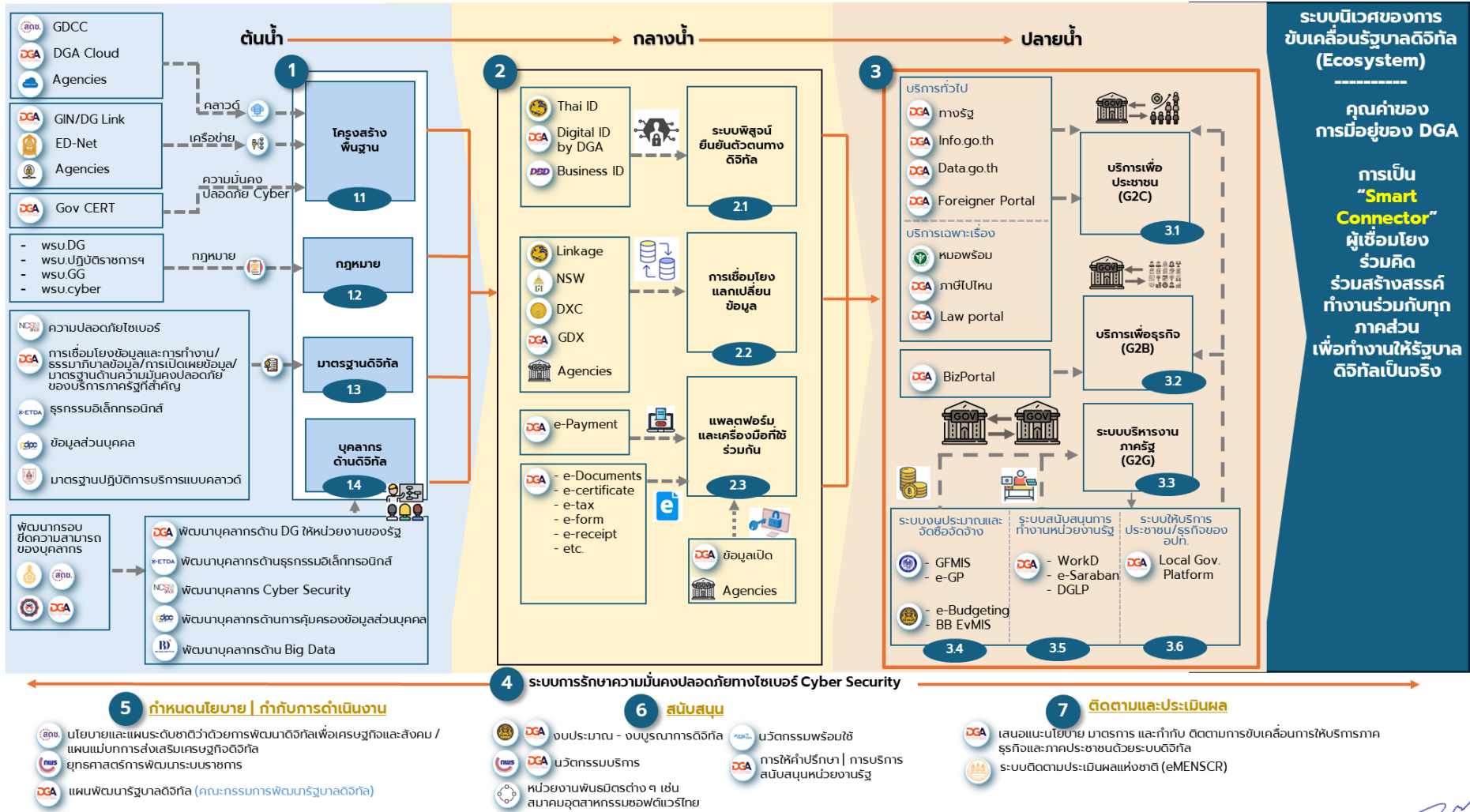


แผนผังความสัมพันธ์ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ในระบบนิเวศ (Ecosystem)



การพัฒนากระบวนนิเวศการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลที่มี สพร. เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบทั้งหมด จะใช้แนวทางเดียวกับการพัฒนาห่วงโซ่ผลการดำเนินงานของ สพร. ตามเอกสารแนบที่ 3 โดยกำหนด องค์ประกอบของระบบนิเวศ จะแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน ส่วนที่ 1 คือ องค์ประกอบตาม ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่ประกอบไปด้วย (1) ต้นน้ำ (2) กลางน้ำ และ (3) ปลายน้ำ ส่วนที่ 2 คือ องค์ประกอบที่คอยส่งเสริมให้กระบวนการตามห่วงโซ่คุณค่าสามารถดำเนินการได้ (Enablers) ประกอบ ไปด้วย (4) ระบบการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (5) การกำหนดนโยบายและการกำกับการดำเนินงาน (6) การสนับสนุนแก่หน่วยงาน และ (7) การติดตามประเมินผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

1. **ต้นน้ำ** ถือเป็นองค์ประกอบต้นทางของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อน การพัฒนาทั้งในระดับหน่วยงานและภาพรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ประกอบไปด้วย **โครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ ระบบคลาวด์ เครือข่ายความเร็วสูง ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์** กฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ให้อำนาจ และกำหนดขอบเขตหน้าที่ของหน่วยงาน การกำหนดมาตรฐานด้านดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง และการพัฒนาบุคลากร ด้านดิจิทัลภายใต้กรอบขีดความสามารถที่พัฒนาขึ้นเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทั้งที่เป็นการพัฒนา บุคลากรทั่วไป กับการพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญเฉพาะทาง

2. **กลางน้ำ** เป็นการพัฒนาระบบในการเชื่อมต่อและเครื่องมือที่ต้องใช้ร่วมกันของหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการทำงานภายในหน่วยงาน การทำงานระหว่างหน่วยงาน ทั้งยังเป็นพื้นฐานของการพัฒนา ช่องทางในการให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบไปด้วย **ระบบพิสูจน์ยืนยันตัวตนทางดิจิทัล ระบบการ เชื่อมโยงและเปลี่ยนข้อมูล และแพลตฟอร์มและเครื่องมือที่ใช้ร่วมกัน** ไม่ว่าจะเป็นระบบการชำระเงิน ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการมีระบบข้อมูลเปิดของหน่วยงาน

3. **ปลายน้ำ** เป็นการให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายผ่านระบบการให้บริการ (Portal) ที่มีทั้งการ ให้บริการประชาชน (G2C) ในรูปแบบของบริการทั่วไป เช่น ทางรัฐ info.go.th และบริการเฉพาะด้าน เช่น Law Portal ภาษีไปไหน การให้บริการภาคธุรกิจ (G2B) ผ่าน BizPortal รวมถึงการให้บริการแก่ภาครัฐ (G2G) โดยแบ่งเป็น ระบบงบประมาณและจัดซื้อจัดจ้าง ระบบสนับสนุนการทำงานหน่วยงานรัฐ และระบบให้บริการ ประชาชนและธุรกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบที่คอยส่งเสริมให้กระบวนการตามห่วงโซ่คุณค่าสามารถดำเนินการได้ (Enablers)

4. **ระบบการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์** เป็นระบบสนับสนุนเพื่อให้เกิดความปลอดภัย และความต่อเนื่องในการดำเนินการทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เป็นเครื่องมือหลักในการป้องกัน ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากการโจมตีทางไซเบอร์ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างความเชื่อมั่นในการใช้ บริการรัฐบาลดิจิทัลให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

5. **การกำหนดนโยบายและการกำกับการดำเนินงาน** เป็นการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานและ การกำกับดูแลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ผ่านนโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล และแผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล

6. **การสนับสนุนแก่หน่วยงาน** เป็นการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไป อย่างราบรื่น ทั้งในด้านงบประมาณ การใช้นวัตกรรมในการทำงาน การให้คำปรึกษา การให้บริการสนับสนุน หน่วยงาน และประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้อง

7. การติดตามประเมินผล เป็นการดำเนินการเพื่อให้ได้รับข้อมูลที่จะเป็นต่อการประเมินความก้าวหน้า ความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน นำไปสู่การพัฒนาข้อเสนอแนะในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลต่อไป ทั้งนี้ กลไกหลักในการติดตามประเมินผลนอกจากจะประเมินผ่านระบบติดตามประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) แล้วยังนำเอาผลการประเมินที่หน่วยงานดำเนินการมาใช้ประกอบด้วย

เมื่อกำหนดองค์ประกอบแล้ว การดำเนินการขั้นต่อไปเป็นการวิเคราะห์วัตถุประสงค์การจัดตั้งของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล เพื่อนำมาสร้างบทบาท ความสำคัญ และความเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานเหล่านี้ผ่านองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน แล้วจึงนำผลที่ได้ไปรับฟังความคิดเห็นจากมีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก สพร. ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร และคณะกรรมการของ สพร. จำนวน 8 คน และตัวแทนจากหน่วยงานภายนอก จำนวน 13 หน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 24 คน เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับ (ร่าง) ระบบนิเวศการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลความเห็นที่ได้รับถูกใช้เพื่อปรับปรุงระบบนิเวศให้มีความเหมาะสมมากขึ้น รายละเอียดตามที่แสดงไว้ในแผนผังความสัมพันธ์ของของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ในระบบนิเวศการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล (Ecosystem)

คำอธิบายบทบาทของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ในระบบนิเวศ (Ecosystem)

จากแผนผังระบบนิเวศการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล จะเห็นได้ว่าภารกิจตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งทั้ง 9 ข้อของ สพร. นั้น มีความเกี่ยวข้องกับทุกองค์ประกอบในระบบนิเวศ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบทบาท สพร. ที่กำหนดบทบาทของหน่วยงานให้เป็น “Smart Connector” ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนทุกหน่วยงานในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลและเป็นผู้เชื่อมต่อระหว่างภาครัฐกับประชาชน ช่วยให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้ง่าย ทัวถึง สะดวก โปร่งใส ลดความเหลื่อมล้ำ ทั้งยังช่วยให้ภาครัฐกิจก็สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว ช่วยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและประเทศในภาพรวม

เมื่อพิจารณาตำแหน่งของ สพร. ในระบบนิเวศจะเป็นว่า สพร. มีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ รวมถึงยังทำหน้าที่จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังเป็นหน่วยงานสนับสนุนให้เกิดการยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงานต่าง ๆ ผ่านการใช้นวัตกรรม การให้คำปรึกษา การพัฒนากำลังคน และการให้บริการสนับสนุนแก่หน่วยงาน ความเชื่อมโยงเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิด “Smart Connector” ที่เป็นคุณค่าของการมีอยู่ของ สพร. ทั้งนี้ บทบาทสำคัญของการเป็น Smart Connector นั้น จะต้องเป็นทั้งผู้นำ ผู้ทำ ผู้ตาม และผู้เชื่อมประสาน หากพิจารณาจากระบบนิเวศข้างต้นจะเห็นว่า สพร. ดำเนินการตามบทบาทเหล่านี้ได้อย่างครบถ้วน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. **การเป็นผู้นำ** สพร. มีบทบาทในการเป็นผู้นำในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล การสร้างนวัตกรรม การเป็นศูนย์รวมการให้บริการภาครัฐ การเป็นผู้พัฒนากำลังคนด้านดิจิทัลของภาครัฐ ตลอดจนจนถึงการเป็นผู้นำในด้านการให้คำปรึกษาแก่หน่วยงาน
2. **การเป็นผู้ทำ** สพร. มีการสร้างนวัตกรรมด้านดิจิทัลที่ถูกนำไปขยายผลเพื่อช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ ในการให้บริการแก่ประชาชน เป็นผู้ติดตามประเมินการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงาน และเป็นผู้จัดทำมาตรฐาน แนวทาง และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
3. **การเป็นผู้ตาม** ในกรณีที่มีหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพที่ชัดเจนแล้ว สพร. จะทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนเพื่อให้หน่วยงานเหล่านี้สามารถบรรลุตามภารกิจได้
4. **การเป็นผู้เชื่อมประสาน** สพร. ทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาครัฐกับภาคประชาชน และหน่วยงานภาครัฐกับภาคธุรกิจผ่านแพลตฟอร์ม และเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการการทำงาน

จึงอาจกล่าวได้ว่า หากถอด สพร. ออกจากระบบนิเวศข้างต้น จะเห็นได้ว่า การเชื่อมโยงขององค์ประกอบทั้ง 7 ด้านจะขาดความสมบูรณ์ และจะส่งผลต่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล ด้วยเหตุนี้ การดำรงอยู่ของ สพร. จึงมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ

จากตารางแสดงคำอธิบายประกอบการสร้างคุณค่าขององค์การมหาชนในระบบนิเวศ จะเห็นได้ว่า หากพิจารณาในรายละเอียดของลักษณะโครงการแล้ว คุณค่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ สพร. นั้น มีลักษณะเฉพาะ เช่น กรณีของการเป็นศูนย์กลางข้อมูลของภาครัฐ แม้ว่าหน่วยงานบางหน่วยงานจะมีการเปิดเผยข้อมูลของตนเอง แต่เป็นข้อมูลเฉพาะหน่วยงานนั้น ไม่ได้เป็นการรวมศูนย์เหมือนการดำเนินการของ สพร. หรือในกรณีของการเป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนข้อมูล แม้ว่าจะมีหน่วยงานอื่นที่จัดทำศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลาง แต่ก็เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานที่อยู่ในต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของภารกิจเดียวกัน เช่น DXC ของกระทรวงยุติธรรมเป็นการจัดทำศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลางเพื่ออำนวยความสะดวกยุติธรรม ไม่ได้เป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบบูรณาการในลักษณะเดียวกับที่ สพร. ดำเนินการ นอกจากนี้แล้ว โครงการส่วนใหญ่ของ สพร. ยังเป็นโครงการที่ไม่ได้มีความซ้ำซ้อนกับการดำเนินงานของหน่วยงานอื่น แต่เป็นการดำเนินการเพื่อสนับสนุนความต้องการของหน่วยงาน ด้วยเหตุนี้ คุณค่าที่เกิดขึ้นของ สพร. จึงมีทั้งประโยชน์ทางตรงและทางอ้อม

1. ประโยชน์ทางตรงเกิดจากการให้บริการดิจิทัล การให้คำปรึกษา การฝึกอบรม การจัดหาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่จำเป็น ตลอดจนถึงการติดตามประเมินผล จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และมีการกำหนดมาตรฐาน แนวปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานในระบบนิเวศ
2. สำหรับประโยชน์ทางอ้อมเกิดจากประโยชน์สืบเนื่องที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการบริการดิจิทัลที่ สพร. ดำเนินการ หรือช่วยสนับสนุนให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ

ตัวชี้วัดหนึ่งที่สะท้อนความคุ้มค่าของการดำเนินงานได้ คือ การที่อัตราผลตอบแทนทางสังคมในการดำเนินการของ สพร. ในปีงบประมาณ 2564 และ 2565 มีค่าไม่น้อยกว่า 1 : 5 ทั้ง 2 ปี