

บทที่ 2

แนวทางการให้บริการที่ควรเป็น (Service Operation Model)

2.1 แนวทางการให้บริการในต่างประเทศ

ประเทศต่างๆ มีวิวัฒนาการในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลที่แตกต่างกัน วิธีการที่แต่ละประเทศใช้การรายงานความก้าวหน้าได้ให้บริการแก่ประชาชนจำนวนเท่าไร ประชาชนได้รับประโยชน์มากน้อยแค่ไหนก็แตกต่างกัน¹ การเอาผลการรายงานการพัฒนาบริการดิจิทัลของแต่ละประเทศนั้นมาใช้ในการเปรียบเทียบว่า ประเทศใดใช้วิธีการดีกว่าเหมาะสมกว่านั้นทำได้ยาก ผลการเปรียบเทียบนั้นอาจมีความน่าเชื่อถือต่ำ การวิเคราะห์เปรียบเทียบว่าการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลควรใช้หลักเกณฑ์วิธีการเดียวกัน ทำการศึกษาและเปรียบเทียบโดยองค์กรที่เป็นกลางและน่าเชื่อถือ เช่นการสำรวจประเมินโดยสหประชาชาติ

ข้อมูลสถิติการให้บริการออนไลน์ภาครัฐ จากผลการสำรวจรัฐบาลดิจิทัลของสหประชาชาติ ประจำปี 2022

| Country | Country Name | CLASS | OSI | EPI | HCI | TII | POP | EGDI |
|---------|--------------|-------|------|------|------|------|-----|------|
| EST | Estonia | VH | 1.00 | 0.98 | 0.92 | 0.89 | S | 0.94 |
| DNK | Denmark | VH | 0.98 | 0.89 | 0.96 | 0.98 | S | 0.97 |
| FIN | Finland | VH | 0.98 | 0.95 | 0.96 | 0.91 | S | 0.95 |
| SGP | Singapore | VH | 0.96 | 0.98 | 0.90 | 0.88 | S | 0.91 |
| SWE | Sweden | VH | 0.90 | 0.73 | 0.96 | 0.96 | S | 0.94 |
| NZL | New Zealand | VH | 0.96 | 0.95 | 0.98 | 0.89 | S | 0.94 |
| AUS | Australia | VH | 0.94 | 0.99 | 1.00 | 0.88 | S | 0.94 |
| NDL | Netherlands | VH | 0.90 | 0.97 | 0.95 | 0.96 | S | 0.94 |
| NOR | Norway | VH | 0.80 | 0.69 | 0.95 | 0.91 | S | 0.89 |
| KOR | Korea | VH | 0.98 | 0.94 | 0.91 | 0.97 | M | 0.95 |
| GBR | UK | VH | 0.89 | 0.95 | 0.94 | 0.92 | M | 0.91 |
| JAP | Japan | VH | 0.91 | 1.00 | 0.88 | 0.91 | M | 0.90 |
| SPA | Spain | VH | 0.86 | 0.75 | 0.91 | 0.89 | M | 0.88 |
| FRA | France | VH | 0.88 | 0.72 | 0.88 | 0.89 | M | 0.88 |
| USA | USA | VH | 0.93 | 0.91 | 0.93 | 0.89 | L | 0.92 |
| CHI | China | VH | 0.89 | 0.86 | 0.74 | 0.81 | L | 0.81 |
| IND | India | HG | 0.79 | 0.59 | 0.58 | 0.40 | L | 0.59 |
| THA | Thailand | VH | 0.78 | 0.78 | 0.79 | 0.73 | M | 0.77 |
| MAL | Malaysia | VH | 0.76 | 0.68 | 0.76 | 0.79 | M | 0.77 |
| IND | Indonesia | HG | 0.76 | 0.72 | 0.74 | 0.64 | M | 0.72 |
| PHI | Philippines | HG | 0.63 | 0.49 | 0.76 | 0.56 | M | 0.65 |
| MYA | Myanmar | MD | 0.31 | 0.31 | 0.58 | 0.61 | M | 0.50 |
| CAM | Cambodia | HG | 0.42 | 0.28 | 0.54 | 0.56 | S | 0.51 |
| LAO | Laos | MD | 0.30 | 0.26 | 0.55 | 0.28 | S | 0.38 |

ประเทศที่มีระดับการพัฒนาระบบบริการออนไลน์และการให้บริการสูงมาก (OSI: Online Service Index) (EPI: E- Participation Index) แต่มีประชากรน้อย

ประเทศที่มีระดับการพัฒนาระบบบริการออนไลน์และการให้บริการสูงมาก (OSI: Online Service Index) (EPI: E- Participation Index) แต่มีจำนวนประชากรปานกลาง ใกล้เคียงประเทศไทย

ประเทศที่มีประชากรน้อย บริการสูงที่สุด และ อังกฤษ และเกาหลี

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีบริการออนไลน์สูงเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน

ประชากรในประเทศไทย มีค่าเฉลี่ยสูงในภูมิภาค HCI : Human Capital Index

¹ <https://blog.ons.gov.uk/2022/02/21/how-different-countries-have-measured-the-output-of-public-services-during-the-pandemic/>

จากรายงานงานสำรวจการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของสหประชาชาติ (UN-e-Government-Surveys) ประจำปี 2022 มีการจัดทำตัวชี้วัดด้านการให้บริการผ่านออนไลน์ OSI (Online Service Index) ตัวชี้วัดย่อยการมีส่วนร่วมในการใช้บริการ EPI (E-Participation Index) และตัวชี้วัดระดับความสามารถของชน HCI (Human Capital Index) ใน 193 ประเทศ ²

ประเทศที่มีการให้บริการดิจิทัลในระดับสูง มีระดับตัวชี้วัดไม่ต่างกันมากขึ้นอยู่กับให้ความสำคัญด้านใด เมื่อพิจารณาระดับการให้บริการออนไลน์ (OSI) และการใช้บริการ (EPI) ประเทศที่ทำได้ดีที่สุด ได้แก่ เอสโตเนีย ฟินแลนด์และเกาหลี ถ้าเน้นระดับการให้บริการ (EPI) เป็นหลัก ก็จะได้ว่า ประเทศญี่ปุ่น ออสเตรเลีย เอสโตเนีย อังกฤษ ทำได้ดีที่สุด

การศึกษาเรียนรู้ประสบการณ์จากประเทศที่พัฒนาบริการออนไลน์ได้ดีเหล่านี้ จะช่วยให้เข้าใจปัญหาอุปสรรคและแนวทางการที่เหมาะสมในการพัฒนาระบบให้บริการภาครัฐแบบดิจิทัลของประเทศไทย ช่วยลดความเสี่ยง ช่วยลดต้นทุนในการพัฒนาได้อย่างมาก และเนื่องจากแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน เราจำเป็นต้องเลือกพิจารณาประเด็นที่มีบริบทคล้ายกันเช่น จำนวนประชากร ลักษณะการปกครอง และลักษณะทางวัฒนธรรมประกอบกันไป และเมื่อพิจารณามิติเหล่านี้ ประเทศที่ควรศึกษาอ้างอิงประสบการณ์มากที่สุด ได้แก่ อังกฤษ ญี่ปุ่น และเกาหลี อย่างไรก็ตามความสำเร็จในแต่ละด้านของประเทศที่มีความแตกต่างไปก็เป็นประโยชน์ในการพิจารณาเช่นกัน

2.2 แนวทางการให้บริการแบบเอาต์ซอร์สในต่างประเทศ

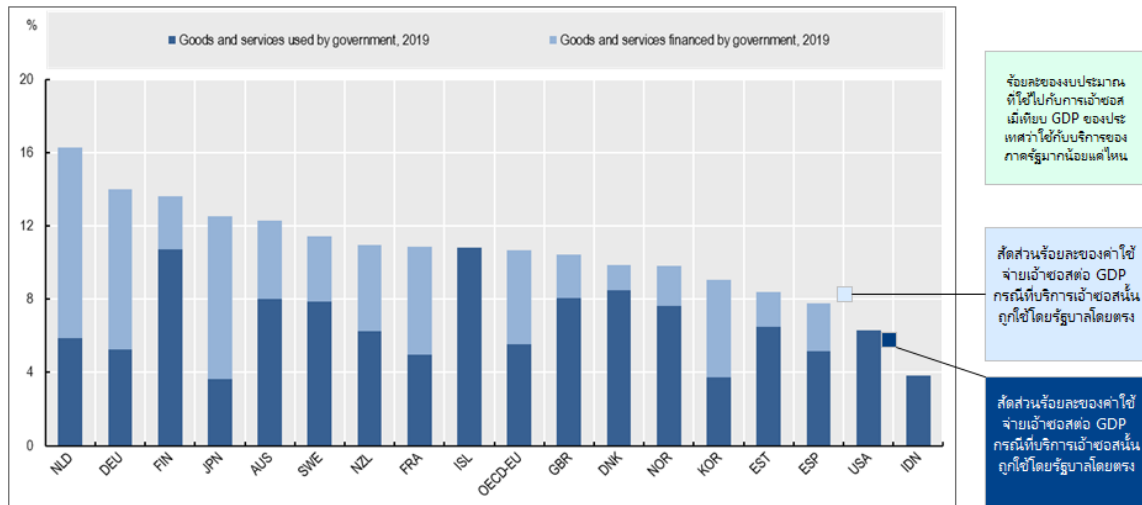
การใช้ผู้ให้บริการที่เป็นเอกชนมาดำเนินการในลักษณะเอาต์ซอร์ส (Outsourcing) ดำเนินการบางส่วนของการบริการภาครัฐ เป็นวิธีการที่มีประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการและลดต้นทุนการดำเนินการ และเป็นนิยมทำในหลายประเทศ จากการสำรวจการใช้เอาต์ซอร์สของภาครัฐ ปี 2021 ‘OECD Government at a Glance’ ³ โดย OECD หรือ องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organisation for Economic Co-operation and Development) ผลการศึกษามีตัวชี้วัดที่เป็นประโยชน์ในการพิจารณาแนวทางและรูปแบบการดำเนินการของประเทศไทย

² <https://publicadministration.un.org/en/Research/UN-e-Government-Surveys>

³ https://www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2021_1c258f55-en



ข้อมูลผลการสำรวจ การใช้งบประมาณของรัฐบาลในการเข้าซื้อของ OECD ประจำปี 2019



ประเทศที่พัฒนาระบบบริการออนไลน์ให้บริการประชาชนได้ดี แทนที่จะให้บริการด้วยตนเองมักใช้วิธีการเอาต์ซอร์สให้ผู้ให้บริการภายนอกเป็นผู้ให้บริการ ประเทศ เนเธอร์แลนด์ เยอรมันนี ฟินแลนด์และ ญี่ปุ่น ใช้งบประมาณในการเอาต์ซอร์สระบบมากที่สุดเมื่อคิดเป็นสัดส่วนร้อยละต่อ GDP ของประเทศ เมื่อเทียบกับประเทศในมีระดับการให้บริการออนไลน์ค่อนข้างต่ำ เช่น ประเทศ อินโดนีเซีย (IDN) ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นประเทศที่ใช้เอาต์ซอร์สมากที่สุดประเทศหนึ่งในโลก แต่เมื่อเทียบกับ GDP ของประเทศซึ่งสูงมาก ดูเหมือนว่ามีสัดส่วนน้อยน้อย

จากบทความวิเคราะห์การใช้งบประมาณเอาต์ซอร์สปปี 2023⁴ ผลการวิเคราะห์พบว่า ประเทศที่มีการใช้เอาต์ซอร์สในบริการด้านที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบบริการออนไลน์มีปริมาณสูงมาก ประเทศที่มีการเอาต์ซอร์สงานบริการผ่านระบบดิจิทัลมากที่สุด อาทิ เช่น อินเดีย ฟิลิปปินส์ อเมริกา ยูเครน โปแลนด์ บราซิล แอฟริกาใต้ มาเลเซีย เป็นต้น

ข้อมูลผลการสำรวจการใช้งบประมาณในการเข้าซื้อบริการดิจิทัล

| Top countries for outsourcing | Most outsourced services |
|-------------------------------|-----------------------------------|
| India | IT and software development |
| Philippines | Customer service, back office |
| United States | Tech support, IT-related services |
| Ukraine | IT outsourcing |
| Poland | IT and software development |
| Brazil | IT outsourcing |
| South Africa | Contact center, IT outsourcing |
| Malaysia | IT and software development |

บริการเอาต์ซอร์สใหญ่ เป็นบริการด้าน ไอที และการพัฒนาซอฟต์แวร์

⁴ <https://www.outsourceaccelerator.com/articles/outsourcing-statistics/>

การเอาท์ซอร์สงานบริการภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องกับระบบดิจิทัล มีหลายส่วนได้แก่ การพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development) งานด้านระบบสารสนเทศ (IT) งานสนับสนุนด้านเทคนิค (Technical Support) ตลอดจนงานด้านบริการประชาชน (Customer service) และงานระบบหลังบ้าน (Back office) เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า ประเทศอเมริกา ซึ่งใช้งบประมาณในการเอาท์ซอร์สงานดิจิทัลเป็นอันดับต้นๆของโลก

2.3 แนวทางการให้บริการของประเทศอังกฤษ

รัฐบาลอังกฤษซึ่งมีการใช้เอาท์ซอร์สในการให้บริการประชาชนเป็นจำนวนมาก โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของการเอาท์ซอร์สคือการลดต้นทุนการดำเนินการและเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการประชาชน แต่ก็ไม่ได้ประสบความสำเร็จเสมอไป บางบริการที่ใช้เอาท์ซอร์สแต่ไม่ได้เพิ่มประสิทธิภาพหรือลดต้นทุน เห็นได้จากประสบการณ์ของประเทศอังกฤษที่ผู้ให้บริการเอาท์ซอร์สไม่สามารถให้บริการได้⁵ รัฐบาลอังกฤษจึงได้พัฒนาแนวปฏิบัติ (Guidelines) ที่เป็นมาตรฐานและรัดกุม เพื่อให้หน่วยงานรัฐทุกหน่วยงาน ได้ใช้เป็นคู่มือในการบริหารจัดการการเอาท์ซอร์สและมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ⁶ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการเอาท์ซอร์สจะสามารถสร้างประสิทธิภาพและลดต้นทุนให้การให้บริการได้จริง

จากผลการวิเคราะห์ประโยชน์และผลจากการใช้เอาท์ซอร์สในการให้บริการออนไลน์แก่ประชาชนของประเทศต่างๆ พบว่ารูปแบบเอาท์ซอร์สเป็นหนึ่งในวิธีการที่ดีและเหมาะสมในการนำมาใช้ในการพัฒนาระบบบริการของประเทศไทย แต่จำเป็นต้องมีวิธีการที่รัดกุมรอบคอบ ประสบการณ์จากประเทศอื่นที่ผ่านมา อาจใช้เป็นแนวทางอ้างอิงเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวได้ นอกจากนี้ตัวอย่างคู่มือการเอาท์ซอร์สของประเทศไทยดังกล่าวข้างต้นแล้ว (Outsourcing Playbook) ยังมีรายงานเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติว่าบริการลักษณะอย่างไร ที่ควรใช้เอาท์ซอร์ส ลักษณะอย่างไรควรหน่วยงานของรัฐควรเอากลับมาทำเอง⁷

นอกจากนี้การพึ่งพาเทคโนโลยีหนึ่งของผู้ให้บริการรายหนึ่งมากเกินไป อาจทำให้เกิดความเสี่ยงที่เกิดจากการเลือกใช้เทคโนโลยีเดียวได้ ประเทศอังกฤษครั้งหนึ่งไม่นานมานี้เคยประสบปัญหาการให้บริการออนไลน์ซึ่งมีการใช้ CDN (Content Delivery Network) จากผู้ให้บริการเดียว เนื่องจากเกิดไฟฟ้าดับขึ้น⁸ ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ในช่วงเวลาดังกล่าวได้รับผลกระทบเป็นวงกว้าง ส่งผลให้ประชาชนไม่สามารถใช้ระบบได้

ประเทศอังกฤษมีวิธีการในการเอาท์ซอร์สที่น่าสนใจ มีการคัดเลือกบริษัทไว้จำนวนหนึ่ง ที่มีคุณสมบัติเฉพาะ และมีสิทธิ์พิเศษที่จะได้โอกาสได้เป็นพาร์ทเนอร์ทำงานร่วมกับภาครัฐในการ

⁵ <https://www.arlingclose.com/insights/what-happened-with-carillion>

⁶ <https://www.gov.uk/government/publications/the-sourcing-and-consultancy-playbooks>

⁷ <https://www.instituteforgovernment.org.uk/our-work/policy-making/government-outsourcing>

⁸ <https://insidegovuk.blog.gov.uk/2021/06/11/incident-report-gov-uk-outage-on-8-june-2021/>



ให้บริการประชาชน⁹ รัฐบาลได้จัดทำเป็นบัญชีรายการพาร์ทเนอร์ (UK Government Strategic Suppliers) โดยมีหน่วยงานกลางคือสำนักเลขานุการคณะรัฐมนตรี (Cabinet Office) เป็นผู้ดำเนินการ¹⁰ และกำหนดกรอบงบประมาณของการเอ้าท์ซอร์สทั้งหมด และให้มีการประกวดราคา แข่งขันจากเอกชนที่อยู่ในบัญชีรายชื่อนั้น

2.4 แนวทางการให้บริการของประเทศนอร์เวย์

ประเทศนอร์เวย์ มีรูปแบบการบริหารจัดการระบบบริการภาครัฐที่น่าสนใจคือ มีการจัดตั้งเป็นองค์กรคล้ายบริษัทเอกชนชื่อว่า The Altinn co-operation¹¹ เริ่มต้น ดำเนินการในปี 2002 โดย กรมสรรพากร (Tax Directorate) สำนักงานสถิติแห่งชาติ (Statistic Norway) และสำนักทะเบียนกลาง (Brønnøysund Register Center) ข้อมูล ณ ปี 2021 มีหน่วยงานเจ้าของใบอนุญาตและบริการเข้าร่วม จำนวน 65 หน่วยงาน ตั้งแต่ปี 2020 เป็นต้นมา Altinn กลายเป็นส่วนหนึ่งของ องค์การดิจิทัลของนอร์เวย์ (Norwegian Digitalisation Agency)

พอร์ทัล Altinn ทำหน้าที่เป็นแพลตฟอร์มกลางสำหรับให้บริการของหน่วยงานเจ้าของบริการที่แตกต่างกัน Altinn co-operation ตัดสินใจด้านเทคนิคด้วยตนเองคล้ายกับเป็นบริษัทเอกชนหนึ่ง นักพัฒนาระบบบริการของแต่ละหน่วยงานจะใช้ Altinn เป็นพอร์ทัลกลางในการพัฒนาบริการดิจิทัลของตน ส่วนการพัฒนาระบบดิจิทัลของแต่ละหน่วยงาน ก็เป็นอิสระของหน่วยงานที่สามารถทำได้โดยที่ต้องปฏิบัติตามหลักการและกติกากลางทางเทคนิคที่ Altinn กำหนด

นอร์เวย์ใช้หลักการเชื่อมโยงของสหภาพยุโรป (ISA – Interoperability Solutions Architecture) บูรณาการระบบดิจิทัลโดยใช้มาตรฐาน RDF (Resource Description Framework) และ DCAT (Data Catalog) โดยปรับปรุงรายละเอียดให้สอดคล้องกับความต้องการของตน เรียกว่า DCAT-AP-NO¹² และยังคงสอดคล้องกับมาตรฐานของสหภาพยุโรป สามารถเชื่อมโยงเป็น Federated Catalog ได้โดยใช้คำศัพท์ (RDF Vocabulary) ที่เป็นมาตรฐานสากล

นอร์เวย์ตั้งหน่วยงาน Difi เพื่อบูรณาการระบบบริการดิจิทัลภาครัฐ มี Altinn เป็นแพลตฟอร์มหลักในการบูรณาการดิจิทัล กำหนดแนวทางเกี่ยวกับ Digital ID และการตรวจสอบยืนยันตัวตนผู้ใช้งานระบบดิจิทัล ปัจจุบันมีระบบยืนยันตัวตนหลายระบบ¹³ ได้แก่

1. MinID หรือ eGov eID ซึ่งเป็นโอเพ่นซอส มีผู้ให้บริการมากกว่า 3 ล้านคน
2. BankID ใช้บริการเกี่ยวกับการเงิน การธนาคาร มีผู้ให้บริการมากกว่า 3 ล้านคน
3. Buypass มีลักษณะเป็นบัตรสมาร์ทการ์ด มีผู้ให้บริการมากกว่า 2 ล้านคน

⁹ https://www.theregister.com/2021/08/26/uk_government_3bn_contact_centre/

¹⁰ <https://www.tussell.com/insights/uk-government-strategic-suppliers#WhatSS>

¹¹ <https://www.altinn.no/en/about-altinn/the-altinn-co-operation/>

¹² <https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Norway%20Factsheet%20Validated.pdf>

¹³ <http://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:902133/FULLTEXT01.pdf>



4. Commfides มีลักษณะเป็น USB stick สามารถใช้งานเป็นบัตรประจำตัวพนักงานได้
5. FEIDE ใช้ในมหาวิทยาลัย สามารถใช้งานได้ในกลุ่มประเทศนอร์ดิก (Nordic Country)

ไม่เพียงแต่ประเทศนอร์เวย์เท่านั้น ประเทศในกลุ่ม OECD ทุกประเทศมีความพยายามในการสร้างสมดุลย์ใน เอาท์ซอร์ส (Outsourcing) และอินซอร์ส (Insourcing หรือ พัฒนาระบบดิจิทัลเอง) ให้เหมาะสม¹⁴ การเอาท์ซอร์สมากเกินไป อาจทำให้บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะในการบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศไปด้วย นอร์เวย์ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรดิจิทัล เพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงในการพึ่งพาเอาท์ซอร์สมากเกินไป

รัฐบาลนอร์เวย์กำหนดยุทธศาสตร์สำคัญในการบูรณาการบริการภาครัฐ¹⁵ ได้แก่ การใช้ระบบยืนยันตัวตนมาตรฐานเดียวกัน eID สนับสนุนให้เกิดการใช้บริการดิจิทัลมากขึ้นในวงกว้าง ให้ประชาชนมีความพร้อมมากขึ้นในการเปลี่ยนแปลงเป็นยุคดิจิทัล Altinn จะเป็นศูนย์กลางในการส่งอีเมลที่เป็นทางการสื่อสารข้อมูลจากรัฐบาลไปยังประชาชน และจากรัฐบาลไปหาธุรกิจ กว่าสามในสี่ของประชาชนผู้เสียภาษีจะได้รับคืนภาษีผ่านระบบดิจิทัล การให้บริการสาธารณะสุขจะเป็นดิจิทัลมากขึ้น เช่น ใบสั่งยาจากแพทย์ในรูปแบบดิจิทัล เป็นต้น นอกจากนี้เพื่อให้การบูรณาการข้อมูลเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นเอกภาพ ศูนย์กลางข้อมูลเปิดภาครัฐรวบรวมบัญชีข้อมูลโดยใช้มาตรฐาน W3C DCAT¹⁶

2.5 แนวทางการให้บริการระบบยืนยันตัวตน

ประเทศสหรัฐอเมริกา มีประชาชนเป็นจำนวนมาก การบริหารจัดการระบบบริการภาครัฐให้มีระบบเดียว หรือให้มีความเป็นเอกภาพนั้นทำได้ยาก แต่ละรัฐมีอิสระในการกำหนดแนวทางดำเนินการของตนเองเป็นอิสระทำให้การกำหนดให้ใช้ระบบทั้งประเทศเป็นเรื่องยาก แต่ถ้ามีการกำหนดกรอบมาตรฐานที่ดี การมีระบบดิจิทัลที่แตกต่างกันของแต่ละรัฐก็ไม่มีปัญหาแต่อย่างใด เช่นเดียวกับประเทศนอร์เวย์ที่มีระบบอีไอดี (eID) เพื่อการยืนยันหลายระบบดังที่ได้กล่าวข้างต้น รัฐคอนเนทิคัต ของสหรัฐอเมริกา มีการกำหนดให้ใช้ผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์ของ ForgeRock ในการพิสูจน์ตัวตนและยืนยันตัวตนของรัฐ¹⁷

ประเทศอังกฤษมีวิวัฒนาการพัฒนาระบบยืนยันตัวตนที่น่าสนใจ ระบบดิจิทัลของแต่ละหน่วยงานก็ใช้ระบบยืนยันตัวตนของตน ต่อมาระบบยืนยันตัวตนของกรมสรรพากรมีความนิยมมาก หลายบริการภาครัฐจึงเปลี่ยนมาใช้ระบบยืนยันตัวตนร่วมกับระบบของกรมสรรพากร ต่อมา มีโครงการพัฒนาระบบยืนยันตัวตนใหม่ชื่อว่า Government Gateway ก็มีการส่งเสริมให้ใช้ระบบนั้น

¹⁴ <https://www.oecd.org/gov/digital-government/digital-government-review-norway-recommendations.pdf>

¹⁵ <https://www.regjeringen.no/en/dokumenter/digital-agenda-for-norway-in-brief/id2499897/?ch=6>

¹⁶ <https://data.norge.no/>

¹⁷ <https://www.forgerock.com/customer/state-connecticut>



ในการยืนยันตัวตน ต่อมาก็มีการยกเลิกการใช้บริการยืนยันตัวตนกลางนั้น¹⁸ กลับไปใช้งานระบบยืนยันตัวตนเดิม หนึ่งในบริการของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม¹⁹ (Department for Work & Pensions : DWP) มีการใช้ระบบยืนยันตัวตนที่เป็นผลิตภัณฑ์ของ ForgeRock

ประเทศฝรั่งเศสมีการใช้ผลิตภัณฑ์ ForgeRock ในการให้บริการรัฐในบางเรื่องเช่นกัน²⁰ โดยเฉพาะบริการด้านระบบเงินบำนาญซึ่งในประเทศฝรั่งเศสมีระบบเงินบำนาญที่ซับซ้อนมากถึง 35 ระบบของแต่ละรัฐที่แตกต่างกัน ประชาชนได้ประโยชน์จากการตรวจสอบยืนยันตัวตนเพื่อรับบริการเงินบำนาญนี้หลายนับล้านคน

ประเทศนิวซีแลนด์ โดยกรมกิจการภายในประเทศ (Department of Internal Affairs : DIA) พัฒนาระบบตรวจสอบและยืนยันตัวตน ReadMe ตั้งแต่ปี 2006 เพื่อให้บริการประชาชนประมาณ 5 ล้านคน²¹ การบริการของภาครัฐที่มีให้บริการผ่านระบบดิจิทัลมาใช้ระบบยืนยันตัวตนนี้ในการเข้าใช้บริการ นอกจากนี้ยังให้บริการกับคนต่างชาติที่ต้องการขอวีซ่าเข้าประเทศ²² โดยใช้ระบบยืนยันตัวตนเดียวกันนี้ ปัจจุบันมีบริการที่ใช้ระบบ RealMe นี้อยู่จำนวนหนึ่งและปรับเปลี่ยนมาใช้เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

จะเห็นได้จากประสบการณ์วิวัฒนาการการใช้ระบบยืนยันตัวตนของประเทศต่างๆว่า การพัฒนาระบบยืนยันตัวตนเพียงระบบเดียว โดยไม่อนุญาตให้ใช้ระบบยืนยันตัวตนอื่น ทำได้ยาก โดยเฉพาะประเทศที่มีขนาดใหญ่และมีประชากรมากเช่นสหรัฐอเมริกา แต่ถ้าเป็นการให้ใช้ได้ในขอบเขตหนึ่งเช่นในรัฐคอนเนทิคัต ก็สามารถทำได้สำเร็จเช่นกัน แต่ในบางประเทศแม้จะเป็นประเทศขนาดเล็กมีประชาชนไม่มาก ก็ยังมีระบบยืนยันตัวตนหลายระบบได้ ซึ่งในประเด็นนี้มีลักษณะคล้ายกับสถานการณ์ในประเทศไทยซึ่งมีระบบยืนยันตัวตนหลายระบบ อาทิ เช่น ระบบ Digital ID ของ DGA ระบบ National Digital ID ของ สฟทอ และระบบ DOPA Digital ID ของ กรมการปกครอง เป็นต้น ซึ่งก็ไม่น่าเป็นอุปสรรคสำคัญในการบูรณาการระบบบริการภาครัฐ

2.6 แนวทางการให้บริการของประเทศสิงคโปร์

โครงการ ‘GoBusiness’ เป็นพอร์ทัล เกิดขึ้นภายใต้โครงการยุทธศาสตร์ชาติ ‘Singapore Smart Nation’ ของประเทศสิงคโปร์²³ เพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจแบบครบวงจร GoBusiness เป็นพอร์ทัลที่พัฒนาโดย สำนักงานรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government

¹⁸ <https://www.icaew.com/insights/tax-news/2022/mar-2022/hmrc-withdraws-gov-uk-verify>

¹⁹ <https://www.forgerock.com/customer/uk-department-work-pensions>

²⁰ <https://www.forgerock.com/customer/cnav>

²¹ <https://www.realme.govt.nz/where-to-use-realme/>

²² <https://www.ivisa.com/new-zealand-blog/new-zealand-visa-and-realme>

²³ <https://www.smartnation.gov.sg/files/press-releases/2021/factsheet-gobusiness.pdf>



Agency: SNDGO) กระทรวงพาณิชย์และอุตสาหกรรม (Ministry of Trade & Industry: MTI) และหน่วยงานสนับสนุนรัฐบาลด้านเทคโนโลยี (GovTech) ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

1. พอร์ทัลกลางช่วยเหลือ : GoBusiness Gov Assist เริ่มดำเนินการเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2020 เป็นระบบกลางในการให้ความช่วยเหลือแนะนำเกี่ยวกับใบอนุญาตและบริการภาครัฐในการประกอบธุรกิจ
2. พอร์ทัลใบอนุญาต : GoBusiness เริ่มดำเนินการเมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2019 เป็นระบบสนับสนุนการขอใบอนุญาตและบริการ และส่งต่อการบริการไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

พอร์ทัล GoBusiness ให้บริการจัดตั้งธุรกิจและออกใบอนุญาตแก่ประชาชน จากจุดเดียว โดยเป็นพอร์ทัลกลางในการให้คำแนะนำแก่ประชาชนอย่างชาญฉลาด ลดจำนวนแบบคำขออนุญาต เพื่อให้ประชาชนกรอกข้อมูลน้อยลง และนำทางไปสู่ระบบย่อยที่จำเป็นเพื่อเข้าสู่กระบวนการขอใบอนุญาต ปัจจุบันให้บริการในกระบวนการขออนุญาต อยู่จำนวนหนึ่ง และกำลังขยายบริการอย่างต่อเนื่อง ร่วมกับหน่วยงานรัฐอื่น และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ทำงานร่วมกับ ระบบให้บริการดิจิทัลอื่น เช่น แอปพลิเคชันบนสมาร์ตโฟน Life SG ²⁴ ระบบตรวจสอบยืนยันตัวตนกลาง Digital Identity²⁵ เป็นต้น

เนื่องจากจะมีการพัฒนาขยายการให้บริการดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนนักพัฒนาซอฟต์แวร์เหล่านั้นเป็นสำคัญจึงจัดให้มีหน่วยสนับสนุนนักพัฒนาระบบดิจิทัลสำหรับภาครัฐขึ้น เรียกว่า พอร์ทัลสำหรับนักพัฒนาระบบรัฐบาลดิจิทัล (Singapore Government Developer Portal) ²⁶เพื่อกำหนดแนวทางและหลักการที่จำเป็นให้ผู้พัฒนาระบบได้เข้าใจอย่างถูกต้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน สนับสนุนเครื่องมือและซอฟต์แวร์ที่เป็นโอเพ่นซอส และสร้างเครือข่ายที่เป็นคอมมูนิตีเป็นช่องทางประสานร่วมมือในหมู่นักพัฒนาระบบบริการของรัฐ

ระบบดิจิทัลสนับสนุนการขอใบอนุญาตและบริการ ได้รับการพัฒนาโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับบริการนั้น โดยผู้พัฒนาระบบที่เกี่ยวข้องจะได้รับการสนับสนุนด้านเทคนิคจาก หน่วยงานกลางผ่านพอร์ทัลสำหรับผู้พัฒนาระบบ เพื่อให้การพัฒนาระบบดิจิทัลเป็นไปตามหลักการและมาตรฐานที่กำหนดและสามารถทำงานประสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.7 แนวทางการให้บริการของประเทศญี่ปุ่น

²⁴ <https://www.smartnation.gov.sg/initiatives/strategic-national-projects/lifegs>

²⁵ <https://www.smartnation.gov.sg/initiatives/strategic-national-projects/national-digital-identity>

²⁶ <https://www.developer.tech.gov.sg/>



ประเทศญี่ปุ่นมีการพัฒนาระบบตรวจสอบและยืนยันตัวตนของตนเอง ประชาชนสามารถมีบัตรประจำตัวที่เป็นสมาร์ทการ์ด สามารถใช้ยืนยันตัวตนได้ เรียกว่า MyNumber หรือ ชื่อย่อ MyNA (ไมนา)²⁷ การมีบัตรไม่ได้เป็นการบังคับ ไม่เหมือนกับการมีบัตรประจำตัวประชาชนของไทย แต่เป็นสิทธิที่ประชาชนสามารถขอให้รัฐออกบัตรให้ตามความสมัครใจ ปี 2022 ที่ผ่านมามีโครงการส่งเสริมให้ประชาชนมีบัตรมากขึ้นด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การผูกเชื่อมโยงบัตร ไมนา เข้ากับบัตรเติมเงินสำหรับรถโดยสารที่เรียกว่า บัตรซุยกะ (Suica) ซึ่งประชาชนญี่ปุ่นนิยมใช้ในการขึ้นรถไฟและรถบัสโดยสาร และมีการส่งเสริมโดยการลดค่าโดยสาร หรือเติมเงินค่าโดยสารเพิ่มให้ประชาชนที่ขอใช้บัตร²⁸ ทำให้ปัจจุบันมีประชาชนใช้บัตร ไมนา จำนวนมากขึ้น ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการพื้นฐานของภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล โดยใช้บัตรไมนา เป็นกลไกหลักในการยืนยันตัวตน ที่สำคัญได้แก่ บริการด้านสาธารณสุข บริการเกี่ยวกับเงินบำนาญ บริการเกี่ยวกับการคินกาชิ เป็นต้น

กลางปี 2022 ที่ผ่านมาก รัฐบาลญี่ปุ่นได้ประกาศนโยบายยุทธศาสตร์ดิจิทัลระดับชาติ โดยเน้นหลักการสำคัญ สามประการ คือ

1. ดิจิทัลก่อน (Digital First)
2. กรอกข้อมูลครั้งเดียว (Once Only) และ
3. เชื่อมโยงบริการ (Connected One-stop)

การพัฒนาระบบดิจิทัลให้ลักษณะเชื่อมโยงถึงกันทั้งระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน โดยมีลักษณะอ้างอิงมาตรฐานสากลและมาตรฐานเปิด แต่ในขณะเดียวกันก็มีรักษาความมั่นคงปลอดภัยมีมาตรฐานสูง นโยบายสำคัญเพื่อสนับสนุนการพัฒนาจิตลดังกล่าว เรียกว่า DFFT²⁹ หรือ Data Free Flow with Trust เป็นการส่งเสริมการใช้มาตรฐานเปิดในการรับส่งและใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างไร้ขีดจำกัด โดยใช้ระบบจัดเก็บข้อมูลที่ลักษณะเปิดแต่มีความปลอดภัยสูง บนเทคโนโลยีเปิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางมากอยู่แล้วในปัจจุบันได้แก่ เทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain Technologies)

ด้วยหลักการ DFFT นี้จะทำให้การรับส่งข้อมูลระหว่างกัน ทั้งระหว่างประชาชนกับรัฐบาล (C2G) ระหว่างธุรกิจกับรัฐบาล (B2G) หรือระหว่างหน่วยงานรัฐบาลด้วยกันเอง (G2G) สามารถพัฒนาได้อย่างอิสระ ได้อย่างอิสระไม่ขึ้นต่อกัน เป็นมาตรฐานสากล ไม่เฉพาะภายในประเทศเท่านั้น ยังเอื้อต่อการรับส่งข้อมูลและทำงานประสานกันข้ามประเทศได้อย่างอัตโนมัติ ประเทศญี่ปุ่น

²⁷ <https://myna.go.jp/>

²⁸ https://www.jrepoint.jp/information/suica_mynapoint2/

²⁹ <https://www.digital.go.jp/policies/dfft/>



ได้เสนอหลักการนี้ต่อที่ประชุม G20 และกำลังเสนอให้เป็นวาระแห่งโลกในการประชุม G7 (Group of Seven) หรือ กลุ่มประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำ 7 ประเทศ ในปี 2023 ที่จะมาถึง^{30 31}

2.8 แนวทางการให้บริการของประเทศเกาหลี

ประเทศเกาหลีมีการวิวัฒนาการพัฒนาระบบดิจิทัลภาครัฐมาเป็นเวลานานไม่น้อยกว่าประเทศชั้นนำทั่วโลก หลายปีที่ผ่านมาได้รับการจัดอันดับระบบสูงจากองค์กรนานาชาติทั้งสหประชาชาติและ OECD มีการปรับปรุงกฎหมายให้สนับสนุนการพัฒนาดิจิทัลสำหรับภาครัฐอย่างเป็นระบบ ปัจจุบันมีการพัฒนาระบบให้บริการประชาชน เรียกว่า Government24 เพื่อให้บริการประชาชนได้ตลอด 24 ชั่วโมง³² มีการบูรณาการบริการของหน่วยงานภาครัฐไว้ไม่น้อยกว่า 90,000 บริการ

ระบบเปิดเผยข้อมูลของรัฐบาลเกาหลี³³ มีการรวบรวมข้อมูลเปิดเผยของภาครัฐที่ชุดข้อมูลมากถึง กว่า 50,000 ชุดข้อมูล (dataset) จากกว่า 900 หน่วยงาน เปิดบริการในรูปแบบดิจิทัลในลักษณะ OpenAPI ไม่น้อยกว่า 7,000 บริการ

เดือนตุลาคม 2022 ที่ผ่านมา รัฐบาลเกาหลีประกาศนโยบายการพัฒนา Digital ID แบบใหม่บนเทคโนโลยี บล็อกเชน (Blockchain-based Digital ID)³⁴ ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่เปิดกว้าง ไม่ขึ้นอยู่กับระบบกลางของภาครัฐ สมาร์ทโฟนสามารถสร้างไอดีที่น่าเชื่อถือของตนเองได้ และสามารถใช้อิدينั้นกับการใช้บริการของภาครัฐ รวมถึงบริการของภาคเอกชน ในขณะเดียวกันการใช้เทคโนโลยีนี้ก็หมายความว่า ระบบดิจิทัลของภาครัฐจะไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชนที่อยู่ในสมาร์ทโฟนได้อีกต่อไป ซึ่งนอกจากจะมีความสะดวก ไม่พึ่งพาระบบภายนอกแล้ว ยังมีความปลอดภัย น่าเชื่อถือ ข้อมูลส่วนบุคคลก็ได้รับการคุ้มครองไปพร้อมๆกัน

2.9 แนวทางการให้บริการในสหภาพยุโรป

จากรายงานสำรวจการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของสหประชาชาติ (UN-e-Government-Surveys) ประจำปี 2022³⁵ ประเทศที่มีการให้บริการดิจิทัลในระดับสูงมาก ส่วนใหญ่อยู่ในสหภาพยุโรป หลายประเทศในยุโรปมีวิวัฒนาการด้านดิจิทัลที่ก้าวหน้ามาก และจากการที่อยู่ใกล้กัน มีประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดกัน โอกาสที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวคิดและประสบการณ์

³⁰ <https://www.digital.go.jp/news/minister-221011-01/>

³¹ <https://groupofnations.com/g7-summit-hiroshima-japan-2023/>

³² https://funpacifico.cl/wp-content/uploads/2021/05/Gobierno-Digital-PPT_Sr.-Son.pdf

³³ <https://data.go.kr>

³⁴ <https://cointelegraph.com/news/koreans-to-have-access-to-blockchain-powered-digital-ids-by-2024>

³⁵ <https://publicadministration.un.org/en/Research/UN-e-Government-Surveys>



จึงมีสูง ดังนั้นจึงไม่น่าแปลกใจที่หลายประเทศมีแนวคิดวิธีการในการพัฒนาบริการดิจิทัลที่มีลักษณะบูรณาการที่คล้ายกัน

สหภาพยุโรปได้มีโครงการเชื่อมโยงบริการดิจิทัลของประเทศต่างๆ เข้าด้วยกัน³⁶ โดยแนวคิดที่ว่าแต่ละประเทศมีวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาระบบดิจิทัลภาครัฐได้ประสบความสำเร็จมาในระดับหนึ่งแล้ว แทนที่แต่ละประเทศจะไปคิดวิธีการใหม่ เราควรจะมาเรียนรู้วิธีการที่ทำได้สำเร็จมาแล้วในประเทศอื่น และมาปรับปรุงใช้กับประเทศของตน เริ่มจากโครงการ ISA³⁷ (Interoperability Solutions Architecture) ตอนแรกประมาณ ปี 2015 ประเทศต่างๆ นำเอาแนวคิด วิธีการ ตลอดจนซอฟต์แวร์ มาแลกเปลี่ยนให้ความรู้ซึ่งกันและกัน จนกระทั่งปัจจุบัน องค์ความรู้เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานเหล่านั้น ถูกนำมาประกาศเป็นแนวนโยบายและแนวปฏิบัติในระดับภูมิภาค ข้ามประเทศเรียกว่า EIF (European Interoperability Framework) และมีการพัฒนาปรับปรุงกรอบมาตรฐานการปฏิบัติร่วมแบบดิจิทัล เรียกว่า EIRA (European International Reference Architecture) ขึ้น ปัจจุบันพัฒนามาถึงเวอร์ชัน 5

บริการภาครัฐของประเทศต่างๆ เริ่มพัฒนาเชื่อมโยงกันและใช้ประโยชน์ภายในประเทศของตน ต่อมาก่อให้เกิดการบูรณาการข้ามประเทศ โดยอ้างอิงมาตรฐานกลางที่เป็นมาตรฐานสากล ที่กำหนดโดยองค์กรมาตรฐานสากลเกี่ยวกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ต W3C (World Wide Web Consortium) ได้แก่ มาตรฐานRDF (Resource Description Framework) และDCAT (Data Catalog) โดยมีกลไกในการเชื่อมโยงข้อมูลระบบบริการของทุกประเทศเข้าด้วยกัน โดยระบบแคตตาล็อกที่เชื่อมโยงกัน (Federated Catalog) ทุกประเทศในยุโรป มีวิธีการและโซลูชันในการพัฒนาระบบดิจิทัลของตนที่แตกต่างกัน แต่สามารถเชื่อมโยงกันได้มากขึ้นเรื่อยๆ

ในจำนวนกว่าสี่สิบประเทศในสหภาพยุโรป มีทั้งประเทศที่ประสบความสำเร็จมาก ประสบความสำเร็จปานกลาง และอยู่ระหว่างการพัฒนาพัฒนาระบบดิจิทัล แต่จากการมีกรอบกติกามาตรฐานที่กำหนดไว้บนมาตรฐานเดียวกันนี้เอง การพัฒนาบูรณาการระบบดิจิทัลก็สามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง โดยแต่ละประเทศยังคงมีรูปแบบแนวทางในการบริหารที่แตกต่างกัน เหมาะสมกับบริบทของแต่ละประเทศ รูปแบบการพัฒนาโดยใช้เอาท์ซอร์ส (Outsourcing) น่าจะมีบทบาทสำคัญในการทำให้เกิดขึ้นจริง เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการให้บริการและลดต้นทุนในการพัฒนาและบริหารระบบ และเนื่องจากหน่วยงานรัฐมีข้อจำกัดหลายด้านในการพัฒนาเอง ทั้งนี้ดังที่ได้ศึกษาจากประสบการณ์ของหลายประเทศข้างต้น ควรสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาระบบดิจิทัลเองกับการเอาท์ซอร์สให้เอกชนเป็นผู้ดำเนินการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการเอาท์ซอร์สจะสามารถลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพได้อย่างเป็นรูปธรรม

³⁶ <https://joinup.ec.europa.eu/collection/european-interoperability-reference-architecture-eira/about>

³⁷ https://ec.europa.eu/isa2/eif_en/



2.10 แนวทางรูปแบบการบริหารของประเทศไทย

เพื่อให้สามารถดำเนินการได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม เสนอให้ศึกษารูปแบบการดำเนินงานของประเทศไทยที่ให้บริการรัฐบาลดิจิทัลได้อยู่ในระดับที่สูงมาก ดังที่อธิบายไว้ข้างต้น โดยรูปแบบดำเนินการอาจทำได้ในลักษณะผสมผสานการดำเนินการเอง ควบคู่ไปกับการจ้างดำเนินการ หรือ เอาท์ซอร์ส โดยต้องมีระบบที่เป็นศูนย์กลางในการกำหนดหลักการและมาตรฐานที่จำเป็นตลอดจนกำกับควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยขอบเขตเนื้องานที่จะเอาท์ซอร์สออกไปนั้น ควรเป็นเฉพาะส่วนที่สามารถกำหนดผลผลิตที่ชัดเจนได้ เฉพาะขอบเขตงานส่วนที่สามารถวัดประสิทธิภาพและต้นทุนอย่างชัดเจนได้ รวมถึงส่วนของเนื้องานที่เป็นการขยายปริมาณการให้บริการ (Scaling) ซึ่งเป็นรูปแบบที่ประเทศอื่นดังกล่าวใช้เป็นรูปแบบในการบริหารจัดการในระยะยาว ทำให้ยังสามารถควบคุมคุณภาพการให้บริการได้ ทำให้ยังมีอิสระในการที่จะเปลี่ยนผู้ให้บริการเอาท์ซอร์ส หรือแม้แต่ใช้ผู้ให้บริการเอาท์ซอร์สมากกว่าหนึ่งรายในคราวเดียว ซึ่งมีองค์ความรู้ที่สะสมมาจากประสบการณ์ของนานาประเทศ ซึ่งที่ปรึกษาได้ทำการทบทวนวรรณกรรมดังสรุปไว้ข้างต้น

นอกจากนี้การใช้รูปแบบบริหารจัดการแบบจ้างดำเนินการหรือ เอาท์ซอร์สนั้นจำเป็นต้องกำหนดขอบเขตงานที่ชัดเจนและรัดกุม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถลดต้นทุนการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการได้จริง มีความคุ้มค่าในการดำเนินการได้ ซึ่งมีตัวอย่างโครงการที่ได้มีการดำเนินการและประสบความสำเร็จด้วยดี ตัวอย่างเช่น สำนักงานปลัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ว่าจ้างบริษัท ทีโอที จำกัด มหาชน เพื่อให้บริการข้อมูลประชาชนผ่านศูนย์ Call Center 1111 เป็นต้น

การออกแบบขอบเขตงานว่างานส่วนใดควรเอาท์ซอร์สออกไปนั้น ควรออกแบบเพื่อสร้างสมดุลของการ เอาท์ซอร์ส (Outsourcing) และอินซอร์ส (Insourcing หรือ พัฒนาระบบดิจิทัลเอง) ให้เหมาะสม การเอาท์ซอร์สมากเกินไป หรือการเอาท์ซอร์สที่ไม่เหมาะสม นอกจากจะทำให้ไม่สามารถควบคุมคุณภาพของการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว อาจทำให้บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะในการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่สามารถกำกับควบคุมให้ได้ผลลัพธ์ที่คาดหวังได้จริง

2.11 แนวทางการให้แบ่งส่วนหน้าที่ของการให้บริการประชาชน

ในการให้บริการประชาชน ประกอบด้วยหลายส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หน่วยงานเจ้าของบริการ หน่วยงานกลางสนับสนุนการบูรณาการ และหน่วยงานสนับสนุนด้านเทคนิคดิจิทัล แต่ละส่วนมีความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ได้แก่



1. เจ้าหน้าที่ให้บริการของหน่วยงานเจ้าของบริการ มีหน้าที่หลักในการให้บริการและตอบคำถามประชาชน ในส่วนที่เกี่ยวกับกระบวนการให้บริการ เอกสารหลักฐาน กฎหมาย สถานะของการให้บริการ
2. เจ้าหน้าที่ดิจิทัลของหน่วยงานเจ้าของบริการ มีหน้าที่ พัฒนาและบำรุงรักษา ดูแลระบบดิจิทัลของหน่วยงานให้พร้อมให้บริการ ให้บริการและตอบคำถามด้านเทคนิคดิจิทัล
3. หน่วยงานกลางสนับสนุนการให้บริการ มีหน้าที่ ให้บริการเชิงบูรณาการ ดูแลเฟ้นา ระวังสถานะการเชื่อมโยงของระบบดิจิทัลพร้อมใช้งานอยู่เสมอ ตอบคำถามเกี่ยวกับสถานะการให้บริการ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและธุรกิจผู้ใช้บริการ

