกจ่ายและทรัพย์สินเข้าระบบ ณ จุดปฏิบัติงาน	≥ ๓ ภาค	ครบ ๕ ภาค และตรวจนับทรัพย์สินไม่มีผลต่าง
ร้อยละหนังสือรับ–ส่งกับหน่วยงานเครือข่ายผ่าน e-Saraban	≥ ๗๐	≥ ๙๕
ระยะเวลาเฉลี่ยกระบวนการด้านเอกสาร (รับ–ส่ง–เสนอ–สั่งการ) ลดลงเทียบค่าฐาน	≥ ร้อยละ ๓๐	≥ ร้อยละ ๕๐
Open Performance Dashboard และการเปิดเผยข้อมูลตามตัวชี้วัด ๕.๑	เปิดเผยครบทุกรายการที่กำหนด	อัปเดตไม่เกิน ๑ เดือน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ฐานรากดิจิทัลที่มั่นคง ปลอดภัย และต่อเนื่อง (Secure, Resilient and Sustainable Foundation)

รายละเอียด

การประเมินวุฒิภาวะในบทที่ ๔ ชี้ว่ากองทุนฯ มีรูปแบบ "ยอดแหลม ฐานแคบ" ยุทธศาสตร์นี้จึงตอบช่องว่าง G๗ และแนวทาง DWT๑ และ DST๓ โดยลงทุนในสิ่งที่มองไม่เห็นแต่ขาดไม่ได้ ได้แก่ ความมั่นคงปลอดภัย การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ความต่อเนื่อง การบำรุงรักษา และสถาปัตยกรรมที่เป็นมาตรฐานเปิด เพื่อรักษามูลค่าของทรัพย์สินดิจิทัลมูลค่ากว่า ๖๐ ล้านบาทที่ลงทุนไปในสองปีที่ผ่านมา และป้องกันไม่ให้เหตุการณ์เพียงครั้งเดียวทำลายความเชื่อมั่นที่เปราะบาง

เป้าหมายหลัก

๑) กองทุนฯ มีระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO/IEC ๒๗๐๐๑ และปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลครบถ้วน โดยไม่มีเหตุการณ์ละเมิดข้อมูล

๒) ระบบหลักทุกระบบมีความพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๙.๕ ภายใต้สัญญาบำรุงรักษาและแผนบริหารความต่อเนื่องที่ทดสอบจริง

๓) ทุกระบบพัฒนาบนสถาปัตยกรรมเป้าหมายและมาตรฐานเทคนิคเดียวกัน โดยกองทุนฯ เป็นเจ้าของชุดคำสั่งและข้อมูล

กลยุทธ์

๑) กลยุทธ์ที่ ๔.๑ จัดตั้งระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตาม ISO/IEC ๒๗๐๐๑ และมาตรการปฏิบัติตาม PDPA (เจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล บันทึกรายการประมวลผล การบริหารความยินยอม และการแจ้งเหตุละเมิด)

๒) กลยุทธ์ที่ ๔.๒ บริหารความต่อเนื่องและความพร้อมใช้ ผ่านแผนบริหารความต่อเนื่อง การสำรองและกู้คืนข้อมูลนอกสถานที่ และสัญญาบำรุงรักษาที่มี SLA

๓) กลยุทธ์ที่ ๔.๓ กำหนดสถาปัตยกรรมดิจิทัลเป้าหมาย มาตรฐาน API และแนวทางการจัดหาที่คุ้มค่า รวมถึงการประเมินการใช้ระบบคลาวด์กลางภาครัฐ และการใช้ประโยชน์เครื่องแม่ข่ายประมวลผลปัญญาประดิษฐ์ที่มีอยู่

ความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ โครงการ ๕.๖ และ KPI "ไม่มี Data Breach" กรอบ ๕T ด้าน Risk Transformation แผนดิจิทัล กกท. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ และ ๔ เกณฑ์กรมบัญชีกลางตัวชี้วัดที่ ๔.๑ และ ๔.๓ พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. ๒๕๖๒ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ และมาตรฐาน ISO/IEC ๒๗๐๐๑ ISO ๒๒๓๐๑ และ ISO/IEC ๓๘๕๐๐

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

ตารางที่ ๕.๕ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ที่ ๔

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑
นโยบายความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ การประเมินความเสี่ยง และแผนจัดการความเสี่ยงตาม ISO/IEC ๒๗๐๐๑	แล้วเสร็จและประกาศใช้	พร้อมรับการตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอก
องค์ประกอบ PDPA (DPO บันทึกรายการประมวลผล การบริหารความยินยอม การประเมินผลกระทบ)	ครบถ้วนทุกระบบที่ประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล	ทบทวนประจำปีและ Data Breach = ๐
ความพร้อมใช้งานของระบบหลักภายใต้สัญญาบำรุงรักษา	≥ ร้อยละ ๙๙.๕	≥ ร้อยละ ๙๙.๗
สถาปัตยกรรมเป้าหมายและมาตรฐาน API ประกาศใช้	แล้วเสร็จ	ระบบใหม่ทุกระบบผ่านการตรวจสอบตามสถาปัตยกรรม
ร้อยละระบบที่กองทุนฯ เป็นเจ้าของชุดคำสั่งและข้อมูลและมีสัญญาบำรุงรักษา	≥ ๘๐	≥ ๙๐

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ คน วัฒนธรรม และธรรมาภิบาลดิจิทัล (People, Culture and Digital Governance)

รายละเอียด

บทเรียนสำคัญจากสองปีที่ผ่านมาคือ การมีระบบมิได้เท่ากับการเกิดผลลัพธ์ ยุทธศาสตร์นี้จึงตอบช่องว่าง G๕ และแนวทาง DWO๔, DWT๒ และ DWT๓ โดยสร้างเงื่อนไขที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงยั่งยืน ได้แก่ กลไกกำกับดูแลที่ตรวจสอบได้ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นดิจิทัล บุคลากรที่มีสมรรถนะ และวัฒนธรรมที่ตัดสินใจบนข้อมูล

เป้าหมายหลัก

๑) กองทุนฯ มีกลไกธรรมาภิบาลดิจิทัลตามหลัก ISO/IEC ๓๘๕๐๐ ประกอบด้วย คณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้รับผิดชอบด้านดิจิทัลระดับบริหาร กรอบการบริหารการบรรลุประโยชน์ และแนวปฏิบัติการใช้ปัญญาประดิษฐ์

๒) ระบบ HRIS ใช้งานเต็มรูปแบบและใช้ข้อมูลบุคลากรเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ตามเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ ๕.๒ ระดับ ๕

๓) บุคลากรได้รับการพัฒนาตาม Competency Development Plan ด้านดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล และการบริหารเทคโนโลยี

๔) ค่านิยม Data-Driven และ Service Mindset ฝังในกระบวนการทรัพยากรบุคคลและวัดผลได้

กลยุทธ์

๑) กลยุทธ์ที่ ๕.๑ จัดตั้งกลไกธรรมาภิบาลดิจิทัล กำกับการลงทุนด้วยกรอบการบริหารการบรรลุประโยชน์ และรายงานผลลัพธ์ต่อคณะกรรมการรายไตรมาส

๒) กลยุทธ์ที่ ๕.๒ พัฒนาระบบ HRIS และลงเวลาอิเล็กทรอนิกส์ที่เชื่อมโยงกับระบบเงินเดือนและ ERP

๓) กลยุทธ์ที่ ๕.๓ จัดทำและดำเนินการตาม Competency Development Plan ด้านดิจิทัล พร้อมสร้างตำแหน่งงานและเส้นทางความก้าวหน้าด้านดิจิทัลภายในกองทุนฯ

๔) กลยุทธ์ที่ ๕.๔ ขับเคลื่อนวัฒนธรรม Data-Driven และ Service Mindset ผ่านการสื่อสารภายใน การประเมินผลรายบุคคล และการสำรวจวัฒนธรรมองค์กรประจำปี โดยมีที่ปรึกษาทำหน้าที่กำกับการเปลี่ยนผ่านและบริหารการเปลี่ยนแปลง

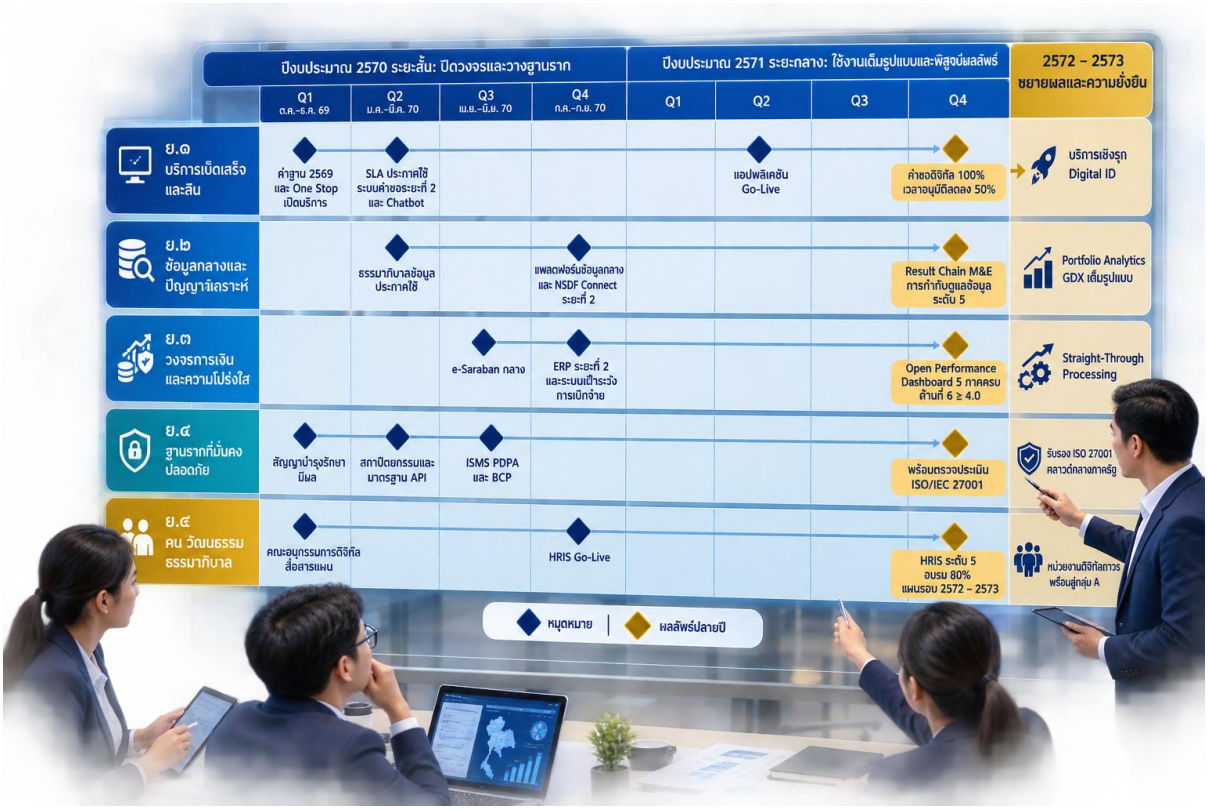
ความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ข้อ (๑) (๔) และ (๕) โครงการ ๕.๑ ๕.๕ และ ๕.๗ กรอบ ๕T ด้าน Organizational และ Workforce Transformation แผนดิจิทัล กกท. ยุทธศาสตร์ที่ ๕ เกณฑ์กรมบัญชีกลางตัวชี้วัดที่ ๔.๓ (การจัดทำแผน การเห็นชอบ และการรายงาน) และตัวชี้วัดที่ ๕.๒ และแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (บุคลากรด้านดิจิทัลมีทักษะร้อยละ ๙๐)

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

ตารางที่ ๕.๖ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ที่ ๕

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑
คณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแต่งตั้งและประชุม	แต่งตั้งภายในไตรมาส ๑ ประชุม ≥ ๔ ครั้ง	ประชุม ≥ ๔ ครั้ง และเห็นชอบแผนปี ๒๕๗๒ ก่อนปีบัญชี
ร้อยละโครงการดิจิทัลที่มีตัวชี้วัด Output/Outcome และรายงานผลต่อคณะกรรมการรายไตรมาส	๑๐๐	๑๐๐
ระบบ HRIS	พัฒนาแล้วเสร็จและใช้งานฐานข้อมูลบุคลากรกลางและลงเวลา	ใช้งานเต็มรูปแบบ Dashboard บุคลากรใช้ตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (ระดับ ๕)
Competency Development Plan ด้านดิจิทัลและร้อยละบุคลากรที่ผ่านการอบรม	แผนแล้วเสร็จ อบรม ≥ ร้อยละ ๖๐	อบรม ≥ ร้อยละ ๘๐
บุคลากรที่ทำหน้าที่ผู้ดูแลระบบและนักวิเคราะห์ข้อมูลภายในกองทุนฯ	กำหนดบทบาทและมอบหมาย ≥ ๒ ตำแหน่ง	ปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองโดยลดการพึ่งพาผู้รับจ้าง
คะแนนวัฒนธรรม Data-Driven Decision Making จากการสำรวจภายใน	≥ ร้อยละ ๖๕	≥ ร้อยละ ๗๕
การสื่อสารแผนดิจิทัลผ่านระบบสารสนเทศภายในและการประชุมชี้แจง	ครบ ๒ ช่องทางภายในเดือนแรกของปีบัญชี	ครบ ๒ ช่องทาง และประเมินการรับรู้ ≥ ร้อยละ ๙๐



รูปที่ ๕.๓ แผนที่นำทางดิจิทัล ๓ ระยะ (Roadmap)

แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล
หลักการจัดพอร์ตโครงการ

พอร์ตโครงการของแผนฉบับนี้ประกอบด้วยโครงการ ๒๑ รายการ จัดเป็น ๓ กลุ่มตามที่มา ได้แก่ กลุ่มที่ ๑ โครงการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ ๒๕๖๙ จำนวน ๖ รายการ ซึ่งได้รับงบประมาณแล้วและต้องแล้วเสร็จหรือเปิดใช้งานจริงภายในปีงบประมาณ ๒๕๗๐ โดยไม่ขอตั้งงบประมาณใหม่ กลุ่มที่ ๒ โครงการปีงบประมาณ ๒๕๗๐ ที่กองทุนฯ จัดทำขอบเขตงานแล้ว ๗ รายการ ซึ่งเป็นแกนของการปิดวงจรและวางฐานราก และกลุ่มที่ ๓ โครงการเพิ่มเติม ๘ รายการ ที่ปิดช่องว่างซึ่งโครงการสองกลุ่มแรกยังไม่ครอบคลุม ได้แก่ การปฏิรูปกระบวนการ ความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่อง สมรรถนะบุคลากรและวัฒนธรรม การติดตามผลเชิงห่วงโซ่ผลลัพธ์ การเปิดเผยผลการดำเนินงาน การเชื่อมโยงข้อมูลกับ กกท. และการบูรณาการบริการขั้นสุดท้ายในปีงบประมาณ ๒๕๗๑

ทุกโครงการกำหนดตัวชี้วัดสองระดับตามข้อกำหนดของกรมบัญชีกลาง คือ ตัวชี้วัดผลผลิต (Output) ที่วัดสิ่งที่ส่งมอบ และตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome) ที่วัดการเปลี่ยนแปลงต่อกระบวนการผู้ใช้บริการ หรือผลการประเมินของกองทุนฯ พร้อมระบุประเภทโครงการตามกรอบ ๖ ประเภทของกรมบัญชีกลาง (ประเภทที่ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพและลดขั้นตอน ประเภทที่ ๒ ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวก ประเภทที่ ๓ ระบบสนับสนุนการบริหารจัดการทุนหมุนเวียน ประเภทที่ ๔ ระบบเพื่อการสื่อสารภายในและภายนอก ประเภทที่ ๕ การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ และประเภทที่ ๖ การบูรณาการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานอื่น)

ตารางที่ ๕.๘ โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๑ (งบประมาณ: ล้านบาท)

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
D๑.๑.๑ ระบบหลักเกณฑ์การพิจารณาคำขอฯ พร้อม AI ประเมินคำขออัตโนมัติ ระยะที่ ๒ (ทุนการศึกษา เงินรางวัล สวัสดิการ จัดสรรงบประมาณ)	ต่อเนื่อง ๒๕๖๙ อยู่ระหว่างดำเนินการ	–	–	ระบบรองรับคำขอครบ ๔ ประเภทเปิดใช้งานจริงภายในไตรมาส ๒/๒๕๗๐	สัดส่วนคำขอทุกประเภทผ่านระบบดิจิทัล ≥ ร้อยละ ๘๐ (๒๕๗๐) และ ๑๐๐ (๒๕๗๑)	๒	กองทุนฯ

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
D๑.๑.๒ พัฒนา NSDF Connect ระยะที่ ๓ บูรณาการบริการครบทุกประเภททุนแบบ End-to-End และแอปพลิเคชันกองทุนฯ บนอุปกรณ์เคลื่อนที่	ใหม่ ปี ๒๕๗๑ (รองรับโครงการ ๕.๒ ของแผนยุทธศาสตร์)	–	๖.๐	แอปพลิเคชันและบริการ End-to-End เปิดใช้จริง (Go-Live) ครอบคลุมการยื่น ลงนาม ติดตามรายงาน และรับเงิน	ระยะเวลาเฉลี่ยยื่น–อนุมัติลดลง ≥ ร้อยละ ๕๐ เทียบฐาน ๒๕๖๙ ความพึงพอใจผู้ใช้ ≥ ๔.๒๐	๑, ๒	กองทุนฯ
D๑.๒.๑ ปฏิรูปกระบวนการพิจารณาและอนุมัติคำขอทุนตามหลัก Lean Process วัดค่าฐาน และจัดทำมาตรฐานระยะเวลาการให้บริการ (SLA)	ใหม่ ปี ๒๕๗๐ ทบทวนปี ๒๕๗๑ (โครงการ ๕.๓ ของแผนยุทธศาสตร์)	๒.๐	๐.๕	รายงานค่าฐานปี ๒๕๖๙ กระบวนการเป้าหมาย (To-Be Process) RACI และ SLA รายขั้นตอน ประกาศใช้ภายในไตรมาส ๒/๒๕๗๐	ขั้นตอนที่ไม่เพิ่มคุณค่าลดลง ≥ ร้อยละ ๓๐ ระยะเวลาเฉลี่ยลดลง ≥ ร้อยละ ๒๕ (๒๕๗๐) และ ≥ ร้อยละ ๕๐ (๒๕๗๑) บรรลุ SLA ≥ ร้อยละ ๘๕	๑	กองทุนฯ ร่วมกับ กกท.
D๑.๓.๑ จ้างเหมาบริการสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และ	จัดทำขอบเขตงานแล้ว ปี ๒๕๗๐ (๓๓๐ วัน)	๕.๐†	๕.๐†	ศูนย์เปิดบริการครบทุกช่องทาง ภายใน ๔๕ วัน SOP SLA คู่มือ	ปิดเรื่องระดับด่านหน้าภายใน ๑ วันทำการ ≥ ร้อยละ ๘๐ ภาระการตอบ	๒	กองทุนฯ

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
ศูนย์ประสานงานบริการแบบเบ็ดเสร็จ (NSDF One Stop Service)	ต่อเนื่องปี ๒๕๗๑			ฐานความรู้และรายงานรายเดือนครบถ้วน	คำถามซ้ำซ้อนของเจ้าหน้าที่ลดลง ความพึงพอใจผู้รับบริการ ≥ ๔.๐๐		
D๑.๔.๑ NSDF Stakeholder Insight ระยะที่ ๒ (AI Chatbot ระบบรับเรื่องร้องเรียนและอุทธรณ์)	ต่อเนื่อง ๒๕๖๙ อยู่ระหว่างดำเนินการ	–	–	Chatbot และระบบร้องเรียนเปิดใช้จริงภายในไตรมาส ๒/๒๕๗๐	Chatbot ตอบคำถามอัตโนมัติ ≥ ร้อยละ ๕๐ เรื่องร้องเรียนได้รับการตอบสนองภายใน SLA ≥ ร้อยละ ๙๐	๒, ๔	กองทุนฯ
D๑.๔.๒ พัฒนาเว็บไซต์กองทุนฯ และแผนพัฒนาเว็บไซต์/แอปพลิเคชันระยะสั้นและระยะยาว	ใหม่ ปี ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑ (ตอบเกณฑ์ ๔.๓ ข้อ ๒.๔ และตัวชี้วัด ๕.๑)	๑.๐	๐.๕	แผนพัฒนาเว็บไซต์/แอปพลิเคชันได้รับความเห็นชอบ เว็บไซต์ปรับปรุงเปิดเผยข้อมูลครบตามตัวชี้วัด ๕.๑ พร้อมช่องทาง Feedback	ผู้เข้าชมเว็บไซต์เพิ่มขึ้น ≥ ร้อยละ ๒๐ ต่อปี ผลสำรวจความพึงพอใจนำมาปรับแผนปีถัดไป	๒, ๔	กองทุนฯ

โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ข้อมูลกลางและปัญญาวิเคราะห์เพื่อการลงทุนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตารางที่ ๕.๙ โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๒ (งบประมาณ: ล้านบาท)

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
D๒.๑.๑ พัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลกลางและระบบวิเคราะห์อัจฉริยะเพื่อการจัดสรรงบประมาณกีฬาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Data Warehouse ธรรมาภิบาลข้อมูล PDPA AI Analytics Auditable Trail Open Data Dashboard คณะกรรมการ)	จัดทำขอบเขตงานแล้ว ปี ๒๕๗๐ (๓๐๐ วัน)	๗.๐†	–	คลังข้อมูลกลางโครงสร้างและนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูลครบ ๔ ประเด็น ระบบวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์รายสมาคม/รายนักกีฬา ระบบตรวจจับความซ้ำซ้อน และชุดข้อมูลเปิด ≥ ๕ ชุด ส่งมอบครบ	ระดับการกำกับดูแลข้อมูลตามเกณฑ์ ≥ ๓ (๒๕๗๐) และ ๕ (๒๕๗๑) ผลวิเคราะห์ใช้ประกอบการจัดสรรงบประมาณปี ๒๕๗๒ คุณภาพข้อมูลหลัก ≥ ร้อยละ ๙๕	๓, ๕, ๖	กองทุนฯ ร่วมกับ กกท.
D๒.๑.๒ NSDF Connect ระยะที่ ๒ (Big Data Platform, NSDF Open Data, AI Assistant)	ต่อเนื่อง ๒๕๖๙ รอลงนามสัญญา	–	–	Big Data Platform Open Data และ AI Assistant เปิดใช้จริงภายในปี ๒๕๗๐ และบูรณาการกับ D๒.๑.๑ บนสถาปัตยกรรมเดียวกัน	ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลทันกาล เทียบเป้าหมาย EIS/MIS ระดับ ≥ ๔ ตามเกณฑ์	๓	กองทุนฯ
D๒.๒.๑ วิเคราะห์และประเมินระบบงานเพื่อยกระดับ	ต่อเนื่อง ๒๕๖๙ รอยืนยันสถานะ	–	–	รายงานคุณภาพข้อมูล ๕ มิติ เครื่องมือ What-if Analysis และ	ข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพนำเข้าแพลตฟอร์ม	๓, ๕	กองทุนฯ

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
ประสิทธิภาพองค์กร (Data Audit & Process Optimization) ระยะที่ ๒				AI Intelligent Assistant ส่งมอบ	ข้อมูลกลางได้โดยไม่ต้องทำความสะอาดซ้ำ		
D๒.๓.๑ พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลเชิงห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Result Chain M&E) และสัญญาผลสัมฤทธิ์ ระยะที่ ๓	ใหม่ ปี ๒๕๗๑ (โครงการ ๔.๑ ของแผนยุทธศาสตร์)	–	๕.๐	ระบบรองรับตัวชี้วัด Input – Output – Outcome – Impact ทุกโครงการ และ Performance Contract รายชนิดกีฬา เปิดใช้จริง	โครงการที่ได้รับทุนมีตัวชี้วัด Outcome ในระบบร้อยละ ๑๐๐ กองทุนฯ รายงานผลลัพธ์ระดับองค์กรต่อกรมบัญชีกลางได้	๓	กองทุนฯ ร่วมกับ กกท.
D๒.๓.๒ ระบบสารสนเทศติดตามและประเมินผลโครงการ ระยะที่ ๒ (ส่วนขยาย เชื่อมต่อ ERP ติดตามการเบิกจ่าย พร้อม OCR)	ต่อเนื่อง ๒๕๖๙ อยู่ระหว่างจัดซื้อจัดจ้าง	–	–	ระบบเบิกจ่ายออนไลน์พร้อม OCR เชื่อมต่อ ERP เปิดใช้จริงภายในปี ๒๕๗๐	ระยะเวลาตรวจเอกสารเบิกจ่ายลดลง ≥ ร้อยละ ๓๐ ข้อผิดพลาดจากการบันทึกด้วยมือลดลง	๑, ๓	กองทุนฯ ร่วมกับฝ่ายการคลัง กกท.
D๒.๔.๑ เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับ กกท. และหน่วยงานกลาง (ทะเบียนนักกีฬา ผลการแข่งขัน การเบิกจ่าย และการยืนยันตัวตน	ใหม่ ปี ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑ ดำเนินการร่วมกับ กกท.	๑.๕	๑.๕	ข้อตกลงระดับปฏิบัติการและ API เชื่อมโยงข้อมูล กกท. ≥ ๒ ชุด (๒๕๗๐) ครบ ๓ ชุด (๒๕๗๑)	ตรวจจับสิทธิประโยชน์ซ้ำซ้อนข้ามหน่วยงานได้อัตโนมัติ ผู้ขอทุนไม่ต้องยื่นเอกสารที่รัฐมีอยู่แล้ว	๖	กองทุนฯ ร่วมกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ กกท.

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
ดิจิทัล) ตามมาตรฐาน GDX							

โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบูรณาการวงจรการเงินและความโปร่งใสเชิงรุก

ตารางที่ ๕.๑๐ โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๓ (งบประมาณ: ล้านบาท)

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
D๓.๑.๑ เพิ่มประสิทธิภาพระบบ ERP ระยะที่ ๒ (บูรณาการการเบิกจ่ายกองทุนฯ และขยายสู่ส่วนภูมิภาค ๕ ภาค)	จัดทำขอบเขตงานแล้ว ปี ๒๕๗๐ (๓๐๐ วัน)	๕.๐†	–	Interface ระบบคำขอ–ERP–ฐานข้อมูลการคลัง ระบบเบิกจ่ายโดยตรงพร้อมกระทบยอด ชุดอุปกรณ์และทะเบียนครุภัณฑ์บาร์โค้ด ๕ ภาค ส่งมอบครบ	รายการเบิกจ่ายที่ข้อมูลไหลอัตโนมัติ ≥ ร้อยละ ๘๐ (๒๕๗๐) และ ๑๐๐ (๒๕๗๑) ตรวจนับทรัพย์สินไม่มีผลต่าง ผลประเมินตัวชี้วัด ๖.๑ และ ๔.๑ ดีขึ้น	๑, ๓, ๖	กองทุนฯ ร่วมกับฝ่ายการคลัง กกท.
D๓.๒.๑ พัฒนาระบบติดตามและเฝ้าระวังการเบิกจ่ายงบประมาณพร้อมสัญญาณเตือนล่วงหน้า (Disbursement Monitoring & Early Warning System)	จัดทำขอบเขตงานแล้ว ปี ๒๕๗๐ (๓๐๐ วัน) ตามแผนปรับปรุงที่ให้คำมั่นต่อกรมบัญชีกลาง	๔.๐†	–	ระบบติดตามรายโครงการรายงวดแบบ Real-Time สัญญาณเตือนอัตโนมัติ Dashboard และรายงานคณะกรรมการรายเดือน เปิดใช้จริง	การเบิกจ่ายภาพรวมและงบลงทุนตามเป้าหมายมติคณะรัฐมนตรี ≥ ๓ ใน ๔ ไตรมาส (๒๕๗๐) และครบ ๔ ไตรมาส (๒๕๗๑) ผลประเมินด้านที่	๓	กองทุนฯ

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
					๖ ≥ ๓.๐๐๐๐ (๒๕๗๐) และ ≥ ๔.๐๐๐๐ (๒๕๗๑)		
D๓.๓.๑ พัฒนาระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์กลาง (e-Saraban) เชื่อมโยงเครือข่ายกองทุนฯ สมาคมกีฬา และ กกท.	จัดทำขอบเขตงานแล้ว ปี ๒๕๗๐ (๒๗๐ วัน)	๔.๐†	–	ระบบที่กองทุนฯ เป็นเจ้าของพร้อม Source Code เปิดสิทธิ์สมาคมกีฬาไม่จำกัดผู้ใช้ และเชื่อมโยงระบบสารบรรณ กกท. ใช้งานจริง	หนังสือรับ–ส่งกับเครือข่ายผ่านระบบ ≥ ร้อยละ ๗๐ (๒๕๗๐) และ ≥ ร้อยละ ๙๕ (๒๕๗๑) ระยะเวลากระบวนการเอกสารลดลง ≥ ร้อยละ ๕๐ ค่าเช่าใช้ระบบเดิมยุติ	๑, ๔, ๖	กองทุนฯ ร่วมกับ กกท.
D๓.๔.๑ Open Performance Dashboard และการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ	ใหม่ ปี ๒๕๗๑ (โครงการ ๔.๒ ของแผนยุทธศาสตร์) โดยปี ๒๕๗๐ ใช้ Public Mode ของ NSDF Connect เปิดเผยตามตัวชี้วัด ๕.๑ ภายใต้ D๕.๑.๑	–	๒.๐	Dashboard สาธารณะแสดงการกระจายงบประมาณ ผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ สรุปผลการประเมิน และข้อมูลคณะกรรมการ อัปเดตไม่เกิน ๑ เดือน	ผู้เข้าชมเพิ่มขึ้น ≥ ร้อยละ ๒๐ ข้อร้องเรียนด้านความโปร่งใสลดลง ผลประเมินตัวชี้วัด ๕.๑ ระดับ ≥ ๔	๓, ๔	กองทุนฯ

โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ฐานรากดิจิทัลที่มั่นคง ปลอดภัย และต่อเนื่อง

ตารางที่ ๕.๑๑ โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๔ (งบประมาณ: ล้านบาท)

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
D๔.๑.๑ บริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO/IEC ๒๗๐๐๑ และการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA Compliance)	ใหม่ (เลื่อนจากแผนปี ๒๕๖๙ มาปี ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑ โครงการ ๕.๖ ของแผนยุทธศาสตร์)	๓.๐	๓.๐	นโยบาย ISMS การประเมินความเสี่ยง แผนจัดการความเสี่ยง DPO บันทึกรายการประมวลผล ระบบบริหารความยินยอม และการอบรมความตระหนักรู้แล้วเสร็จ (๒๕๗๐) พร้อมรับการตรวจประเมินภายนอก (๒๕๗๑)	ช่องโหว่ระดับสูงปิดภายใน ๓๐ วัน ร้อยละ ๑๐๐ Data Breach = ๐ บุคลากรผ่านการทดสอบความตระหนักรู้ ≥ ร้อยละ ๙๐	๕	กองทุนฯ
D๔.๒.๑ ค่าบำรุงรักษา (MA) ระบบสารสนเทศ (ระบบคำขอ) ๔ ระบบ	จัดทำขอบเขตงานแล้ว ปี ๒๕๗๐ (๓๓๐ วัน) ต่อเนื่องปี ๒๕๗๑	๓.๕†	๓.๕†	สัญญา MA มีผลครอบคลุมทั้งปี รายงาน Uptime และผลบำรุงรักษาเชิงป้องกันรายเดือนครบ	Uptime ≥ ร้อยละ ๙๙.๕ ปัญหาระดับวิกฤตแก้ไขภายใน SLA ร้อยละ ๑๐๐	๕	กองทุนฯ
D๔.๒.๒ แผนบริหารความต่อเนื่องและกู้คืนระบบ (BCP/DR) และการบำรุงรักษาระบบ NSDF Connect ERP	ใหม่ ปี ๒๕๗๐ (BCP) และปี ๒๕๗๑ (MA ระบบเพิ่มเติม)	๑.๕	๔.๕	BCP และ DR แล้วเสร็จ ทดสอบกู้คืน ≥ ๑ ครั้งต่อปี สัญญา MA ครอบคลุมทุกระบบที่พ้นระยะรับประกัน	บรรลุ RTO/RPO ที่กำหนด ไม่มีระบบหลักหยุดให้บริการเกิน SLA ระบบที่มี MA ≥ ร้อยละ ๙๐	๕	กองทุนฯ

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
และระบบสนับสนุนที่พ้นระยะรับประกัน							
D๔.๓.๑ บำรุงรักษาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (เครื่องแม่ข่าย ประมวลผล AI เครือข่าย ระบบสำรองข้อมูล และการประเมินการใช้ระบบคลาวด์กลางภาครัฐ)	ต่อเนื่องจากแผน ๓ ปีเดิม ทบทวนตามผลการจัดหาปี ๒๕๖๙	๕.๐	๕.๐	โครงสร้างพื้นฐานรองรับ Data Platform และ AI ตามสถาปัตยกรรมเป้าหมาย รายงานผลประเมินคลาวด์กลางภาครัฐเสนอคณะกรรมการ	ระบบใหม่ทุกระบบใช้โครงสร้างพื้นฐานร่วมโดยไม่ลงทุนซ้ำซ้อน ต้นทุนต่อหน่วยประมวลผลลดลง	๑, ๕	กองทุนฯ ร่วมกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ กกท.
D๔.๓.๒ สถาปัตยกรรมดิจิทัลเป้าหมาย มาตรฐาน API และแนวปฏิบัติการใช้ AI	ใหม่ ปี ๒๕๗๐ ดำเนินการภายใต้ D๕.๑.๑ ไม่ตั้งงบประมาณแยก	–	–	เอกสารสถาปัตยกรรมเป้าหมาย มาตรฐาน API และแนวปฏิบัติ Trustworthy AI ประกาศใช้ภายในไตรมาส ๒/๒๕๗๐	ระบบใหม่ทุกระบบผ่านการตรวจสอบตามสถาปัตยกรรมก่อนจัดหา	๕	กองทุนฯ

โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๕ คน วัฒนธรรม และธรรมาภิบาลดิจิทัล

ตารางที่ ๕.๑๒ โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๕ (งบประมาณ: ล้านบาท)

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
D๕.๑.๑ จัดจ้างที่ปรึกษาด้านดิจิทัลเพื่อกำกับการ	ต่อเนื่องประจำปี	๓.๐	๓.๐	แผนบริหารโครงการหลัก รายงาน PMO ราย	โครงการดิจิทัลแล้วเสร็จตามขอบเขต เวลา	๓	กองทุนฯ

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
เปลี่ยนผ่าน (PMO) ธรรมาภิบาลดิจิทัล และการบริหารการเปลี่ยนแปลง				เดือน กรอบ Benefits Realization ค่าฐานปี ๒๕๖๙ ฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการฯ และร่างแผนดิจิทัลรอบ ๒๕๗๒ – ๒๕๗๓	และ งบประมาณ ≥ ร้อยละ ๙๐ ผลประเมินตัวชี้วัด ๔.๓ ≥ ๔.๐๐๐๐ (๒๕๗๐) และ ≥ ๔.๕๐๐๐ (๒๕๗๑)		
D๕.๒.๑ พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบลงเวลาปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (HRIS)	จัดทำขอบเขตงานแล้ว ปี ๒๕๗๐ (๓๐๐ วัน)	๕.๐†	–	ฐานข้อมูลบุคลากรกลาง ระบบลงเวลา การลา การประเมินผลรายบุคคล สวัสดิการ เชื่อมเงินเดือนและ ERP พร้อม Audit Log ส่งมอบครบ	บุคลากร ๗๐ อัตราใช้งานผ่านระบบร้อยละ ๑๐๐ ผู้บริหารมี Dashboard บุคลากรใช้ตัดสินใจ (ตัวชี้วัด ๕.๒ ระดับ ๕) การเบิกค่าตอบแทนนอกเวลาตรวจสอบได้ร้อยละ ๑๐๐	๑, ๓, ๕	กองทุนฯ
D๕.๓.๑ พัฒนาสมรรถนะดิจิทัลบุคลากรตาม Competency Development Plan (ดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารเทคโนโลยีและ	ใหม่ ปี ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑ (โครงการ ๕.๕ ของแผนยุทธศาสตร์)	๑.๕	๑.๕	Competency Development Plan และแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) แล้วเสร็จ หลักสูตรอบรม ≥ ๓ ระดับดำเนินการครบ	บุคลากรผ่านการอบรม ≥ ร้อยละ ๖๐ (๒๕๗๐) และ ≥ ร้อยละ ๘๐ (๒๕๗๑) ผู้ดูแลระบบและนักวิเคราะห์	๓	กองทุนฯ

รหัส / โครงการ	สถานะ / ที่มา	๒๕๗๐	๒๕๗๑	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ประเภท	ผู้รับผิดชอบ
สัญญา ความมั่นคงปลอดภัย และการใช้ AI)					ข้อมูลภายในปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ≥ ๒ ตำแหน่ง		
D๕.๔.๑ สร้างวัฒนธรรม Data-Driven และ Service Mindset (การสื่อสารแผน การสำรวจวัฒนธรรมองค์กร และการประเมินการรับรู้)	ใหม่ ปี ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑ (โครงการ ๕.๗ ของแผนยุทธศาสตร์)	๐.๕	๐.๕	สื่อสารแผนครบ ๒ ช่องทาง ผลสำรวจวัฒนธรรมองค์กรประจำปี และการประเมินการรับรู้แผน	คะแนนวัฒนธรรม Data-Driven ≥ ร้อยละ ๖๕ (๒๕๗๐) และ ≥ ร้อยละ ๗๕ (๒๕๗๑) การรับรู้แผน ≥ ร้อยละ ๙๐	๓, ๔	กองทุนฯ

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ
การจัดกลุ่มโครงการตามความสัมพันธ์

ตามแนวทางเดียวกับแผน ๓ ปีฉบับเดิม โครงการทั้ง ๒๑ รายการจัดกลุ่มเป็น ๓ ประเภท ก่อนการให้คะแนน ได้แก่

๑. **โครงการต่อเนื่องและโครงการประจำ** ซึ่งไม่นำมาจัดลำดับความสำคัญ เนื่องจากได้รับงบประมาณหรือมีข้อผูกพันแล้ว หรือเป็นค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต่อการรักษาระบบให้ใช้งานได้ จำนวน ๙ รายการ ได้แก่ D๑.๑.๑, D๑.๔.๑, D๒.๑.๒, D๒.๒.๑, D๒.๓.๒, D๔.๒.๑, D๔.๓.๑, D๔.๓.๒ และ D๕.๑.๑

๒. **โครงการต้นน้ำ** ซึ่งดำเนินการได้ทันทีโดยไม่ต้องรอโครงการอื่น และเป็นเงื่อนไขของโครงการปลายน้ำ จำนวน ๘ รายการ ได้แก่ D๑.๒.๑ (Lean และ SLA) D๑.๓.๑ (One Stop Service) D๒.๑.๑ (แพลตฟอร์มข้อมูลกลาง) D๓.๑.๑ (ERP ระยะที่ ๒) D๓.๒.๑ (ระบบเฝ้าระวังการเบิกจ่าย) D๓.๓.๑ (e-Saraban) D๔.๑.๑ (ISMS และ PDPA) D๕.๒.๑ (HRIS) และ D๔.๒.๒ (BCP) D๕.๓.๑ (สมรรถนะบุคลากร) ซึ่งสองรายการหลังเป็นโครงการฐานรากที่ควรเริ่มพร้อมกัน

๓. **โครงการปลายน้ำ** ซึ่งต้องรอผลผลิตจากโครงการต้นน้ำ จำนวน ๖ รายการ ได้แก่ D๑.๑.๒ (NSDF Connect ระยะที่ ๓ รอ Lean และแพลตฟอร์มข้อมูล) D๒.๓.๑ (Result Chain M&E รอแพลตฟอร์มข้อมูลและธรรมาภิบาลข้อมูล) D๒.๔.๑ (การเชื่อมโยงกับ กกท. รอธรร

มาภิบาลข้อมูลและข้อตกลงระดับปฏิบัติการ) D๓.๔.๑ (Open Performance Dashboard รอแพลตฟอร์มข้อมูล) D๑.๔.๒ (เว็บไซต์และแอปพลิเคชัน รอแผนที่คณะกรรมการเห็นชอบ) และ D๕.๔.๑ (วัฒนธรรมองค์กร รอ HRIS และ Competency Plan)

เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญปรับปรุงจากฉบับเดิม ๓ เกณฑ์ (ความจำเป็น ความสอดรับกับยุทธศาสตร์ และความคุ้มค่า) เป็น ๕ เกณฑ์ โดยเพิ่มความเร่งด่วนและข้อผูกพันต่อหน่วยงานกำกับดูแล และความพร้อมดำเนินการ ตามแนวทางที่กรมบัญชีกลางกำหนดให้พิจารณาทรัพยากร ประสิทธิภาพ ประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความเร่งด่วน ดังตารางที่ ๕.๑๓

ตารางที่ ๕.๑๓ เกณฑ์และค่าน้ำหนักการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ

เกณฑ์	ค่าน้ำหนัก	คำอธิบายและระดับคะแนน (๐ – ๑๐)
๑) ความจำเป็น (Necessity)	๐.๓๐	๑๐ = ทดแทนระบบที่รองรับงานต่อไม่ได้ หรือรองรับกระบวนการหลัก หรือปิดช่องว่าง G๑ – G๗ โดยตรง / ๗ = ปรับปรุงระบบที่ยังใช้ได้ให้ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ / ๔ = รองรับกระบวนการสนับสนุน / ๐ = ไม่จำเป็น
๒) ความสอดรับกับยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)	๐.๒๕	๑๐ = ตอบเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ของแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ และตัวชี้วัด G๕.๑/G๕.๒ โดยตรง / ๗ = ตอบยุทธศาสตร์ที่ ๔ หรือแผนงานที่ ๙ / ๔ = ตอบยุทธศาสตร์อื่นทางอ้อม / ๐ = ไม่สอดรับ
๓) ความคุ้มค่า (Value)	๐.๒๐	๑๐ = เพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนอย่างชัดเจน วัดเป็นเวลาหรือเงินได้ / ๘ = ค่อนข้างมาก / ๕ = ปานกลาง / ๓ = น้อย / ๐ = ไม่มี
๔) ความเร่งด่วนและข้อผูกพันต่อหน่วยงานกำกับดูแล (Urgency and Compliance)	๐.๑๕	๑๐ = เป็นข้อผูกพันตามกฎหมาย แผนปรับปรุงที่ให้คำมั่นต่อกรมบัญชีกลาง หรือเกณฑ์ประเมินปีบัญชี ๒๕๗๐ / ๗ = กระทบตัวชี้วัดปี ๒๕๗๑ / ๔ = กระทบระยะยาว / ๐ = ไม่เร่งด่วน
๕) ความพร้อมดำเนินการ (Readiness)	๐.๑๐	๑๐ = มีขอบเขตงานและผู้รับผิดชอบพร้อม ไม่พึ่งพาโครงการอื่น / ๘ = มีขอบเขตงาน พึ่งพาโครงการอื่นบางส่วน / ๗ = พร้อมด้านบุคลากร ยังไม่มีขอบเขตงาน / ๔ = ต้องรอโครงการอื่นหรือข้อตกลงกับหน่วยงานภายนอก

คะแนนรวมคำนวณจากผลรวมของคะแนนแต่ละเกณฑ์คูณค่าน้ำหนัก (เต็ม ๑๐ คะแนน) และจัดระดับความสำคัญเป็น ระดับ A (คะแนน ≥ ๘.๐) ดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๗๐ ระดับ B (๖.๕ – ๗.๙) ดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๗๑ หรือเมื่อโครงการต้นน้ำที่เกี่ยวข้องแล้วเสร็จ และระดับ C (< ๖.๕) ชะลอเพื่อทบทวนในรอบแผนถัดไป

ผลการจัดลำดับความสำคัญ

ตารางที่ ๕.๑๔ ผลการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ (ประเมินเบื้องต้นโดยคณะที่ปรึกษา)

ลำดับ	โครงการ	ความจำเป็น (๐.๓๐)	สอดรับยุทธศาสตร์ (๐.๒๕)	ความคุ้มค่า (๐.๒๐)	เร่งด่วน/ข้อผูกพัน (๐.๑๕)	ความพร้อม (๐.๑๐)	คะแนนรวม	ระดับ	ปีดำเนินการ
๑	D๑.๒.๑ Lean Process ค่าฐาน และ SLA	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๗	๙.๗๐	A	๒๕๗๐
๒	D๒.๑.๑ แพลตฟอร์มข้อมูลกลางและระบบวิเคราะห์อัจฉริยะ	๑๐	๑๐	๘	๑๐	๘	๙.๔๐	A	๒๕๗๐
๓	D๑.๓.๑ NSDF One Stop Service และสนับสนุนดิจิทัล	๑๐	๑๐	๘	๗	๑๐	๙.๑๕	A	๒๕๗๐ – ๒๕๗๑
๔	D๓.๑.๑ ERP ระยะที่ ๒	๑๐	๗	๘	๑๐	๘	๘.๖๕	A	๒๕๗๐
๔	D๓.๒.๑ ระบบเฝ้าระวังการเบิกจ่ายและสัญญาณเตือนล่วงหน้า	๑๐	๗	๘	๑๐	๘	๘.๖๕	A	๒๕๗๐
๖	D๒.๔.๑ เชื่อมโยงข้อมูลกับ กกท. และหน่วยงานกลาง	๑๐	๑๐	๘	๗	๔	๘.๕๕	A (แบ่งระยะ)	๒๕๗๐ – ๒๕๗๑
๗	D๕.๓.๑ สมรรถนะดิจิทัลบุคลากร	๗	๑๐	๘	๗	๑๐	๘.๒๕	A	๒๕๗๐ – ๒๕๗๑
๘	D๓.๓.๑ e-Saraban กลาง	๑๐	๗	๘	๗	๘	๘.๒๐	A	๒๕๗๐
๙	D๕.๒.๑ HRIS	๑๐	๗	๕	๑๐	๘	๘.๐๕	A	๒๕๗๐

ลำดับ	โครงการ	ความจำเป็น (๐.๓๐)	สอดรับยุทธศาสตร์ (๐.๒๕)	ความคุ้มค่า (๐.๒๐)	เร่งด่วน/ข้อผูกพัน (๐.๑๕)	ความพร้อม (๐.๑๐)	คะแนนรวม	ระดับ	ปีดำเนินการ
๙	D๔.๑.๑ ISMS ตาม ISO/IEC ๒๗๐๐๑ และ PDPA	๑๐	๗	๕	๑๐	๘	๘.๐๕	A	๒๕๗๐ – ๒๕๗๑
๙	D๔.๒.๒ BCP/DR และ MA ระบบที่พ้นระยะรับประกัน	๑๐	๗	๕	๑๐	๘	๘.๐๕	A	๒๕๗๐ – ๒๕๗๑
๑๒	D๓.๔.๑ Open Performance Dashboard	๗	๑๐	๘	๗	๗	๗.๙๕	B	๒๕๗๑
๑๓	D๒.๓.๑ Result Chain M&E ระยะที่ ๓	๗	๑๐	๘	๗	๔	๗.๖๕	B	๒๕๗๑
๑๔	D๑.๔.๒ เว็บไซต์และแผนพัฒนาเว็บไซต์/แอปพลิเคชัน	๗	๗	๕	๑๐	๑๐	๗.๓๕	B (เริ่มจัดทำแผนปี ๒๕๗๐)	๒๕๗๐ – ๒๕๗๑
๑๕	D๑.๑.๒ NSDF Connect ระยะที่ ๓ และแอปพลิเคชัน	๗	๑๐	๘	๔	๔	๗.๒๐	B	๒๕๗๑
๑๕	D๕.๔.๑ วัฒนธรรม Data-Driven และ Service Mindset	๗	๑๐	๕	๔	๑๐	๗.๒๐	B (เริ่มปี ๒๕๗๐ ด้วยงบประมาณต่ำ)	๒๕๗๐ – ๒๕๗๑

ผลการจัดลำดับยืนยันว่าโครงการปีงบประมาณ ๒๕๗๐ ที่กองทุนฯ จัดทำขอบเขตงานแล้วทั้ง ๗ รายการอยู่ในระดับ A ทั้งหมด (D๔.๒.๑ ค่าบำรุงรักษาเป็นโครงการประจำจึงไม่นำมาจัดลำดับ) และชี้ให้เห็นว่าโครงการที่มีคะแนนสูงสุดคือ D๑.๒.๑ การปฏิรูปกระบวนการและ SLA ซึ่งใช้

งบประมาณต่ำแต่เป็นเงื่อนไขของตัวชี้วัด G๕.๑ และการพิสูจน์ผลลัพธ์ของทุกระบบ จึงเป็นโครงการที่ควรเริ่มเป็นลำดับแรกในไตรมาสที่ ๑ ของปีงบประมาณ ๒๕๗๐ ควบคู่กับการลงนามสัญญาโครงการที่มีขอบเขตงานแล้ว ไม่มีโครงการใดอยู่ในระดับ C

กรอบงบประมาณระยะ ๒ ปี และรูปแบบการจัดหา

กรอบงบประมาณ

ตารางที่ ๕.๑๕ กรอบงบประมาณเบื้องต้นจำแนกตามยุทธศาสตร์ (ล้านบาท)

ยุทธศาสตร์	๒๕๗๐	๒๕๗๑	รวม	สัดส่วน
๑. บริการดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จและกระบวนการแบบลีน	๘.๐	๑๒.๐	๒๐.๐	ร้อยละ ๒๑.๓
๒. ข้อมูลกลางและปัญญาวิเคราะห์	๘.๕	๖.๕	๑๕.๐	ร้อยละ ๑๖.๐
๓. การบูรณาการวงจรการเงินและความโปร่งใส	๑๓.๐	๒.๐	๑๕.๐	ร้อยละ ๑๖.๐
๔. ฐานรากที่มั่นคง ปลอดภัย และต่อเนื่อง	๑๓.๐	๑๖.๐	๒๙.๐	ร้อยละ ๓๐.๘
๕. คน วัฒนธรรม และธรรมาภิบาลดิจิทัล	๑๐.๐	๕.๐	๑๕.๐	ร้อยละ ๑๖.๐
รวม	**๕๒.๕**	**๔๑.๕**	**๙๔.๐**	ร้อยละ ๑๐๐

กรอบงบประมาณรวม ๙๔.๐ ล้านบาท สูงกว่ากรอบปี ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑ ของแผน ๓ ปีเดิม (๖๘.๕ ล้านบาท) ประมาณร้อยละ ๓๗ ด้วยเหตุผลสามประการ ประการแรก แผนฉบับนี้บรรจุโครงการที่แผนเดิมไม่มีแต่จำเป็นต่อการแก้ผลการประเมินและปิดช่องว่างเชิงระบบ ได้แก่ ระบบเฝ้าระวังการเบิกจ่าย ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์กลาง แพลตฟอร์มข้อมูลกลาง และค่าบำรุงรักษาระบบที่พ้นระยะรับประกัน ประการที่สอง สัดส่วนงบประมาณของยุทธศาสตร์ที่ ๔ ฐานรากสูงถึงร้อยละ ๓๐.๘ ซึ่งเป็นการแก้ไขความไม่สมดุล "ยอดแหลม ฐานแคบ" ที่พบในบทที่ ๔ อย่างจงใจ และประการที่สาม งบประมาณปี ๒๕๗๑ ลดลงจากปี ๒๕๗๐ เพราะการพัฒนาระบบขนาดใหญ่แล้วเสร็จในปีแรก โดยค่าบำรุงรักษารวมในปี ๒๕๗๑ ประมาณ ๑๓ ล้านบาท คิดเป็นราวร้อยละ ๑๒ ของมูลค่าระบบสะสม ซึ่งอยู่ในช่วงมาตรฐานร้อยละ ๑๐ – ๑๕ ของต้นทุนรวมตลอดอายุการใช้งาน (Total Cost of Ownership)

รูปแบบการจัดหาและการบริหารสัญญา

กรอบหลักเกณฑ์ของกรมบัญชีกลางกำหนดให้โครงการลงทุนดิจิทัลต้องมีเกณฑ์ความคุ้มค่าที่ชัดเจน รูปแบบการจัดหาที่เหมาะสม และการบริหารสัญญาที่ครอบคลุม แผนฉบับนี้จึงกำหนดรูปแบบการจัดหาตามลักษณะของระบบ ดังตารางที่ ๕.๑๖

ตารางที่ ๕.๑๖ รูปแบบการจัดหาและเหตุผล

รูปแบบการจัดหา	โครงการที่ใช้	เหตุผล
พัฒนาโดยผู้รับจ้างและกองทุนฯ เป็นเจ้าของชุดคำสั่งและข้อมูล (Develop and Own)	D๑.๑.๒, D๒.๑.๑, D๒.๓.๑, D๓.๑.๑, D๓.๒.๑, D๓.๓.๑, D๕.๒.๑	ระบบรองรับกระบวนการหลักที่ต้องปรับตามระเบียบของกองทุนฯ ต่อเนื่อง การเป็นเจ้าของลดภาระผูกพันค่าเช่ารายปีและความเสี่ยงการผูกติดผู้ขาย ตามบทเรียนจากระบบสารบรรณเช่าใช้
จ้างเหมาบริการตามระดับการให้บริการ (Managed Service)	D๑.๓.๑, D๔.๒.๑, D๔.๒.๒ (ส่วน MA), D๕.๑.๑	งานบริการที่ต้องการบุคลากรต่อเนื่องแต่มิใช่ภารกิจแกน สอดคล้องกับแนวทางบริหารความเสี่ยงเชิงปฏิบัติการของแผนยุทธศาสตร์ที่ให้ใช้ Outsourcing ในงานสนับสนุน
พัฒนาภายในบนเครื่องมือ Low-Code/No-Code ที่มีอยู่ (In-House)	D๓.๔.๑ (ส่วน Dashboard), D๑.๔.๒ (ส่วนเนื้อหา), การดูแลบัญชีข้อมูลและ Dashboard ใน NSDF Connect	เครื่องมือ No-Code ที่กองทุนฯ มีแล้วรองรับได้ และเป็นการสร้างขีดความสามารถภายในตามยุทธศาสตร์ที่ ๕
ใช้บริการกลางภาครัฐ (Government Shared Services)	D๒.๔.๑ (มาตรฐาน GDX และการยืนยันตัวตนดิจิทัล), D๔.๓.๑ (ประเมินคลาวด์กลางภาครัฐ)	ลดการลงทุนซ้ำซ้อนตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล และเพิ่มความสามารถในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น
จ้างที่ปรึกษาและการอบรม (Professional Services)	D๑.๒.๑, D๔.๑.๑, D๔.๓.๒, D๕.๓.๑, D๕.๔.๑	งานที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะและการถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากรกองทุนฯ

การบริหารสัญญาทุกโครงการต้องกำหนดเงื่อนไขขั้นต่ำ ๘ ประการ ได้แก่ (๑) ขอบเขตงานและเกณฑ์การตรวจรับที่อ้างอิงตัวชี้วัดผลผลิตในแผนฉบับนี้ (๒) ข้อตกลงระดับการให้บริการพร้อมค่าปรับ (๓) การรับประกันความชำรุดบกพร่องไม่น้อยกว่า ๑ ปี (๔) กรรมสิทธิ์ในชุดคำสั่ง เอกสาร และข้อมูลเป็นของกองทุนฯ (๕) ข้อกำหนดด้านความมั่นคงปลอดภัยและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงข้อตกลงการประมวลผลข้อมูล (๖) การถ่ายทอดความรู้และคู่มือสำหรับผู้ดูแลระบบภายใน (๗) เงื่อนไขการสิ้นสุดสัญญาและการส่งมอบระบบให้ผู้รับจ้างรายใหม่ (Exit and Transition) และ (๘) การจ่ายเงินตามงวดงานที่ผูกกับผลผลิตที่ตรวจรับได้จริง

ความเชื่อมโยงของแผนงาน/โครงการ

ความเชื่อมโยงกับประเภทโครงการตามกรอบหลักเกณฑ์ของกรมบัญชีกลาง

ตารางที่ ๕.๑๗ ความเชื่อมโยงโครงการกับประเภทโครงการตามกรอบหลักเกณฑ์ ๖ ประเภท

ประเภทตามกรอบหลักเกณฑ์	โครงการที่รองรับ
๑) เพิ่มประสิทธิภาพและ/หรือลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	D๑.๑.๒, D๑.๒.๑, D๒.๓.๒, D๓.๑.๑, D๓.๓.๑, D๔.๓.๑, D๕.๒.๑
๒) ผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความสะดวกและการตอบสนอง	D๑.๑.๑, D๑.๑.๒, D๑.๓.๑, D๑.๔.๑, D๑.๔.๒

ประเภทตามกรอบหลักเกณฑ์	โครงการที่รองรับ
๓) ระบบสารสนเทศ/ดิจิทัลที่สนับสนุนการบริหารจัดการทุนหมุนเวียน	D๒.๑.๑, D๒.๑.๒, D๒.๒.๑, D๒.๓.๑, D๒.๓.๒, D๓.๑.๑, D๓.๒.๑, D๓.๔.๑, D๕.๑.๑, D๕.๒.๑, D๕.๓.๑, D๕.๔.๑
๔) ระบบสารสนเทศ/ดิจิทัลเพื่อการสื่อสารภายในและภายนอก	D๑.๔.๑, D๑.๔.๒, D๓.๓.๑, D๓.๔.๑, D๕.๔.๑
๕) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง	D๒.๑.๑ (PDPA และธรรมาภิบาลข้อมูล), D๒.๒.๑, D๔.๑.๑, D๔.๒.๑, D๔.๒.๒, D๔.๓.๑, D๔.๓.๒, D๕.๒.๑
๖) การบูรณาการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานอื่น	D๒.๑.๑, D๒.๔.๑, D๓.๑.๑, D๓.๓.๑

แผนฉบับนี้มีโครงการรองรับครบทั้ง ๖ ประเภท จึงไม่ต้องแสดงหลักฐานการวิเคราะห์เพื่อยกเว้นประเภทใด

ความเชื่อมโยงกับโครงการตามแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๓

ตารางที่ ๕.๑๘ ความเชื่อมโยงโครงการดิจิทัลกับโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๕ และยุทธศาสตร์ที่ ๔ ของแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ

โครงการตามแผนยุทธศาสตร์	โครงการดิจิทัลที่รองรับ	ระดับการรองรับ
๕.๑ ปฏิรูปโครงสร้างองค์กรและแยกบทบาท Funder/Operator	D๑.๒.๑ (RACI ระดับกระบวนการ), D๔.๓.๒, D๕.๑.๑	บางส่วน (ส่วนโครงสร้างองค์กรอยู่นอกขอบเขตแผนดิจิทัล)
๕.๒ NSDF Connect แพลตฟอร์มกลางแบบ End-to-End	D๑.๑.๑, D๑.๑.๒, D๑.๔.๑, D๒.๑.๒, D๒.๓.๒, D๓.๓.๑	เต็มรูปแบบ
๕.๓ Lean Process การพิจารณาและอนุมัติคำขอทุน	D๑.๒.๑, D๑.๓.๑	เต็มรูปแบบ
๕.๔ ยกระดับ ERP, HRIS และ Data Analytics Platform	D๒.๑.๑, D๒.๒.๑, D๓.๑.๑, D๓.๒.๑, D๕.๒.๑	เต็มรูปแบบ
๕.๕ พัฒนาศักยภาพบุคลากรตาม Competency Development Plan	D๕.๓.๑, D๕.๒.๑ (ส่วนพัฒนารายบุคคล)	เต็มรูปแบบในมิติดิจิทัล
๕.๖ ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และ PDPA Compliance	D๔.๑.๑, D๔.๒.๑, D๔.๒.๒, D๔.๓.๑	เต็มรูปแบบ
๕.๗ วัฒนธรรมองค์กร Data-Driven และ Service Mindset	D๕.๔.๑, D๑.๓.๑	เต็มรูปแบบ
๔.๑ ระบบติดตามและประเมินผลเชิง Result Chain	D๒.๓.๑, D๒.๓.๒, D๒.๑.๑	เต็มรูปแบบ
๔.๒ Open Performance Dashboard	D๓.๔.๑, D๒.๑.๒	เต็มรูปแบบ
๔.๔ ระบบบริหารความเสี่ยงเชิงองค์กร	ระบบบริหารความเสี่ยงเดิมภายใต้ D๔.๒.๑ และการเชื่อมข้อมูลความเสี่ยงใน D๒.๑.๑	บางส่วน (การยกระดับ ERM เชิงนโยบายอยู่ในแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร)

โครงการตามแผนยุทธศาสตร์	โครงการดิจิทัลที่รองรับ	ระดับการรองรับ
๔.๕ กลไกรับฟัง ตอบสนอง และอุทธรณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	D๑.๔.๑, D๑.๓.๑, D๑.๔.๒	เต็มรูปแบบ
๔.๖ ประเมินความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจ	D๑.๔.๑ (Stakeholder Insight), D๑.๓.๑ (สถิติบริการและความพึงพอใจ)	เต็มรูปแบบ

ความเชื่อมโยงกับกรอบ ๕T แผนดิจิทัล กกท. นโยบาย Sport Plus และตัวชี้วัดของกรมบัญชีกลาง

ตารางที่ ๕.๑๙ ภาพรวมความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล	กรอบ ๕T	แผนดิจิทัล กกท. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒	Sport Plus	ตัวชี้วัดกรมบัญชีกลางที่รองรับ	นัยเชิงออกแบบ (บทที่ ๓)
๑. บริการเบ็ดเสร็จและลีน	T๒ Digital, T๕ Service	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ (กระบวนการบนฐาน ERP)	Sport Future, Sport Health (การเข้าถึงอย่างเป็นธรรม)	ด้านที่ ๒, ๔.๓ (๒.๓, ๒.๔), ๕.๑	๑, ๖
๒. ข้อมูลกลางและปัญญาวิเคราะห์	T๒ Digital, T๑ Organizational	ยุทธศาสตร์ที่ ๑, ๒, ๔ (EA, Data Governance, โครงสร้างพื้นฐานข้อมูล)	Sport Future (Digital & AI, OBB)	๔.๓ (การกำกับดูแลข้อมูล, EIS/MIS)	๒, ๓
๓. วงจรการเงินและความโปร่งใส	T๔ Risk, T๕ Service, Transparency	ยุทธศาสตร์ที่ ๓	Sport Future (ธรรมาภิบาล)	๖.๑, ๔.๑, ๕.๑, ๔.๓ (๒.๒)	๓, ๔
๔. ฐานรากที่มั่นคงปลอดภัย	T๔ Risk	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ (โครงสร้างพื้นฐาน ISO ๒๗๐๐๑ BCM)	Sport Future (ความยั่งยืน)	๔.๑, ๔.๓ (๒.๒), KPI Data Breach = ๐	๕
๕. คนวัฒนธรรมธรรมาภิบาล	T๑ Organizational, T๓ Workforce	ยุทธศาสตร์ที่ ๕ (ทักษะบุคลากร) และ Digital Governance	Sport Future	๔.๓ (แผนและการกำกับ), ๕.๒	๗, ๘

สรุปสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการดิจิทัล

แผนปฏิบัติการดิจิทัลกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑) ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้ทุกบาทถึงมือผู้รับอย่างรวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส และพิสูจน์ผลลัพธ์ได้

พันธกิจ ๕ ประการ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ๖ ข้อพร้อมตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ ๑๒ ตัว ยุทธศาสตร์ ๕ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ๑๙ กลยุทธ์ พร้อมตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์รายปี แผนที่นำทาง ๓ ระยะ และแผนงาน/โครงการ ๒๑ รายการ (ต่อเนื่อง ๖ รายการ จัดทำขอบเขตงานแล้ว ๗ รายการ และเพิ่มเติม ๘ รายการ) ภายใต้กรอบงบประมาณเบื้องต้น ๙๔.๐ ล้านบาท โดยทุกโครงการมีตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ ประเภทตามกรอบหลักเกณฑ์ และผลการจัดลำดับความสำคัญที่ชัดเจน จึงมีองค์ประกอบครบถ้วนตามที่กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลทุนหมุนเวียนประจำปีบัญชี ๒๕๗๐ กำหนดสำหรับแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวของทุนหมุนเวียนกลุ่ม B และมีระดับความละเอียดเพียงพอที่จะแปลงเป็นแผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ ๒๕๗๐ และ ๒๕๗๑ ในบทที่ ๖

บทที่ ๖
การแปลงแผนสู่การปฏิบัติ การบริหารความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล

๖.๑ กรอบการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ

แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ ๒ ปีจะเกิดผลได้ต่อเมื่อถูกแปลงเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีผู้รับผิดชอบ งบประมาณ กำหนดเวลา และตัวชี้วัดที่ตรวจสอบได้ และมีกลไกกำกับดูแลที่ทำหน้าที่ประเมิน กำกับทิศทาง และติดตาม (Evaluate – Direct – Monitor) ตามหลัก ISO/IEC ๓๘๕๐๐ อย่างต่อเนื่อง บทนี้จึงกำหนดองค์ประกอบ ๖ ส่วนที่ทำงานร่วมกันเป็นวงจร ได้แก่ (๑) โครงสร้างธรรมาภิบาลดิจิทัลที่ระบุบทบาทและอำนาจตัดสินใจ (๒) แผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ ๒๕๗๐ ที่แปลงจากบทที่ ๕ (๓) แผนบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (๔) แผนการสื่อสารและการบริหารการเปลี่ยนแปลง (๕) กรอบการติดตามและประเมินผลพร้อมกลไกการบริหารการบรรลุประโยชน์ และ (๖) ปฏิทินการดำเนินงานและรายการหลักฐานสำหรับการประเมินผลทุนหมุนเวียน

วงจรการแปลงแผนดำเนินเป็นรายปี กล่าวคือ แผนระยะ ๒ ปีและแผนประจำปีงบประมาณ ๒๕๗๐ เสนอคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ให้ความเห็นชอบภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๙ ก่อนเริ่มปีบัญชี ทบทวนกลางปีในเดือนมีนาคม ๒๕๗๐ ประเมินผลสิ้นปีและจัดทำแผนประจำปีงบประมาณ ๒๕๗๑ ในเดือนกรกฎาคมถึงสิงหาคม ๒๕๗๐ เพื่อเสนอคณะกรรมการภายในเดือนกันยายน ๒๕๗๐ และในปีงบประมาณ ๒๕๗๑ จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับเต็มรอบยุทธศาสตร์ ๒๕๗๒ – ๒๕๗๓ ควบคู่กัน

๖.๒ โครงสร้างธรรมาภิบาลดิจิทัล

โครงสร้างธรรมาภิบาลดิจิทัลของกองทุนฯ ออกแบบเป็น ๓ ระดับ เพื่อแยกบทบาทการกำกับดูแล (Governance) ออกจากการบริหาร (Management) และการปฏิบัติ (Operation) อย่างชัดเจน ดังนี้

ระดับกำกับดูแล ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ซึ่งมีอำนาจให้ความเห็นชอบแผนระยะยาว แผนประจำปี กรอบงบประมาณ และการเปลี่ยนแปลงสำคัญ และรับรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาสและรายงานประจำปี และ **คณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล** ซึ่งเสนอให้แต่งตั้งภายในไตรมาสแรกของปีงบประมาณ ๒๕๗๐ (กรณีกองทุนฯ ยังไม่มี) องค์ประกอบที่เสนอ ได้แก่ กรรมการบริหารกองทุนฯ ๑ คนเป็นประธาน ผู้จัดการกองทุนฯ ผู้แทนฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและฝ่ายการคลังของ กกท. ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกด้านการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ ด้านข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ และด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ รวม ๒ – ๓ คน โดยมี

ผู้รับผิดชอบด้านดิจิทัลของกองทุนฯ เป็นเลขานุการและที่ปรึกษา PMO เป็นผู้ช่วยเลขานุการ คณะอนุกรรมการมีหน้าที่กลั่นกรองแผนและการจัดลำดับความสำคัญ ให้ความเห็นชอบสถาปัตยกรรมเป้าหมาย มาตรฐานเทคนิค นโยบายข้อมูล นโยบายความมั่นคงปลอดภัย และแนวปฏิบัติการใช้ปัญญาประดิษฐ์ กำกับการบริหารการบรรลุประโยชน์ และประชุมไม่น้อยกว่า ๔ ครั้งต่อปี

ระดับบริหาร ประกอบด้วย ผู้จัดการกองทุนฯ ในฐานะผู้บริหารสูงสุดที่รับผิดชอบผลลัพธ์ของการเปลี่ยนผ่านดิจิทัล (Accountable Executive) **ผู้รับผิดชอบด้านดิจิทัลระดับบริหาร (Digital Lead)** ซึ่งมอบหมายจากผู้บริหารกองทุนฯ ให้กำกับการดำเนินงานประจำวัน เป็นเลขานุการคณะอนุกรรมการ และเป็นคู่ประสานหลักกับ กกท. และ **สำนักงานบริหารโครงการ (PMO)** โดยที่ปรึกษาตามโครงการ D๕.๑.๑ ทำหน้าที่จัดทำแผนบริหารโครงการหลัก ติดตามความคืบหน้า ประสานผู้รับจ้าง และจัดทำรายงาน

ระดับปฏิบัติ ประกอบด้วย เจ้าของระบบ (System Owner) รายระบบ เจ้าของข้อมูล (Data Owner) รายขอบเขตข้อมูล ๕ ขอบเขต ได้แก่ คำขอและการจัดสรรทุน การเงินและการเบิกจ่าย นักกีฬาและสวัสดิการ ทรัพยากรบุคคล และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ดูแลข้อมูล (Data Steward) เจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (DPO) ผู้รับผิดชอบด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ และ **คณะทำงานร่วมกองทุนฯ – กกท. ด้านการบูรณาการระบบและข้อมูล** ซึ่งรับผิดชอบข้อตกลงระดับปฏิบัติการ (Operational Level Agreement) ในสามจุดเชื่อมโยง ได้แก่ การเบิกจ่าย งานสารบรรณ และข้อมูลนักกีฬาและผลการแข่งขัน

ตารางที่ ๖.๑ บทบาทและความรับผิดชอบในการกำกับดูแลดิจิทัล (RACI)

กิจกรรม	คณะกรรมการบริหาร	คณะอนุกรรมการดิจิทัล	ผู้จัดการกองทุนฯ	Digital Lead	PMO (ที่ปรึกษา)	เจ้าของระบบ/ข้อมูล	กกท.
ให้ความเห็นชอบแผนระยะยาว แผนประจำปี และกรอบงบประมาณ	A	R	R	C	C	I	I
จัดลำดับความสำคัญและปรับพอร์ตโครงการ	I	A	R	R	C	C	I
ประกาศใช้สถาปัตยกรรม มาตรฐานเทคนิค นโยบายข้อมูล ความมั่นคงปลอดภัย และแนวปฏิบัติ AI	I	A	R	R	C	C	C

กิจกรรม	คณะกรรมการบริหาร	คณะอนุกรรมการดิจิทัล	ผู้จัดการกองทุนฯ	Digital Lead	PMO (ที่ปรึกษา)	เจ้าของระบบ/ข้อมูล	กกท.
จัดซื้อจัดจ้าง บริหารสัญญา และตรวจรับ	I	I	A	R	C	R	I
บริหารโครงการและติดตามความคืบหน้ารายเดือน	I	I	A	R	R	R	C
ธรรมาภิบาลข้อมูลและคุณภาพข้อมูลประจำวัน	I	I	A	R	C	R	C
ข้อตกลงและการเชื่อมโยงกับ กกท.	I	C	A	R	C	R	R
รายงานผลลัพธ์รายไตรมาสและรายงานประจำปี	I	R	A	R	R	C	I
จัดเตรียมหลักฐานการประเมินผลทุนหมุนเวียน	I	C	A	R	R	R	I

R = ผู้ปฏิบัติ A = ผู้รับผิดชอบสูงสุด C = ผู้ให้คำปรึกษา I = ผู้รับทราบ

๖.๓ แผนปฏิบัติการดิจิทัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐

แผนประจำปีงบประมาณ ๒๕๗๐ แปลงจากแผนงาน/โครงการในบทที่ ๕ เฉพาะรายการที่ดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๗๐ รวม ๒๐ รายการ (ต่อเนื่องจากปี ๒๕๖๙ จำนวน ๕ รายการ จัดทำขอบเขตงานแล้ว ๗ รายการ และเพิ่มเติม ๘ รายการ) กรอบงบประมาณเบื้องต้น ๕๒,๕๐๐,๐๐๐ บาท โดยแสดงองค์ประกอบครบตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด ได้แก่ ชื่อแผนงาน/โครงการ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ ระยะเวลา และขั้นตอนดำเนินงานรายไตรมาส (ไตรมาส ๑ ตุลาคม – ธันวาคม ๒๕๖๙ ไตรมาส ๒ มกราคม – มีนาคม ๒๕๗๐ ไตรมาส ๓ เมษายน – มิถุนายน ๒๕๗๐ และไตรมาส ๔ กรกฎาคม – กันยายน ๒๕๗๐)

ตารางที่ ๖.๒ แผนปฏิบัติการดิจิทัลกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์ / โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดปี ๒๕๗๐ (Output / Outcome)	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ D๑.๑.๑ ระบบคำขอพร้อม AI ระยะที่ ๒	คำขอทุกประเภทบนแพลตฟอร์มเดียว	Output: ระบบ ๔ ประเภทคำขอเปิดใช้จริง / Outcome: คำขอดิจิทัล ≥ ร้อยละ ๘๐	กองทุนฯ	งบประมาณปี ๒๕๖๙	ต่อเนื่อง	พัฒนาและทดสอบ	เปิดใช้จริง อบรมสมาคม	ติดตามการใช้งานและปรับปรุง	ประเมินสัดส่วนคำขอดิจิทัล
D๑.๒.๑ Lean Process ค่าฐานและ SLA	กระบวนการสั้นลง วัดผลได้	Output: รายงานค่าฐาน ๒๕๖๙ กระบวนการเป้าหมาย SLA ประกาศใช้ / Outcome: เวลาเฉลี่ยลดลง ≥ ร้อยละ ๒๕	กองทุนฯ ร่วมกับ กกท.	๒,๐๐๐,๐๐๐	๑๒ เดือน	วัดค่าฐานจากระบบ ตั้งคณะทำงาน	ออกแบบกระบวนการเป้าหมาย ประกาศ SLA	นำร่องกระบวนการใหม่	ประเมินผลและเสนอแก้ ระเบียบร่วมกับ กกท.
D๑.๓.๑ สนับสนุนดิจิทัล	ผู้รับบริการติดต่อจุดเดียว ได้รับความ	Output: ศูนย์เปิดบริการภายใน ๔๕ วัน SOP SLA ฐานความรู้	กองทุนฯ	๕,๐๐๐,๐๐๐†	๓๓๐ วัน	ลงนามสัญญา เปิดศูนย์	SOP SLA ฐานความรู้	สนับสนุนการเปิดใช้ระบบ	สำรวจความพึงพอใจ

ยุทธศาสตร์ / โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดปี ๒๕๗๐ (Output / Outcome)	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔
และ NSDF One Stop Service	ช่วยเหลือทันเวลา	/ Outcome: ปิดเรื่องด่านหน้าใน ๑ วัน ≥ ร้อยละ ๘๐ ความพึงพอใจ ≥ ๔.๐๐						ใหม่ รายงานรายเดือน	
D๑.๔.๑ Stakeholder Insight ระยะที่ ๒	รับฟังและตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุก	Output: Chatbot และระบบร้องเรียนเปิดใช้จริง / Outcome: ตอบอัตโนมัติ ≥ ร้อยละ ๕๐ ตอบสนองร้องเรียนใน SLA ≥ ร้อยละ ๙๐	กองทุนฯ	งบประมาณปี ๒๕๖๙	ต่อเนื่อง	พัฒนา	เปิดใช้จริง	วัดผลและปรับฐานความรู้	ประเมินผล
D๑.๔.๒ เว็บไซต์และแผนพัฒนาเว็บไซต์/แอปพลิเคชัน	เข้าถึงบริการและข้อมูลได้สะดวกโปร่งใส	Output: แผนได้รับความเห็นชอบ เว็บไซต์เปิดเผยข้อมูลครบตามตัวชี้วัด ๕.๑ / Outcome: ผู้เข้าชมเพิ่ม ≥ ร้อยละ ๒๐	กองทุนฯ	๑,๐๐๐,๐๐๐	๑๒ เดือน	จัดทำแผนเสนอคณะอนุกรรมการ	ปรับปรุงเว็บไซต์และช่องทาง Feedback	วัดผู้เข้าชม	สำรวจความพึงพอใจ
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ D๒.๑.๑ แพลตฟอร์มข้อมูลกลางและระบบวิเคราะห์อัจฉริยะ	แหล่งข้อมูลเดียว ธรรมาภิบาลข้อมูล วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์	Output: คลังข้อมูลธรรมาภิบาลข้อมูลครบ ๔ ประเด็น ระบบวิเคราะห์ ชุดข้อมูลเปิด ≥ ๕ / Outcome: การ	กองทุนฯ ร่วมกับ กกท.	๗,๐๐๐,๐๐๐†	๓๐๐ วัน	ลงนามสัญญาออกแบบธรรมาภิบาลข้อมูล	คลังข้อมูลและนโยบายข้อมูลประกาศใช้	ระบบวิเคราะห์ต้นแบบ	ส่งมอบ Dashboard คณะกรรมการข้อมูลเปิด

ยุทธศาสตร์ / โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดปี ๒๕๗๐ (Output / Outcome)	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔
		กำกับดูแลข้อมูลระดับ ๓							
D๒.๑.๒ NSDF Connect ระยะที่ ๒	ข้อมูลขนาดใหญ่ ข้อมูลเปิด ผู้ช่วยอัจฉริยะ	Output: Big Data Platform, Open Data, AI Assistant เปิดใช้จริง / Outcome: EIS/MIS ระดับ ≥ ๔	กองทุนฯ	งบประมาณปี ๒๕๖๙	ต่อเนื่อง	ลงนามสัญญา	พัฒนา	พัฒนาและทดสอบ	เปิดใช้จริง บูรณาการกับ D๒.๑.๑
D๒.๒.๑ Data Audit & Process Optimization ระยะที่ ๒	ข้อมูลมีคุณภาพพร้อมใช้	Output: รายงานคุณภาพข้อมูล ๕ มิติ เครื่องมือ What-if / Outcome: ข้อมูลนำเข้าแพลตฟอร์มโดยไม่ต้องทำความสะอาดซ้ำ	กองทุนฯ	งบประมาณปี ๒๕๖๙	รอยืนยันสถานะ	ยืนยันสถานะและแผน	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ส่งมอบ
D๒.๓.๒ ระบบติดตามและประเมินผล ระยะที่ ๒	เบิกจ่ายออนไลน์เชื่อม ERP	Output: ระบบ OCR และเชื่อม ERP เปิดใช้จริง / Outcome: เวลาตรวจเอกสารลดลง ≥ ร้อยละ ๓๐	กองทุนฯ ร่วมกับฝ่ายการคลัง กกท.	งบประมาณปี ๒๕๖๙	ต่อเนื่อง	ลงนามสัญญา	พัฒนา	ทดสอบ เชื่อม ERP	เปิดใช้จริง
D๒.๔.๑ เชื่อมโยงข้อมูลกับ กกท.	ไม่ต้องยื่นเอกสารที่รัฐมี	Output: OLA และ API เชื่อมข้อมูล กกท. ≥ ๒ ชุด / Outcome:	กองทุนฯ ร่วมกับฝ่ายเทคโนโลยี	๑,๕๐๐,๐๐๐	๑๒ เดือน	ตั้งคณะทำงานร่วม ลงนาม OLA	กำหนดมาตรฐาน API	เชื่อมทะเบียนนักกีฬา	เชื่อมผลการแข่งขันหรือการเบิกจ่าย

ยุทธศาสตร์ / โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดปี ๒๕๗๐ (Output / Outcome)	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔
และหน่วยงานกลาง	อยู่แล้ว ตรวจซ้ำซ้อนได้	ตรวจจับซ้ำซ้อนข้ามหน่วยงานได้	สารสนเทศ กกท.						
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ D๓.๑.๑ ERP ระยะที่ ๒	ปิดวงจรการเงิน ขยายสู่ภูมิภาค	Output: Interface เบิกจ่ายโดยตรงทะเบียนครุภัณฑ์บาร์โค้ด ๕ ภาค / Outcome: รายการเบิกจ่ายไหลอัตโนมัติ ≥ ร้อยละ ๘๐	กองทุนฯ ร่วมกับฝ่ายการคลัง กกท.	๕,๐๐๐,๐๐๐†	๓๐๐ วัน	ลงนามสัญญาออกแบบร่วมฝ่ายการคลัง	พัฒนา	ทดสอบ ติดตั้งภูมิภาค	เปิดใช้จริง อบรม ๕ ภาค
D๓.๒.๑ ระบบเฝ้าระวังการเบิกจ่ายและสัญญาณเตือนล่วงหน้า	เบิกจ่ายตามแผน ผู้บริหารรู้ก่อนเกิดปัญหา	Output: ระบบและรายงานรายเดือนเปิดใช้จริง / Outcome: เบิกจ่ายตามเป้าหมาย ≥ ๓ ใน ๔ ไตรมาส ผลประเมินด้านที่ ๖ ≥ ๓.๐๐๐๐	กองทุนฯ	๔,๐๐๐,๐๐๐†	๓๐๐ วัน	ลงนามสัญญาออกแบบ	พัฒนา	ทดสอบ เชื่อม ERP และ M&E	เปิดใช้จริง รายงานรายเดือน
D๓.๓.๑ e-Saraban กลาง	ไร้กระดาษทั้งเครือข่าย	Output: ระบบที่กองทุนฯ เป็นเจ้าของเปิดใช้และเชื่อม กกท. / Outcome: หนังสือผ่านระบบ ≥ ร้อยละ ๗๐	กองทุนฯ ร่วมกับ กกท.	๔,๐๐๐,๐๐๐†	๒๗๐ วัน	ลงนามสัญญา	พัฒนา เชื่อม กกท.	เปิดใช้จริง	ขยายสิทธิ์สมาคม ยุติการเช่าใช้เดิม

ยุทธศาสตร์ / โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดปี ๒๕๗๐ (Output / Outcome)	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ D๔.๑.๑ ISMS ตาม ISO/IEC ๒๗๐๐๑ และ PDPA	ปลอดภัยและถูกกฎหมายโดยการออกแบบ	Output: นโยบาย การประเมินความเสี่ยง DPO ROPA ระบบความยินยอม การอบรม / Outcome: Data Breach = ๐ ช่องโหว่สูงปิดใน ๓๐ วันร้อยละ ๑๐๐	กองทุนฯ	๓,๐๐๐,๐๐๐	๑๒ เดือน	จัดจ้าง	ประเมินความเสี่ยง ประกาศนโยบาย	DPO ROPA ความยินยอม อบรม	ตรวจสอบภายใน
D๔.๒.๑ บำรุงรักษาระบบคำขอ ๔ ระบบ	ระบบพร้อมใช้ต่อเนื่อง	Output: สัญญา MA มีผลทั้งปี รายงานรายเดือน / Outcome: Uptime ≥ ร้อยละ ๙๙.๕	กองทุนฯ	๓,๕๐๐,๐๐๐†	๓๓๐ วัน	สัญญามีผล	บำรุงรักษาเชิงป้องกัน	บำรุงรักษาเชิงป้องกัน	ประเมิน Uptime
D๔.๒.๒ แผนบริหารความต่อเนื่อง (BCP/DR)	กู้คืนได้ตามเป้าหมาย	Output: BCP/DR แล้วเสร็จ ทดสอบ ๑ ครั้ง / Outcome: บรรลุ RTO/RPO	กองทุนฯ	๑,๕๐๐,๐๐๐	๑๒ เดือน	วิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ	จัดทำแผน	แผนแล้วเสร็จ	ทดสอบกู้คืน
D๔.๓.๑ โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	รองรับ Data Platform และ AI โดยไม่ลงทุนซ้ำซ้อน	Output: โครงสร้างพื้นฐานตามสถาปัตยกรรม รายงานประเมินคลาวด์กลางภาครัฐ / Outcome:	กองทุนฯ ร่วมกับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ กกท.	๕,๐๐๐,๐๐๐	๑๒ เดือน	ทบทวนผลจัดหาปี ๒๕๖๙	ประเมินคลาวด์กลางภาครัฐ	จัดหาและติดตั้ง	บำรุงรักษา

ยุทธศาสตร์ / โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดปี ๒๕๗๐ (Output / Outcome)	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔
		ระบบใหม่ใช้โครงสร้างร่วม							
D๔.๓.๒ สถาปัตยกรรมเป้าหมาย มาตรฐาน API และแนวปฏิบัติ AI	ทุกระบบบนมาตรฐานเดียว	Output: เอกสารประกาศใช้ / Outcome: ระบบใหม่ผ่านการตรวจสอบก่อนจัดหา	กองทุนฯ (ภายใต้ D๕.๑.๑)	–	๖ เดือน	จัดทำ	ประกาศใช้	ตรวจสอบโครงการ	ตรวจสอบโครงการ
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ D๕.๑.๑ ที่ปรึกษา PMO และธรรมาภิบาลดิจิทัล	โครงการสำเร็จตามแผน กำกับดูแลได้	Output: แผนบริหารโครงการหลัก รายงานรายเดือน กรอบ Benefits Realization ร่างแผนปี ๒๕๗๑ / Outcome: โครงการตามแผน ≥ ร้อยละ ๙๐ ตัวชี้วัด ๔.๓ ≥ ๔.๐๐๐๐	กองทุนฯ	๓,๐๐๐,๐๐๐	๑๒ เดือน	แผนหลัก กรอบ Benefits ค่าฐาน เลขานุการคณะอนุกรรมการ	รายงานไตรมาส	รายงานไตรมาส ทบทวนกลางปี	รายงานประจำปี ร่างแผนปี ๒๕๗๑
D๕.๒.๑ HRIS และลงเวลาอิเล็กทรอนิกส์	ข้อมูลบุคลากรเป็นดิจิทัลและตรวจสอบได้	Output: ระบบส่งมอบครบ พร้อม Audit Log / Outcome: บุคลากรใช้งานร้อยละ ๑๐๐	กองทุนฯ	๕,๐๐๐,๐๐๐†	๓๐๐ วัน	ลงนามสัญญา	ออกแบบพัฒนา	ทดสอบนำเข้าข้อมูล	เปิดใช้จริง
D๕.๓.๑ สมรรถนะดิจิทัลบุคลากร	บุคลากรพร้อมรับบทบาทใหม่	Output: Competency Plan และ IDP หลักสูตร ๓	กองทุนฯ	๑,๕๐๐,๐๐๐	๑๒ เดือน	ประเมินสมรรถนะ	จัดทำแผนและ IDP	อบรมรอบที่ ๑	อบรมรอบที่ ๒ ประเมิน

ยุทธศาสตร์ / โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดปี ๒๕๗๐ (Output / Outcome)	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔
		ระดับ / Outcome: อบรม ≥ ร้อยละ ๖๐							
D๕.๔.๑ วัฒนธรรม Data-Driven และ Service Mindset	การเปลี่ยนแปลงยั่งยืน	Output: สื่อสาร ๒ ช่องทาง สำรวจวัฒนธรรม / Outcome: การรับรู้แผน ≥ ร้อยละ ๙๐ คะแนนวัฒนธรรม ≥ ร้อยละ ๖๕	กองทุนฯ	๕๐๐,๐๐๐	๑๒ เดือน	สื่อสารแผน สำรวจครั้งแรก	กิจกรรม Digital Champions	กิจกรรมต่อเนื่อง	ประเมินการรับรู้
รวมงบประมาณปี ๒๕๗๐				**๕๒,๕๐๐,๐๐๐**					

หมายเหตุ: † วงเงินเบื้องต้น ให้ใช้ราคากลางตามขอบเขตงานที่ได้รับอนุมัติ / โครงการต่อเนื่อง ๕ รายการใช้งบประมาณปี ๒๕๖๙ / ระยะเวลาโครงการที่มีขอบเขตงานนับจากวันลงนามสัญญา ซึ่งต้องไม่ช้ากว่าเดือนธันวาคม ๒๕๖๙ เพื่อให้แล้วเสร็จภายในปีบัญชี

๖.๔ แผนบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปีงบประมาณ ๒๕๗๐

แผนบริหารความเสี่ยงประยุกต์กรอบ COSO ERM และ ISO ๓๑๐๐๐ เช่นเดียวกับแผนปี ๒๕๖๙ แต่ขยายจาก ๕ ด้านเป็น ๘ ด้าน โดยเพิ่มความเสี่ยงด้านปัญญาประดิษฐ์ ความเสี่ยงด้านทรัพยากรและความต่อเนื่องของนโยบาย และความเสี่ยงด้านผลลัพธ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ปรากฏจริงจากบทเรียนสองปีที่ผ่านมา ทุกรายการกำหนดระดับความเสี่ยง (โอกาส × ผลกระทบ) ตัวชี้วัดความเสี่ยงหลัก (Key Risk Indicator) มาตรการ และผู้รับผิดชอบ และบันทึกในระบบบริหารจัดการความเสี่ยงของกองทุนฯ เพื่อติดตามรายไตรมาส

ตารางที่ ๖.๓ แผนบริหารความเสี่ยงโครงการดิจิทัล ปีงบประมาณ ๒๕๗๐

ความเสี่ยง	รายละเอียดและผลกระทบ	ระดับ	ตัวชี้วัดความเสี่ยงหลัก	มาตรการเชิงป้องกันและเชิงแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ
๑. กฎหมายและธรรมาภิบาล	ไม่ปฏิบัติตาม PDPA หรือกฎหมายไซเบอร์ นำไปสู่ค่าปรับและสูญเสียความเชื่อมั่น	สูง	จำนวนระบบที่ยังไม่มี ROPA/การประเมินผลกระทบ จำนวนเหตุการณ์ละเมิด	ป้องกัน: Compliance by Design ทุกสัญญา D๔.๑.๑ เริ่มไตรมาส ๑ DPO แต่งตั้งภายในไตรมาส ๓ / แก้ไข: กระบวนการแจ้งเหตุภายใน ๗๒ ชั่วโมงและซ้อมรับมือ	Digital Lead, DPO
๒. การยอมรับและปรับตัวของผู้ใช้	สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด ค่ายมวย และองค์กรขนาดเล็กใช้ระบบไม่ได้ ทำให้เป้าหมายคำขอดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ กลายเป็นอุปสรรคการเข้าถึง	สูง	สัดส่วนคำขอกระดาษรายจังหวัด จำนวนเรื่องขอความช่วยเหลือซ้ำ	ป้องกัน: One Stop Service เปิดก่อนระบบใหม่ทุกระบบ อบรมและคู่มือ ช่องทางช่วยยื่นแทน (Assisted Digital) ในระยะเปลี่ยนผ่าน / แก้ไข: ทีมลงพื้นที่ภูมิภาคเมื่อสัดส่วนดิจิทัลรายพื้นที่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐	ผู้จัดการกองทุนฯ, D๑.๓.๑
๓. การบูรณาการระบบและข้อมูลกับ กกท.	ข้อตกลงหรือ API กับฝ่ายการคลังและฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ กกท. ล่าช้า ทำให้วงจรการเงินไม่ปิดและข้อมูลกลางไม่ครบ	สูง	จำนวน OLA ที่ลงนาม ความล่าช้าของ API เทียบแผน	ป้องกัน: คณะทำงานร่วมตั้งในไตรมาส ๑ OLA ก่อนเริ่มพัฒนา ยึดสถาปัตยกรรม To-Be ของ กกท. / แก้ไข: ยกระดับสู่ผู้บริหาร กกท. และคณะอนุกรรมการเมื่อล่าช้าเกิน ๓๐ วัน	Digital Lead, คณะทำงานร่วม

ความเสี่ยง	รายละเอียดและผลกระทบ	ระดับ	ตัวชี้วัดความเสี่ยงหลัก	มาตรการเชิงป้องกันและเชิงแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ
๔. เทคโนโลยีโครงสร้างพื้นฐาน และความต่อเนื่อง	ระบบพ้นระยะรับประกันหยุดทำงาน โครงสร้างพื้นฐานไม่รองรับ Data Platform เหตุขัดข้องหรือภัยธรรมชาติ	กลาง	Uptime รายเดือน จำนวนระบบที่ไม่มี MA ผลทดสอบ BCP	ป้องกัน: สัญญา MA มีผลตั้งแต่ต้นปี BCP/DR ในปีแรก สำรองข้อมูลนอกสถานที่ / แก้ไข: แผนกู้คืนและผู้รับจ้างสำรอง	เจ้าของระบบ, D๔.๒.๑, D๔.๒.๒
๕. การบริหารโครงการและการจัดซื้อจัดจ้าง	โครงการ ๗ รายการต้องลงนามในไตรมาส ๑ หากล่าช้าจะไม่แล้วเสร็จในปีบัญชี กระทบตัวชี้วัด ๔.๓ งบประมาณบานปลายหรือขอบเขตขยาย	สูง	จำนวนสัญญาที่ลงนามภายในเดือนธันวาคม ๒๕๖๙ ความเบี่ยงเบนจากแผนหลัก	ป้องกัน: เตรียมเอกสารจัดซื้อจัดจ้างก่อนปีบัญชี แผนบริหารโครงการหลักโดย PMO ประชุมผู้รับจ้างรายปักษ์ / แก้ไข: ปรับแผนและรายงานคณะอนุกรรมการทันทีเมื่อล่าช้าเกิน ๑๕ วัน	ผู้จัดการกองทุนฯ, PMO
๖. ปัญญาประดิษฐ์	แบบจำลองลำเอียง ผลลัพธ์คลาดเคลื่อน หรืออธิบายไม่ได้ ส่งผลต่อความเป็นธรรมในการจัดสรรงบประมาณและความชอบธรรม	กลาง	อัตราคำขอที่มนุษย์กลับคำวินิจฉัยของ AI จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับผล AI	ป้องกัน: แนวปฏิบัติ Trustworthy AI มนุษย์ตรวจสอบก่อนตัดสินใจทุกกรณี บันทึกเหตุผลของแบบจำลอง / แก้ไข: ทบทวนแบบจำลองประจำปีและระงับใช้เมื่ออัตรากลับคำวินิจฉัยเกินเกณฑ์	Digital Lead, เจ้าของระบบคำขอ
๗. ทรัพยากรและความต่อเนื่องของนโยบาย	งบประมาณผูกพันค่าบำรุงรักษาเพิ่มขึ้น การเปลี่ยนผู้บริหารหรือโครงสร้างกระทรวง การพึ่งพาบุคคลสำคัญ	กลาง	สัดส่วนงบประมาณดิจิทัลที่ได้รับอนุมัติเทียบกรอบ จำนวนตำแหน่งดิจิทัลภายในที่ปฏิบัติงานได้	ป้องกัน: แผนยึดโยงกฎหมายและเกณฑ์กำกับดูแลมิใช่ตัวบุคคล สร้างผู้ดูแลระบบภายใน ≥ ๒ ตำแหน่ง กองทุนฯ เป็นเจ้าของชุดคำสั่ง / แก้ไข: จัดลำดับความสำคัญใหม่ตามเกณฑ์ในบทที่ ๕	คณะอนุกรรมการ, ผู้จัดการกองทุนฯ
๘. ผลลัพธ์	โครงการแล้วเสร็จตามผลผลิตแต่ไม่เกิดผลลัพธ์ (เวลาไม่ลด กระบวนการไม่เปลี่ยน) ทำให้ไม่ได้คะแนนตามเกณฑ์และการลงทุนไม่คุ้มค่า	สูง	ค่าฐานที่ยังไม่ได้วัด จำนวนโครงการที่ Outcome ต่ำกว่าเป้าหมายในรายงานไตรมาส	ป้องกัน: วัดค่าฐานในไตรมาส ๑ กรอบ Benefits Realization ผูก Lean Process กับทุกระบบ / แก้ไข: ทบทวนกลางปีและปรับกระบวนการหรือระเบียบที่เป็นคอขวด	ผู้จัดการกองทุนฯ, PMO

๖.๕ แผนการสื่อสารและการบริหารการเปลี่ยนแปลง

กรมบัญชีกลางกำหนดให้สื่อสารแผนปฏิบัติการดิจิทัลสู่ผู้บริหารและพนักงานอย่างน้อย ๒ ช่องทาง คือ ระบบสารสนเทศภายในและการประชุมชี้แจง แผนฉบับนี้ขยายการสื่อสารให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกซึ่งเป็นผู้ใช้ระบบโดยตรง และผูกการสื่อสารเข้ากับการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิด ADKAR (Awareness – Desire – Knowledge – Ability – Reinforcement) เพื่อให้การสื่อสารนำไปสู่การใช้งานจริง มิใช่เพียงการรับรู้

ตารางที่ ๖.๔ แผนการสื่อสารแผนปฏิบัติการดิจิทัล

กลุ่มเป้าหมาย	สาระสำคัญ	ช่องทาง	ช่วงเวลา	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด
คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ และคณะอนุกรรมการ	ทิศทาง เป้าหมาย งบประมาณ ความเสี่ยง และผลลัพธ์รายไตรมาส	การประชุมคณะกรรมการ Executive Dashboard	เห็นชอบแผนกันยายน ๒๕๖๙ รายงานทุกไตรมาส	ผู้จัดการกองทุนฯ	รายงานครบ ๔ ไตรมาส
ผู้บริหารและบุคลากรกองทุนฯ	สิ่งที่เปลี่ยน บทบาทใหม่ SLA ประโยชน์ต่อการทำงาน และแผนพัฒนาสมรรถนะ	ระบบสารสนเทศภายใน (Intranet/e-Saraban) การประชุมชี้แจงทั้งองค์กร และการประชุมรายฝ่าย	เดือนแรกของปีบัญชี และทุกครั้งที่เปิดใช้ระบบใหม่	Digital Lead, D๕.๔.๑	การรับรู้แผน ≥ ร้อยละ ๙๐
ฝ่ายการคลังและฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ กกท.	จุดเชื่อมโยง ๓ จุด ข้อตกลงระดับปฏิบัติการ และปฏิทินการพัฒนา	คณะทำงานร่วม หนังสือราชการ	ไตรมาส ๑ และรายเดือน	Digital Lead	OLA ลงนามครบ
สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด ค่ายมวย และองค์กรกีฬาอาชีพ	ช่องทางใหม่ ขั้นตอนที่สั้นลง SLA และช่องทางขอความช่วยเหลือ	One Stop Service, LINE Official Account, เว็บไซต์, การประชุมชี้แจงประจำปี, คู่มือและวิดีโอสั้น	ก่อนเปิดใช้ระบบใหม่ทุกระบบไม่น้อยกว่า ๓๐ วัน	D๑.๓.๑, D๑.๔.๑	สัดส่วนผู้ยื่นผ่านระบบด้วยตนเอง
นักกีฬา บุคลากรกีฬา และผู้รับสวัสดิการ	สิทธิ ขั้นตอน และการติดตามสถานะด้วยตนเอง	แอปพลิเคชัน LINE Official Account สื่อสังคมออนไลน์	ต่อเนื่อง	D๑.๔.๑	ความพึงพอใจ ≥ ๔.๐๐
สาธารณชนและหน่วยงานกำกับดูแล	ผลการดำเนินงาน การกระจายงบประมาณ ผลสัมฤทธิ์	Open Performance Dashboard เว็บไซต์ รายงานประจำปี	อัปเดตไม่เกิน ๑ เดือน	D๓.๔.๑, D๑.๔.๒	ผู้เข้าชมเพิ่ม ≥ ร้อยละ ๒๐

การบริหารการเปลี่ยนแปลงดำเนินการ ๕ ขั้น ได้แก่ (๑) สร้างการรับรู้ผ่านการประชุมชี้แจงและเรื่องเล่า "ทุกระบบที่ดีขึ้นคือเงินถึงมือนักกีฬาเร็วขึ้น" (๒) สร้างความต้องการเปลี่ยนแปลงด้วยชัยชนะเร็ว (Quick Wins) เช่น การประกาศ SLA และการเปิด One Stop Service ในไตรมาสแรก (๓) ให้ความรู้ผ่านการอบรมตาม Competency Plan และคู่มือผู้ใช้ (๔) สร้างความสามารถผ่านเครือข่ายผู้นำการเปลี่ยนแปลง (NSDF Digital Champions) ในทุกฝ่ายและทุกภาค และการช่วยเหลือแบบพี่เลี้ยงในช่วงเปลี่ยนผ่าน และ (๕) เสริมแรงผ่านการนำตัวชี้วัดดิจิทัลเข้าสู่การประเมินผลรายบุคคลใน HRIS และการยกย่องหน่วยงานที่บรรลุ SLA

๖.๖ กรอบการติดตามและการประเมินผล

กรอบการติดตามและประเมินผลคงโครงสร้าง ๒ ระดับของแผนปี ๒๕๖๙ (ระดับกลยุทธ์และระดับโครงการ) และเพิ่มระดับบริหารเพื่อรองรับการบริหารการบรรลุประโยชน์ ดังตารางที่ ๖.๕

ตารางที่ ๖.๕ ระดับ ความถี่ และเครื่องมือของการติดตามและประเมินผล

ระดับ	ผู้พิจารณา	ความถี่	สิ่งที่ติดตาม	เครื่องมือและผลผลิต
ระดับกำกับดูแล (Strategic)	คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ และคณะอนุกรรมการดิจิทัล	รายไตรมาส และการทบทวนกลางปี (มีนาคม)	ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ ๑๒ ตัว (ตารางที่ ๕.๑) ผลลัพธ์รายโครงการ ความเสี่ยงระดับสูง การเบิกจ่าย และการตัดสินใจเชิงนโยบาย	Executive Dashboard รายงานไตรมาส มติปรับแผน
ระดับบริหาร (Management)	ผู้จัดการกองทุนฯ Digital Lead และ PMO	รายเดือน	ความคืบหน้าเทียบแผนหลัก งบประมาณ ประเด็นที่ต้องตัดสินใจ สถานะ OLA กับ กกท. ตัวชี้วัดความเสี่ยงหลัก	รายงาน PMO รายเดือน ทะเบียนประเด็นและความเสี่ยง
ระดับโครงการ (Project)	เจ้าของระบบ PMO และผู้รับจ้าง	รายสัปดาห์หรือรายปักษ์	งวดงาน การทดสอบ การตรวจรับ ปัญหาทางเทคนิค	รายงานความก้าวหน้าผู้รับจ้าง บันทึกการประชุม ผลการทดสอบ
ระดับผลลัพธ์ (Benefits)	คณะอนุกรรมการดิจิทัล	เมื่อโครงการแล้วเสร็จ และ ๖ เดือนหลังเปิดใช้	ผลลัพธ์จริงเทียบค่าฐานและเป้าหมาย สาเหตุของส่วนต่าง มาตรการเพิ่มเติม	รายงานการบรรลุประโยชน์ (Benefits Realization Report)

กลไกการบริหารการบรรลุประโยชน์ดำเนินเป็น ๕ ขั้นตอน ได้แก่ กำหนดค่าฐานก่อนเริ่มโครงการ กำหนดค่าเป้าหมายและวิธีวัดที่ตกลงร่วมกันในสัญญาและแผน วัดผลเมื่อเปิดใช้และหลังเปิดใช้ ๖ เดือน รายงานส่วนต่างพร้อมสาเหตุต่อคณะอนุกรรมการ และปรับปรุงกระบวนการหรือแผนตามผล (Adaptive Management) โดยผลการติดตามทุกระดับจะประมวลเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปีที่ระบุปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขรายโครงการ เสนอคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๗๐ ตามข้อกำหนดของกรมบัญชีกลาง และเป็นข้อมูลนำเข้าของแผนประจำปีงบประมาณ ๒๕๗๑

ตารางที่ ๖.๖ รายการหลักฐานสำหรับการประเมินตัวชี้วัดที่ ๔.๓ และตัวชี้วัดที่เกี่ยวเนื่อง ปีบัญชี ๒๕๗๐

องค์ประกอบการประเมิน	หลักฐาน	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดแล้วเสร็จ
แผนระยะยาวครบองค์ประกอบและได้รับความเห็นชอบก่อนปีบัญชี	เล่มแผนฉบับนี้ มติคณะกรรมการ บันทึกการนำส่ง สพร.	ผู้จัดการกองทุนฯ	กันยายน ๒๕๖๙
แผนประจำปี ๒๕๗๐ ได้รับความเห็นชอบและสื่อสาร ๒ ช่องทาง	ตารางที่ ๖.๒ มติคณะกรรมการ ภาพหน้าจอระบบสารสนเทศภายใน รายงานการประชุมชี้แจง ผลประเมินการรับรู้	Digital Lead	ตุลาคม ๒๕๖๙
การดำเนินการตามแผนประจำปีร้อยละ ๑๐๐ พร้อม Output และ Outcome	รายงานไตรมาส ๔ ฉบับ หลักฐานตรวจรับ รายงานผลลัพธ์เทียบค่าฐาน	PMO, เจ้าของระบบ	รายไตรมาส และกันยายน ๒๕๗๐
รายงานปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา และแนวทางแก้ไขต่อคณะกรรมการภายในปีบัญชี	รายงานประจำปีและมติคณะกรรมการ	ผู้จัดการกองทุนฯ	กันยายน ๒๕๗๐
EIS/MIS ระบบผู้ใช้ภายใน ระบบผู้ใช้ภายนอก และเว็บไซต์/แอปพลิเคชัน ระดับ ๔ – ๕	ตัวชี้วัดการใช้งานและความพึงพอใจของแต่ละระบบ ๒ ปีต่อเนื่อง แผนพัฒนาเว็บไซต์/แอปพลิเคชันและผลสำรวจ	Digital Lead, เจ้าของระบบ	รายไตรมาส
การกำกับดูแลข้อมูลและการนำไปใช้ประโยชน์	คำสั่งแต่งตั้งโครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูล นโยบายข้อมูล บัญชีข้อมูล รายงานคุณภาพข้อมูล ชุดข้อมูลเปิด หลักฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับ กกท.	Data Owner, D๒.๑.๑	มีนาคมและกันยายน ๒๕๗๐
การประยุกต์ใช้ดิจิทัลในกระบวนการภายในและบริการภายนอก	บัญชีกระบวนการและบริการทั้งหมดพร้อมสถานะดิจิทัล สถิติธุรกรรมดิจิทัล	Digital Lead	ธันวาคม ๒๕๖๙ (ค่าฐาน) และกันยายน ๒๕๗๐

องค์ประกอบการประเมิน	หลักฐาน	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดแล้วเสร็จ
ตัวชี้วัดที่ ๕.๑ ๕.๒ ๖.๑ และ ๔.๑	หลักฐานการเปิดเผยข้อมูลบนเว็บไซต์และช่องทาง Feedback รายงาน HRIS รายงานการเบิกจ่ายและสัญญาณเตือน ทะเบียนทรัพย์สินและผลตรวจนับ	เจ้าของระบบที่เกี่ยวข้อง	ตามรอบการประเมิน

๖.๗ ปฏิทินการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๗๐

ตารางที่ ๖.๗ ปฏิทินกิจกรรมสำคัญด้านการกำกับดูแลและการดำเนินงาน

ช่วงเวลา	กิจกรรมสำคัญ
กันยายน ๒๕๖๙	คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ให้ความเห็นชอบแผนระยะ ๒ ปีและแผนประจำปี ๒๕๗๐ เตรียมเอกสารจัดซื้อจัดจ้างโครงการที่มีขอบเขตงานแล้ว ๗ รายการ นำส่งแผนให้ สพร.
ตุลาคม ๒๕๖๙	สื่อสารแผน ๒ ช่องทาง เสนอแต่งตั้งคณะอนุกรรมการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล มอบหมาย Digital Lead เริ่มวัดค่าฐานปี ๒๕๖๙ จัดทำบัญชีกระบวนการและบริการ ตั้งคณะทำงานร่วมกับ กกท.
พฤศจิกายน – ธันวาคม ๒๕๖๙	ลงนามสัญญาโครงการปี ๒๕๗๐ ครบ ๗ รายการ เปิด NSDF One Stop Service สัญญาบำรุงรักษามีผล ลงนาม OLA กับ กกท. คณะอนุกรรมการประชุมครั้งที่ ๑ (รับทราบค่าฐานและแผนบริหารโครงการหลัก)
มกราคม ๒๕๗๐	รายงานไตรมาส ๑ ต่อคณะกรรมการ ประกาศสถาปัตยกรรมเป้าหมายและมาตรฐาน API สำรวจวัฒนธรรมองค์กรครั้งแรก
กุมภาพันธ์ – มีนาคม ๒๕๗๐	ประกาศ SLA และกระบวนการเป้าหมาย ระบบคำขอระยะที่ ๒ และ Chatbot เปิดใช้จริง ธรรมาภิบาลข้อมูลประกาศใช้ ทบทวนกลางปีโดยคณะอนุกรรมการ (ประชุมครั้งที่ ๒)
เมษายน ๒๕๗๐	รายงานไตรมาส ๒ ต่อคณะกรรมการ ปรับแผนตามผลทบทวนกลางปี
พฤษภาคม – มิถุนายน ๒๕๗๐	e-Saraban กลางเปิดใช้จริง ระบบวิเคราะห์ต้นแบบ DPO และมาตรการ PDPA ครบ คณะอนุกรรมการประชุมครั้งที่ ๓
กรกฎาคม ๒๕๗๐	รายงานไตรมาส ๓ ต่อคณะกรรมการ เริ่มประเมินผลสิ้นปีและจัดทำร่างแผนประจำปี ๒๕๗๑
สิงหาคม – กันยายน ๒๕๗๐	ERP ระยะที่ ๒ ระบบเฝ้าระวังการเบิกจ่าย HRIS และ NSDF Connect ระยะที่ ๒ เปิดใช้จริง ทดสอบ BCP คณะอนุกรรมการประชุมครั้งที่ ๔ รายงานประจำปีและแผนประจำปี ๒๕๗๑ เสนอคณะกรรมการให้ความเห็นชอบก่อน ๑ ตุลาคม ๒๕๗๐

ช่วงเวลา	กิจกรรมสำคัญ
ตุลาคม – พฤศจิกายน ๒๕๗๐	รวบรวมหลักฐานตามตารางที่ ๖.๖ เพื่อการประเมินผลทุนหมุนเวียนปีบัญชี ๒๕๗๐

๖.๘ บทสรุป

แผนปฏิบัติการดิจิทัลกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๑) ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๙ เป็นผลของการทบทวนครั้งใหญ่ที่ตอบสนองการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของกองทุนฯ สู่กลไกการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ เกณฑ์การประเมินผลทุนหมุนเวียนที่เข้มข้นขึ้น และจุดตั้งต้นทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปหลังการวางระบบหลักในสองปีที่ผ่านมา สาระสำคัญของแผนคือการเปลี่ยนโจทย์จาก "การสร้างระบบ" เป็น "การทำให้ระบบเกิดผลลัพธ์" ผ่านยุทธศาสตร์ ๕ ประการที่ให้น้ำหนักกับฐานราก ข้อมูล และวงจรการเงินมากกว่าเดิม โครงการ ๒๑ รายการที่มีตัวชี้วัดสองระดับ และกลไกกำกับดูแลที่ทำให้การลงทุนทุกบาทถูกวัด ถูกรายงาน และถูกปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หากดำเนินการได้ตามแผน กองทุนฯ จะบรรลุเป้าหมายคำขอดิจิทัลร้อยละ ๑๐๐ และระยะเวลาอนุมัติลดลงครึ่งหนึ่งภายในปี ๒๕๗๑ มีข้อมูลที่พิสูจน์ความคุ้มค่าของการจัดสรรทุนได้ และมีความพร้อมสำหรับแผนปฏิบัติการดิจิทัลรอบยุทธศาสตร์เต็มรูปแบบ พ.ศ. ๒๕๗๒ – ๒๕๗๓ ตลอดจนการยกระดับสู่ทุนหมุนเวียนสมรรถนะสูงในระยะถัดไป


NSDF
กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ
NATIONAL SPORTS DEVELOPMENT FUND