

1. ชื่อองค์ความรู้	กระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance)
2. ประเภทสินทรัพย์ทางความรู้	ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
3. วันที่บันทึกความรู้	29 กันยายน 2566
	1. นายสุเมธ เพ็ชรนิล ผอ.ก.ผน.ทส. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
	2. นางเนตรดาว บุรินทร์สุชาติ พ.ระบบงานคอมพิวเตอร์ 9 ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. วัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้เรื่องนี้ (สรุปวัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้ และมูลเหตุจูงใจให้ปรับปรุง)	
<ol style="list-style-type: none"> เพื่อสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดทำ/ปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ปัญหาอุปสรรคที่พบจากกระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) ไปพิจารณา พัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และยกระดับการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การเคหะแห่งชาติมีการกำกับดูแลและการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สอดคล้องตามมาตรฐานสากลและแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ มีแนวทางการปฏิบัติให้ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง และผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญแก่การเคหะแห่งชาติ ได้รับทราบและยึดถือปฏิบัติในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินผลด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเป็นส่วนหนึ่งขององค์ความรู้ของการเคหะแห่งชาติ และใช้เป็นศูนย์กลางความรู้ให้กับหน่วยงานอื่นนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง พัฒนางาน และทำนวัตกรรม ซึ่งมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมที่ได้ลงระบบดิจิทัล 	
6. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (ก่อนปรับปรุง)	
ชื่อกระบวนการ	กระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance)
วัตถุประสงค์ของกระบวนการ	<ol style="list-style-type: none"> เพื่อให้การเคหะแห่งชาติมีการกำกับดูแลและการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สอดคล้องตามมาตรฐานสากลและแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ มีแนวทางการปฏิบัติให้ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง และผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญแก่การเคหะแห่งชาติ ได้รับทราบและยึดถือปฏิบัติในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้หลักการและแนวทางการปฏิบัติตามมาตรฐานสากลและแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (Standards and Best Practices) ได้แก่ มาตรฐาน ISO/IEC 38500 และ COBIT 2019 มาเป็นแบบอย่างในการกำกับดูแลและการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีการกำหนดทิศทางและควบคุม โดยมีการประเมิน (Evaluate) สั่งการ (Direct) และติดตามผล (Monitor) สำหรับการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ผู้บริหารมีการวางแผน สร้าง ดำเนินงาน และเฝ้าติดตามกิจกรรมต่าง ๆ ให้

	<p>สอดคล้องกับทิศทางที่กำหนด โดยการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของการเคหะแห่งชาติ ได้ยึดหลักการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Principles for Good Governance of IT) ตามมาตรฐานสากล ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) หลักการด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) (2) หลักการด้านยุทธศาสตร์ (Strategy) (3) หลักการด้านการจัดซื้อจัดหา (Acquisition) (4) หลักการด้านผลการดำเนินงาน (Performance) (5) หลักการด้านผลความสอดคล้องตามข้อกำหนด (Conformance) (6) หลักการด้านพฤติกรรมบุคคล (Human Behavior) <p>4. ตอบสนองข้อกำหนดเกณฑ์ Enablers ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีกรอบทิศทาง การกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance)</p>
--	---

7. แนวทางการปรับปรุงกระบวนการ (ใช้ในปี 2566)

1. ปรับปรุงกระบวนการใน SIPOC จากเดิมปี 2565 มี 9 ชั้นนอน โดยในปี 2566 มีจำนวน 16 ชั้นนอน เพื่อให้ครอบคลุมเกณฑ์ SE-AM
2. ปรับปรุงนโยบาย การดำเนินงานตามนโยบาย แนวทางปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องเสนอขอความเห็นชอบผ่านคณะกรรมการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (ICT Committee) คณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัล (DT Board) คณะกรรมการ กคช.
3. ปรับปรุงเนื้อหาองค์ประกอบของเล่มกรอบทิศทางกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) ให้ครอบคลุมตามเกณฑ์ และให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น
4. ทบทวนคู่มือปฏิบัติงานการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ให้สอดคล้องกับ SIPOC ที่ปรับเปลี่ยน
5. ศึกษาทบทวนตัวชี้วัดผลลัพธ์กระบวนการและในกระบวนการให้มีคุณภาพมากขึ้น
6. **ปรับปรุงการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระบวนการ ผ่าน Value Chain ของกระบวนการ**
7. **เพิ่มแผนการสื่อสารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระบวนการ ตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร**
8. **เพิ่มการประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
9. **กำหนดให้มีการวัดผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการฯ และนำผลลัพธ์รายงานคณะกรรมการฯ**
10. **เพิ่มขั้นตอนการนำผลลัพธ์เป็นปัจจัยนำเข้าในการทบทวนแผนฯ และจัดเก็บองค์ความรู้**

8. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (หลังปรับปรุง)

ตัวชี้วัดของกระบวนการ ประจำปี 2566	เป้าหมายตัวชี้วัดของกระบวนการ ประจำปี 2566	ผลการดำเนินงาน ประจำปี 2566
ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)		
1. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำกรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลภายในเวลาที่กำหนด	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100 ดำเนินการได้ตามขั้นตอนของกระบวนการครบ

ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)

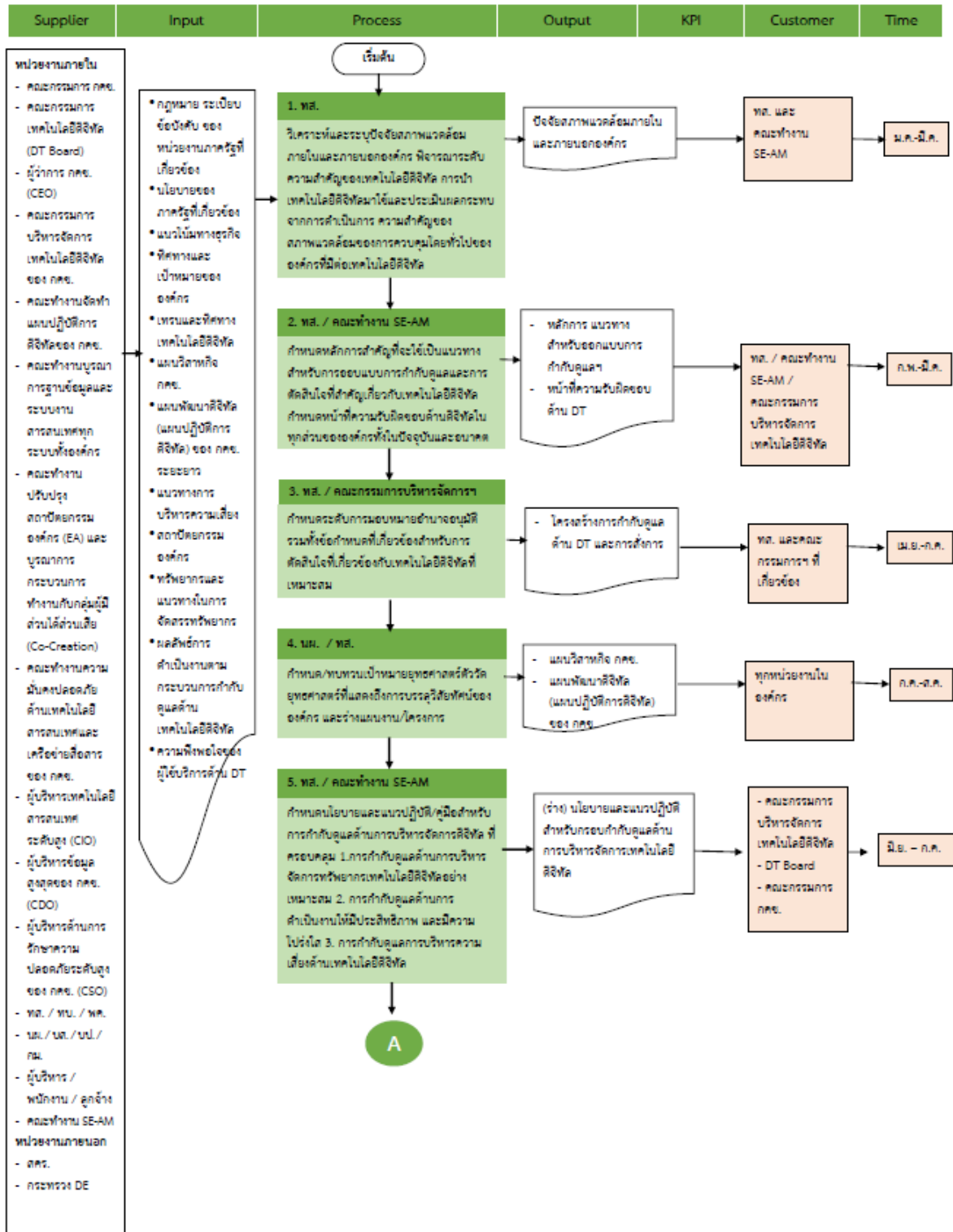
ร้อยละความพึงพอใจบริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ กคช.

ร้อยละ 80

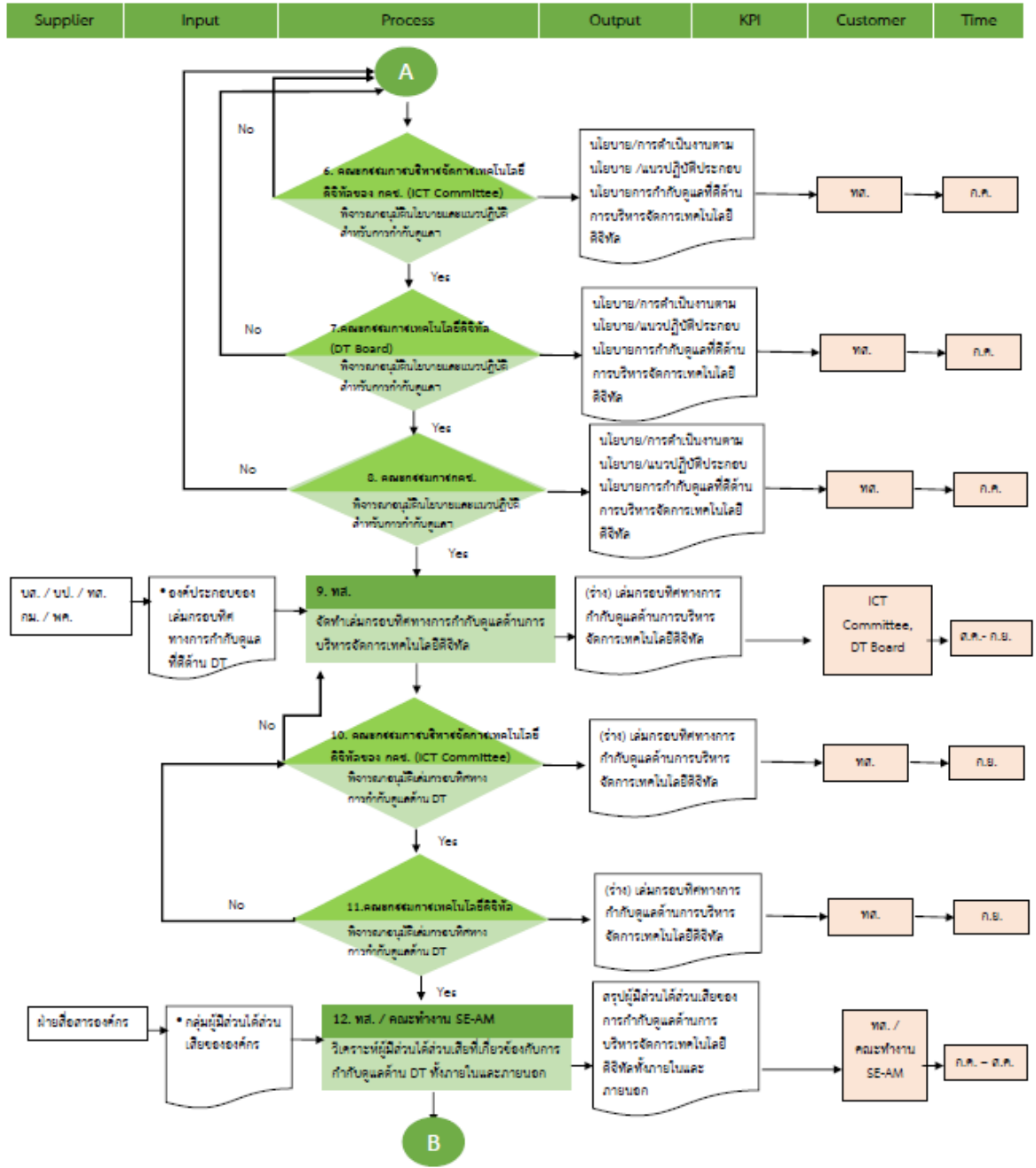
ความพึงพอใจบริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ กคช. คิดเป็นร้อยละ 83.95

9. Flowchart กระบวนการ ปี 2566

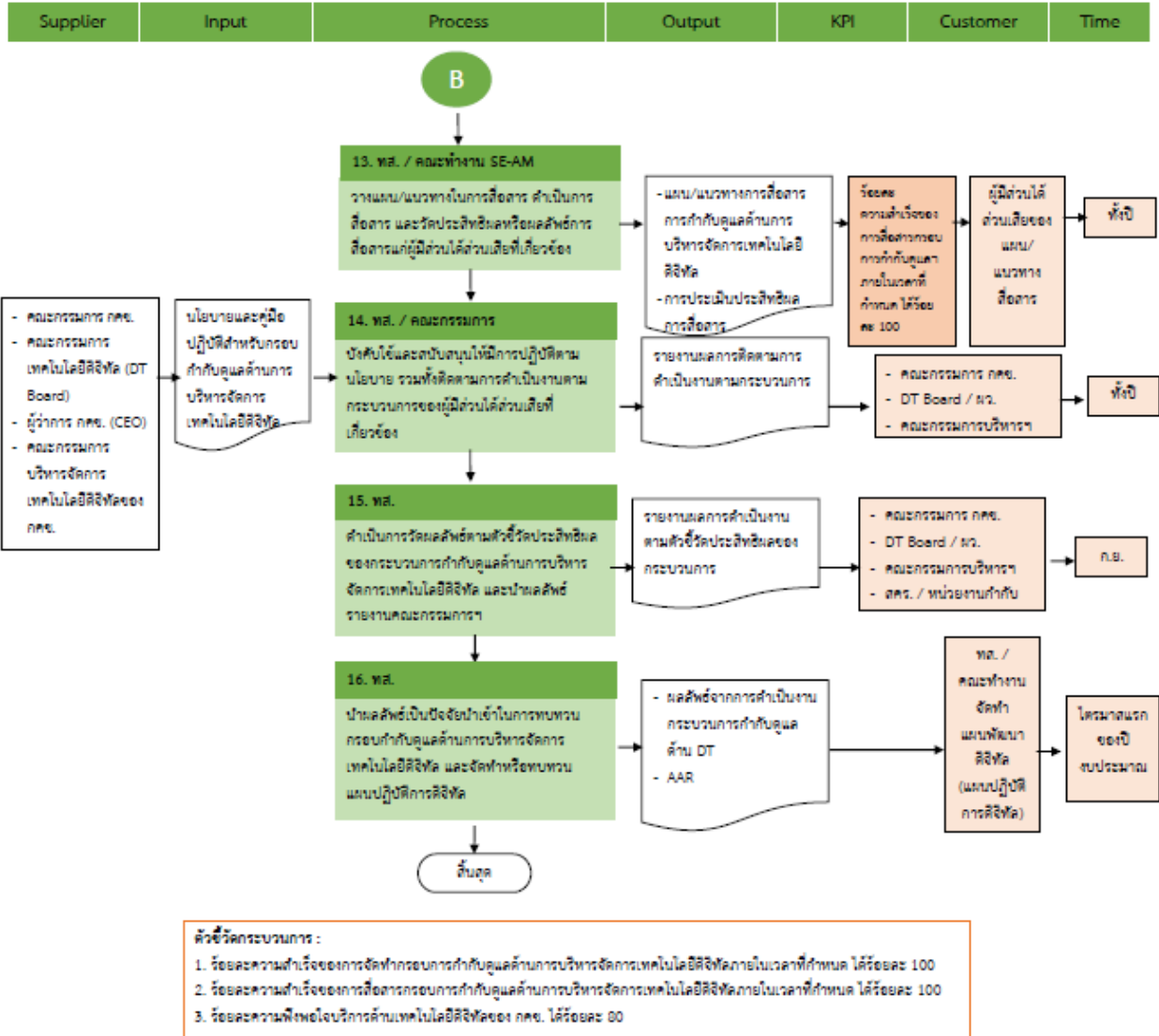
1.1 กระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance)



1.1 กระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) (ต่อ)



1.1 กระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) (ต่อ)



10. สิ่งที่พบจากการดำเนินงานปี 2566

ประเด็น	รายละเอียดประเด็นที่มีการพัฒนาปรับปรุง
	<p>1. พัฒนาปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลใน SIPOC จากเดิมปี 2565 มี 9 ขั้นตอน โดยในปี 2566 มีจำนวน 16 ขั้นตอน เพื่อให้ครอบคลุมเกณฑ์ SE-AM โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) เพิ่มวิเคราะห์และระบุปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร พิจารณาระดับความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัล การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้และประเมินผลกระทบจากการดำเนินการ ความสำคัญของสภาพแวดล้อมของการควบคุมโดยทั่วไปขององค์กรที่มีต่อเทคโนโลยีดิจิทัล 2) กำหนดหลักการสำคัญที่จะใช้เป็นแนวทางสำหรับการออกแบบการกำกับดูแลและการตัดสินใจที่สำคัญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบด้านดิจิทัลในทุกส่วนขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเพิ่มตาราง RACI Matrix เพื่อกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการ

คณะทำงาน และผู้เกี่ยวข้อง

- 3) กำหนดระดับการมอบหมายอำนาจอนุมัติรวมทั้งข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องสำหรับการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม โดยทบทวน โครงสร้างการกำกับดูแลที่ดีและการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยี
- 4) เพิ่มข้อกำหนด ทบทวนเป้าหมายยุทธศาสตร์ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ที่แสดงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร และแผนงาน โครงการ ให้ชัดเจนในกระบวนการ
- 5) ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติ คู่มือสำหรับการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการดิจิทัล ที่ครอบคลุม
 - 1) การกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม
 - 2) การกำกับดูแลด้านการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และมีความโปร่งใส
 - 3) การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และเพิ่ม SIPOC ตัวชี้วัด ประกอบนโยบายการกำกับดูแลที่ดีด้าน DT ครอบคลุม 6 หลักการ ได้แก่ หลักการด้านความรับผิดชอบ หลักการด้านยุทธศาสตร์ หลักการด้านการจัดซื้อจัดหา หลักการด้านผลการดำเนินงาน หลักการด้านผลความสอดคล้องตามข้อกำหนด หลักการด้านพฤติกรรมบุคคล โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ 3 ชุด คือ คณะกรรมการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (ICT Committee) คณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัล (DT Board) คณะกรรมการ กคช. เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของเล่มกรอบทิศทางกำกัดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) ให้ครอบคลุมเกณฑ์ทุกประเด็น
2. ฝ่ายเทคโนโลยีจัดทำเล่มกรอบทิศทางกำกัดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ให้ครอบคลุมตามเกณฑ์ และให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น เพื่อเสนอคณะกรรมการให้ความเห็นชอบเล่มฯ คณะกรรมการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของ กคช. (ICT Committee) คณะกรรมการเทคโนโลยีดิจิทัล (DT Board) และ ผว. ลงนามประกาศใช้
3. ปรับปรุงการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการกำกัดูแลด้าน DT ทั้งภายในและภายนอก ตามกระบวนการฯ
4. ปรับปรุงแนวทางในการสื่อสารและวางแผนดำเนินการสื่อสาร การประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิผลหรือผลลัพธ์การสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ทั้ง Output Outcome
5. บังคับใช้และสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามนโยบาย รวมทั้งติดตามการดำเนินงานตามกระบวนการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
6. เพิ่มขั้นตอนการดำเนินการวัดผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการกำกัดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล และนำผลลัพธ์รายงานคณะกรรมการฯ โดยจัดทำเล่มรายงานผลการประเมินประสิทธิผลการสื่อสารและประสิทธิผลของกระบวนการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT) ประจำปีงบประมาณ 2566
7. เพิ่มขั้นตอนนำผลลัพธ์เป็นปัจจัยนำเข้าในการทบทวนรอบกำกัดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล และจัดทำหรือทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล โดยการจัดทำ AAR และส่งให้ ทบ. นำเข้าระบบการจัดการความรู้ KC

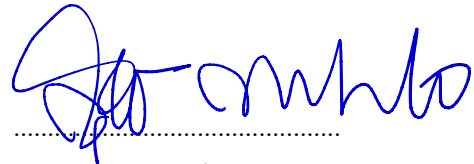
<p>ปัญหา/อุปสรรค</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การรวบรวมข้อมูลองค์ประกอบของเล่มกรอบทิศทางกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ต้องใช้ข้อมูลจากหลายหน่วยงาน เช่น ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร ฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ ฝ่ายพัสดุและบริหารโครงการก่อสร้าง ฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นต้น 2. นโยบาย แนวทางปฏิบัติ การดำเนินงานตามนโยบายต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการที่กำกับดูแลด้าน DT หลายชุด ตามโครงสร้าง จึงต้องใช้เวลา 3. ขั้นตอนที่เพิ่มเติมในกระบวนการให้สอดคล้องกับเกณฑ์ SE-AM ทำให้ต้องจัดเก็บข้อมูล ติดตาม รายงานผล และดำเนินการเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้น
<p>สาเหตุของปัญหา/อุปสรรค</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. กอวางแผนและมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่รับผิดชอบหลักในการจัดทำกรอบทิศทางกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลข้อจำกัดเรื่องของ คน ที่มีจำนวนน้อย 2. เนื่องจากมีขั้นตอนเพิ่มขึ้นจาก SIPOC เดิม และรายงาน ที่เพิ่มขึ้นตามเกณฑ์ เพื่อให้ได้ค่าคะแนนที่สูงขึ้น จึงต้องมีขั้นตอนการดำเนินงาน และจัดทำหลักฐาน เอกสารมากขึ้น 3. บุคลากรฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ มีงานค่อนข้างมาก จนไม่มีเวลาไปเพิ่มศักยภาพและองค์ความรู้ให้กับตนเอง

11. สาเหตุหรือที่มาในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-Is Process)

- ข้อเสนอแนะของผู้ประเมิน IRDP
- หลักเกณฑ์ Enablers หรือมาตรฐานหรือกรอบแนวทางที่เป็นที่ยอมรับ (เช่น มาตรฐาน ISO OECD COSO-ERM เป็นต้น)
- ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
- เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ลดขั้นตอนที่ยุ่งยาก, ลดระยะเวลา, ลดค่าใช้จ่าย, ลดการสูญเสีย, และเพิ่มคุณภาพหรือมาตรฐานในการทำงาน
- การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ เช่น กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ เป็นต้น
- นโยบายรัฐบาล กฎเกณฑ์และข้อเสนอแนะของหน่วยงานกำกับดูแล นโยบายและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ รวมทั้งของผู้บริหาร
- แนวทางปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานชั้นนำหรือหน่วยงานคู่เทียบ
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) เช่น ข้อเสนอแนะจากการถามตอบในกลุ่ม LINE ของ SE-EM ของ สคร. หรือคำถาม-คำตอบในวัน Feedback Day
- ไม่เปลี่ยนแปลง

12. แนวทางการเรียนรู้/การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการในปีต่อไป (ปี 2567)

1. ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทาง/กระบวนการ (SIPOC/คู่มือปฏิบัติงาน เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่จะทำให้ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ และช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเข้าใจการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. ควรมีการทบทวนกระบวนการทำงานทุกปี เพื่อนำข้อผิดพลาดไปปรับปรุงกระบวนการทำงานกรอบทิศทางการทำงาน กำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล
3. ควรมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการรายงานผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผล (SE-AM)
4. ควรศึกษาและนำมามาตรฐานหรือแนวทางที่ดีจากองค์กรหรือหน่วยงานชั้นนำมาประยุกต์ใช้กับ
5. ควรวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระบวนการ และการสื่อสารให้ตรงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประเมินการรับรู้และเข้าใจกระบวนการฯ เพื่อให้เห็นความสำคัญต่อแผน จะได้
6. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย

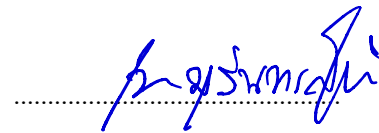


นายสุเมธ เพ็ชรนิล

พนักงานระบบงานคอมพิวเตอร์ 9 ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้จัดทำกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้

29 กันยายน 2566

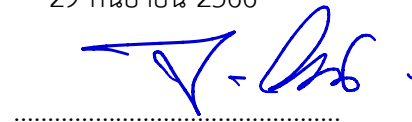


นางเนตรดาว บุรินทร์สุชาติ

พนักงานระบบงานคอมพิวเตอร์ 9 ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้ตรวจทานกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้

29 กันยายน 2566



นายเจษฎาลักษณ์ สุวรรณโณ

รองผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

รักษาการ แทน ผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้ประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้

29 กันยายน 2566