องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร
WWW.ORTORKOR.COM

การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน พ.ศ. 2569 - 2570



องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร
กองเทคโนโลยีและสารสนเทศ

คำนำ

คู่มือการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Data and System Integration) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานพัฒนากระบวนการเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่างองค์การตลาดเพื่อเกษตรกรกับหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนต่อนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่มุ่งเน้นให้มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่มีความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานและแหล่งข้อมูลต่างๆ ให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การวิเคราะห์ การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อการพัฒนานโยบายและการให้บริการภาครัฐ มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการสาธารณะ ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และยกระดับการให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอดคล้องกับการดำเนินการตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของ ประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ผู้จัดทำ

กองเทคโนโลยีและสารสนเทศ

สารบัญ

๑. วัตถุประสงค์ (Objective) **๑**

๒. ขอบเขต (Scope) **๑**

๓. คำจำกัดความ (Definition) **๑**

๔. หลักเกณฑ์การเลือกคู่ความร่วมมือ **๒**

๔.๑ การสำรวจความต้องการพิจารณาแรงจูงใจในการจัดตั้งคู่ความร่วมมือ ๒

๔.๒ การสรรหาคู่ความร่วมมือ ๓

๔.๓ การวิเคราะห์หรือประเมินคู่ความร่วมมือ ๓

๔.๔ การพิจารณาสถานภาพการแข่งขันในปัจจุบัน ๓

๔.๕ ความเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๔

๔.๖ จัดทำแผนการดำเนินงาน ๔

๔.๗ การจัดทำบันทึกข้อตกลงเป็นคู่ความร่วมมือ ๔

๕. กระบวนการการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน **๖**

๖. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน Procedure **๑๐**

๗. การกำหนดข้อมูลที่สามารถเปิดเผย การจัดประเภทข้อมูล/สารสนเทศ และการแลกเปลี่ยน/เปิดเผยข้อมูลกับหน่วยงานอื่น **๑๑**

๗.๑ การกำหนดข้อมูลที่สามารถเปิดเผย การจัดประเภทข้อมูล/สารสนเทศ ๑๑

๗.๒ การแลกเปลี่ยนข้อมูล/เปิดเผยข้อมูลกับหน่วยงานอื่นขององค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ๑๔

๘. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน **๑๗**

๘.๑ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่สำคัญ ๑๗

๘.๒ บทบาทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (RACI Metric) ๑๘

๙. แนวทางถ่ายทอดแนวปฏิบัติการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน **๑๙**

๙.๑ วัตถุประสงค์ของการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติ ๑๙

๙.๒ วิเคราะห์สถานการณ์ (Context Analysis) ๑๙

๙.๓ กลยุทธ์ถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติ (Implementation Strategy) ๑๙

๙.๔ เครื่องมือสนับสนุน ๒๐

๙.๕ วิธีการสื่อสารกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม ๒๐

๙.๖ การวัดผลและประเมินผลการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติ ๒๐

๙.๗ สรุปแนวทางการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติ ๒๐

๑๐. การกำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (Outcome) การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน **๒๒**

๑๐.๑ ตัวชี้วัดเชิงกระบวนการ (In-process KPIs) ๒๒

๑๐.๒ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) ๒๓

๑. วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อให้องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) มีกระบวนการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่สามารถตอบสนองนโยบายยุทธศาสตร์ของชาติ และเป็นไปตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ที่มุ่งเน้นการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาชน และ นโยบายแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ คือ “บริการภาครัฐสะดวก โปร่งใส ทันสมัย ตอบโจทย์ประชาชน” ซึ่งมีความเกี่ยวข้องและจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการจากทุกหน่วยงานภาครัฐที่จำเป็นต้องเร่งพัฒนาและยกระดับหน่วยงานให้สอดคล้องกับทิศทางการขับเคลื่อนของประเทศ ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาและขับเคลื่อนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม ให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน โดย อ.ต.ก. ต้องกำหนดเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน โปร่งใส ให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหน่วยงาน

๒. ขอบเขต (Scope)

กระบวนการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เป็น กรอบแนวทางการดำเนินงานพัฒนากระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานอื่น โดยจะครอบคลุมตั้งแต่การสำรวจความต้องการพิจารณาแรงจูงใจในการร่วมมือ การคัดเลือกคู่ความร่วมมือ การระบุความต้องการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกัน การทำข้อตกลง (MOU) ร่วมกัน การพัฒนา และนำระบบออกใช้งาน จนถึงการติดตามและประเมินผล และการปรับปรุงระบบงานนำเสนอต่อ คณะกรรมการกำกับดูแลข้อมูลหรือหัวหน้าหน่วยงาน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางการปฏิบัติ เกี่ยวกับการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

๓. คำจำกัดความ (Definition)

๓.๑ อ.ต.ก. หมายถึง องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร

๓.๒ หน่วยงานภายใน หมายถึง หน่วยงานภายในการกำกับดูแลของ อ.ต.ก.

๓.๓ หน่วยงานอื่น หมายถึง หน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน

๓.๔ คณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล หรือ คณะกรรมการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance Council) หมายถึง คณะกรรมการที่มีอำนาจหน้าและความรับผิดชอบในการให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดความต้องการนโยบายเกณฑ์วัดคุณภาพ ระเบียบและข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลของ อ.ต.ก.

๓.๕ คณะทำงานบริกรข้อมูล (Data Steward Team) หมายถึง คณะทำงานที่มีอำนาจหน้าที่ในการร่างและทบทวน นโยบาย กระบวนการเกี่ยวกับธรรมาภิบาลข้อมูล จัดทำคำอธิบายชุดข้อมูล นิยาม ข้อมูลตรวจสอบ วิเคราะห์คุณภาพและความคุ้มทุนของข้อมูล

๓.๖ หัวหน้าหน่วยงาน หมายถึง ผู้อำนวยการ อ.ต.ก. หรือ ผู้ได้รับมอบอำนาจจากผู้อำนวยการ อ.ต.ก.

๓.๗ MOU (Memorandum of Understanding) หมายถึง เอกสารที่บันทึกข้อตกลงความร่วมมือหรือความเข้าใจระหว่างหน่วยงาน อ.ต.ก. และหน่วยงานอื่น

๓.๘ LOI Letter of intent (LOI) หมายถึง หนังสือแสดงเจตจำนง หรือหนังสือแสดงเจตนา

๓.๙ UAT (User Acceptance Test) หมายถึง กระบวนการทดสอบระบบก่อนใช้งานจริง เพื่อตรวจสอบว่าระบบสามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการและตรงตาม Business Flow ที่ได้ออกแบบไว้ในระดับที่ยอมรับได้

๔. หลักเกณฑ์การเลือกคู่ความร่วมมือ

คู่ความร่วมมือ หมายถึง องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่จะมาทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือ เพื่อการปรับปรุงการดำเนินการ โดยจะเป็นความร่วมมืออย่างเป็นทางการและมีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน เช่น การดำเนินการเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาล การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือบริการที่เฉพาะเจาะจงคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ มักมีการกำหนดช่วงเวลาของความร่วมมือและต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนต่อบทบาทของแต่ละฝ่ายและผลประโยชน์ที่ได้รับของคู่ความร่วมมือ นอกจากนี้ประโยชน์ส่วนหนึ่งของคู่ความร่วมมือคือการเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้หรือเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้องค์กรสามารถหาแนวคิดใหม่ หรือ เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยไม่ต้องใช้ทรัพยากรของตนทั้งหมด

แนวคิดในการจัดตั้งคู่ความร่วมมือของ อ.ต.ก.

แนวคิดของการเป็น “คู่ความร่วมมือ” เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส เป็นการร่วมมือกันขององค์กรหรือหน่วยงานตั้งแต่สองแห่งขึ้นไป โดยนำเอาจุดแข็งของทุกๆ ฝ่ายมารวมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางกลยุทธ์ หรือ หมายถึง ความสัมพันธ์ในลักษณะของการร่วมมือร่วมแรงกันอย่างใกล้ชิดระหว่างองค์กรสององค์กรหรือมากกว่า โดยสองฝ่ายมีความมุ่งหมายที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินการร่วมกันเพื่อกำจัดจุดอ่อน เสริมสร้างจุดแข็งกันและกัน แบ่งปัน หรือระดมทรัพยากร ทำวิจัย หรือ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ผู้เชี่ยวชาญฯ เป็นการเพิ่มอำนาจการเจรจาต่อรองในประเด็นต่างๆ โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือหรือการสร้างหลังจากที่หน่วยงานได้ตัดสินใจแล้วว่า กลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินกิจการขององค์กร คือ การเป็นคู่ความร่วมมือ สิ่งที่จะต้องดำเนินการเป็นลำดับต่อไป คือ การจัดตั้งคู่ความร่วมมือ ซึ่งมีประเด็นหลักที่ควรพิจารณา ดังนี้

๔.๑ การสำรวจความต้องการพิจารณาแรงจูงใจในการจัดตั้งคู่ความร่วมมือ

อ.ต.ก. พิจารณาความต้องการหรือแรงจูงใจการจัดตั้ง คู่ความร่วมมือในด้านการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งในด้านทักษะความชำนาญของบุคลากรและเทคโนโลยี ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เช่น ภาพลักษณ์ ลักษณะของหน่วยธุรกิจ หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากคู่ความร่วมมือ ซึ่งเป็นแรงจูงใจในการจัดตั้งคู่ความร่วมมือ ก่อนที่จะดำเนินการมองหาคู่ความร่วมมือต่อไป โดยมีหลักการในการพิจารณาดังต่อไปนี้

๔.๑.๑ การใช้ทรัพยากรร่วมของคู่ความร่วมมือ ซึ่งแบ่งเป็นทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible Resources) เช่น เงินทุน เครื่องจักร โครงสร้างพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจ และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Resources) เช่น ตราสินค้า (Brand Name) ภาพลักษณ์ของหน่วยงาน (Corporate Image) การใช้สิทธิ์ในการดำเนินการร่วมกัน (License) ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Business Connection) เป็นต้น

๔.๑.๒ การแลกเปลี่ยนและเรียนรู้จากคู่ความร่วมมือ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ทักษะ ความ ชำนาญ และเทคโนโลยี ต่างเป็นแรงผลักดันที่สำคัญประการหนึ่งในการจัดตั้งคู่ความร่วมมือ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ ถือเป็นปัจจัยของความอยู่รอดและการเจริญเติบโตของธุรกิจ การมีคู่ความร่วมมือจะก่อให้เกิดพลังผนึก (Synergy) ขององค์กรคู่ความร่วมมือ ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และเทคโนโลยี

๔.๑.๓ ความคุ้มค่าของงบประมาณและขอบเขตในการดำเนินการ (Economy of budget and Scope) การมีคู่ความร่วมมือธุรกิจจะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งในด้านเงินทุน ทักษะทาง การตลาด และเทคโนโลยี ซึ่งนำไปสู่ความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณและขอบเขตการดำเนินงานทำให้ต้นทุน ลดลงและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยหน่วยงานสามารถประเมินความต้องการพิจารณาแรงจูงใจในการจัดตั้งคู่ความร่วมมือ ตามแบบฟอร์มสำรวจความต้องการในการจัดตั้งคู่ความร่วมมือ (ภาคผนวก ก.)

๔.๒ การสรรหาคู่ความร่วมมือ

คู่ความร่วมมือที่เกิดขึ้นจะสามารถดำเนินงานไปจนบรรลุ เป้าหมายร่วมและเป้าหมายเฉพาะของคู่ความร่วมมือแต่ละฝ่ายได้หรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับการเลือกคู่ความร่วมมืออย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ โดยคู่ความร่วมมือที่ดีควรมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการ ดังนี้

๑) สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) หรือกล่าวได้ว่าคู่ความร่วมมือจะต้องมีสิ่งที่ อ.ต.ก. ไม่มี และเป็นประโยชน์ต่อ อ.ต.ก.

๒) มีวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ในทิศทางเดียวกัน

๓) คู่ความร่วมมือต้องมีผลประโยชน์ร่วมกัน โดยการเลือกคู่ความร่วมมือที่ดีจะต้องไม่ เป็น ผู้รับหรือให้แต่เพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องเป็นฝ่ายให้ตอบแทนกลับไปในสัดส่วนที่ เท่าเทียมกัน

๔.๓ การวิเคราะห์หรือประเมินคู่ความร่วมมือ

อ.ต.ก. ต้องทำการวิเคราะห์หรือประเมิน คู่ความร่วมมือใน ๔ ประเด็นหลัก คือ

๑) ความสอดคล้องในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Fit) ทั้งวัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์ในระยะยาวและแผนกลยุทธ์ ควรจะต้องไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนความคาดหวังของแต่ละฝ่ายด้วย

๒) ความสอดคล้องของทรัพยากร (Resource Fit) โดยคู่คู่ความร่วมมือจะต้องมีความรู้ความสามารถ และทรัพยากรที่เสริมให้เกิดพลังผนึก (Synergy Effect) ทำให้บรรลุสู่เป้าหมายขององค์กรที่ต้องการ

๓) ความสอดคล้องของวัฒนธรรม (Cultural Fit) เป็นเรื่องของการรับรู้และเข้าใจในวัฒนธรรมค่านิยมของแต่ละฝ่าย สามารถสื่อสารและทำงานร่วมกันได้ เข้าใจในความคิดทางธุรกิจ (Business Logic) ที่เหมือนๆ กัน ปัจจัยด้านนี้จะมีความสำคัญอย่างมาก เมื่อคู่ความร่วมมือต่างชาติ ต่างวัฒนธรรม (National Culture Difference)

๔) ความสอดคล้องขององค์กร (Organizational Fit) ทั้ง ๒ ฝ่าย ควรต้องมีระบบการบริหารจัดการที่สำคัญ เช่น ในเรื่องระบบการตัดสินใจ และกลไกการควบคุมที่ดีที่จะสื่อสารกันให้เข้าใจได้ เพื่อให้สามารถประเมินได้ว่ากิจกรรมที่จะดำเนินการร่วมกันนั้น มีโอกาสประสบความสำเร็จเมื่อได้ดำเนินการมองหาคู่ความร่วมมือแล้ว อ.ต.ก. จะต้องดำเนินการวิเคราะห์หรือประเมินคู่ความร่วมมือของตนเองว่ามีความสอดคล้องในเชิงกลยุทธ์ ทรัพยากร วัฒนธรรม และองค์กรหรือไม่ อย่างไร
โดยหน่วยงานสามารถวิเคราะห์หรือประเมินคู่ความร่วมมือตาม ตารางวิเคราะห์และประเมินคู่ความร่วมมือต่อองค์กร (ภาคผนวก ข.)

๔.๔ การพิจารณาสถานภาพการแข่งขันในปัจจุบัน

สถานภาพการแข่งขันในปัจจุบัน ทรัพยากรที่องค์กรพร้อมจะนำมาลงทุนกับคู่ความร่วมมือ และความต้องการเกี่ยวกับมูลค่าที่เพิ่มขึ้นจากทรัพยากรที่นำมาลงทุน คือสิ่งที่ทุกฝ่ายจะต้องทำการประเมินและกำหนดขึ้น แล้วเสนอให้อีกฝ่ายรับทราบและทำความเข้าใจ เพื่อตรวจสอบถึงความสอดคล้องกันในการ ดำเนินงานในส่วนของสถานภาพทางการแข่งขัน สามารถแบ่งเป็น ๔ สถานภาพ คือ

๑) เป็นผู้นำในธุรกิจนั้น มีความชำนาญและความสามารถในการแข่งขันสูง

๒) เป็นผู้ตามในธุรกิจนั้น มีความสามารถในการแข่งขันน้อย

๓) เป็นผู้นำอยู่ในธุรกิจอื่น แต่ต้องการขยายฐานไปสู่อีกธุรกิจที่ไม่มีความชำนาญ

๔) เป็นผู้ตามอยู่ในธุรกิจอื่น แต่เห็นโอกาสที่จะสร้างคุณค่า หรือข้อได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจอีกประเภทหนึ่งที่องค์กรไม่มีความรู้ความชำนาญ จึงต้องอาศัยความรู้ความชำนาญจากคู่ความร่วมมือ จากสภาพการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว หน่วยงานต่างๆ ต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อ.ต.ก. จึงจำเป็นต้องพิจารณาความสามารถในการแข่งขันได้ของคู่ความร่วมมือของตนเอง ซึ่ง

ความสามารถนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อสถานภาพของ อ.ต.ก. ดังนั้น อ.ต.ก. จึงต้องมองหาคู่ความร่วมมือที่สามารถเป็นผู้นำในภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้องที่มีความชำนาญและความสามารถในด้านที่จะเกิดความร่วมมือกัน

๔.๕ ความเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในการทำงานขององค์กรธุรกิจทุกแห่งจะประกอบไปด้วยกลุ่มบุคคลหนึ่งที่มีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากต่อการกำหนดทิศทางและการดำเนินงานขององค์กร บุคคลกลุ่มนี้จะเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholders) ไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน พนักงาน ประชาชน ฯลฯ ซึ่งโดยปกติแล้วบุคคลกลุ่มต่างๆ เหล่านี้ย่อมมีความต้องการหรือความคาดหวังจากองค์กรที่แตกต่างกันออกไปและการกระทำหรือความเคลื่อนไหวของกลุ่มบุคคลเหล่านี้ย่อมก่อให้เกิดทั้งคุณและโทษต่อองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กร คือ บุคคลสำคัญที่มีบทบาทต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของคู่ความร่วมมือ เพราะถ้าบุคคลดังกล่าวเห็นว่าการเป็นคู่ความร่วมมือคือภัยคุกคามต่อสถานภาพของตน จนทำให้เกิดความสูญเสียต่อผลประโยชน์ ซึ่งจะนำไปสู่การคัดค้านการดำเนินงานของคู่ความร่วมมือได้ในภายหลัง ในทางตรงกันข้ามหากทำให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับก็จะให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี นอกจากนี้ควรคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกองค์กรด้วย โดยพยายามให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องยอมรับ และให้การสนับสนุน

การดำเนินการเกี่ยวกับคู่ความร่วมมือจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กร และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ต.ก. ด้วย โดยต้องให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องยอมรับ และให้การสนับสนุน จะส่งผลให้การดำเนินการเกี่ยวกับคู่ความร่วมมือของ อ.ต.ก. ประสบความสำเร็จ

๔.๖ จัดทำแผนการดำเนินงาน

คู่ความร่วมมือก็เปรียบได้กับองค์กรใหม่ที่เพิ่งเริ่มก่อตั้ง ดังนั้นจึงต้องมีสิ่งที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้ นั่นคือ การจัดทำแผนการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยพันธกิจ (Mission) ขององค์กร วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ และรายละเอียดการดำเนินงาน รวมไปถึงความต้องการและการจัดสรรทรัพยากร

เมื่อการดำเนินการเกี่ยวกับคู่ความร่วมมือของ อ.ต.ก. ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว คู่ความร่วมมือทุกฝ่ายจะต้องดำเนินการวางแผนบูรณาการการทำงานร่วมกัน โดยจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน

๔.๗ การจัดทำบันทึกข้อตกลงเป็นคู่ความร่วมมือ

การลงนามในบันทึกข้อตกลงเป็นคู่ความร่วมมือเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินการ ดังนั้นต้องให้ผู้บริหารระดับสูงสุดของแต่ละฝ่ายดำเนินการลงนามในบันทึกข้อตกลงระหว่างหน่วยงาน เพื่อเป็นสัญญาร่วมกันว่าการดำเนินการต่างๆ จะเป็นไปตามแผนงานตามที่ตกลงกันไว้ การที่ อ.ต.ก. ตัดสินใจที่จะนำแนวคิดการเป็นคู่ความร่วมมือ โดยมุ่งหวังผลประโยชน์ที่ใช้ร่วมกันไว้ หรือที่เรียกว่าทำให้เกิดผลลัพธ์แบบ Win-win Situation นั้น สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ย่อมต้องการให้เกิดความมั่นคงและยืนยาวในการเป็นคู่ความร่วมมือระหว่างกัน ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังกล่าว องค์กรควรยึดมั่นประเด็นต่างๆ ในการบริหารงาน คือ

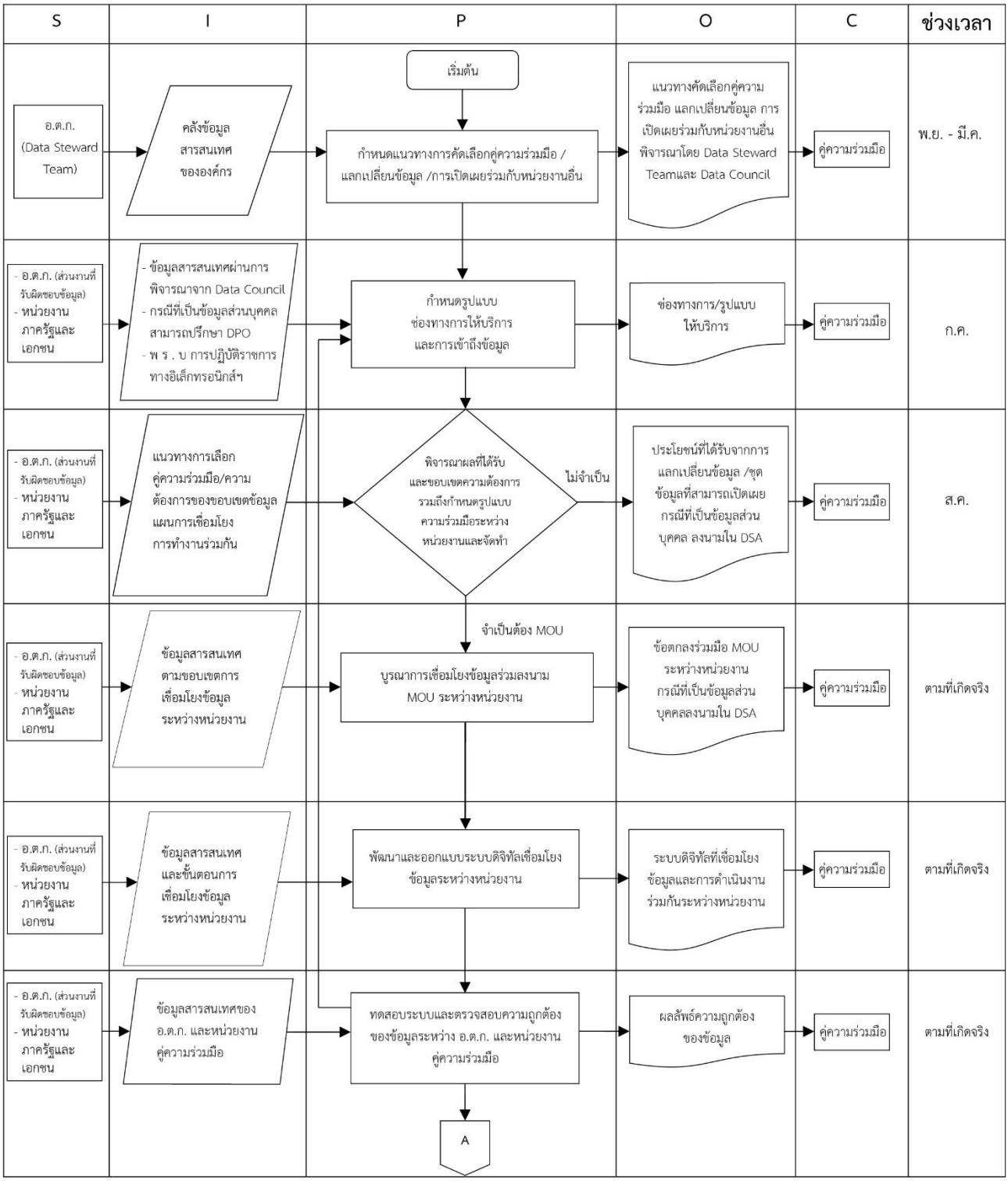
๑) การสร้างความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือในการทำงานร่วมกัน
๒) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือแผนการดำเนินงานระหว่างกัน
๓) การยอมรับซึ่งกันและกัน การสร้างแนวคิด หรือทัศนคติ ระหว่างคู่ความร่วมมือ
๔) การเรียนรู้จากคู่ความร่วมมือ
๕) มีเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน
๖) การกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๗) มีการประเมินและทบทวนผลที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

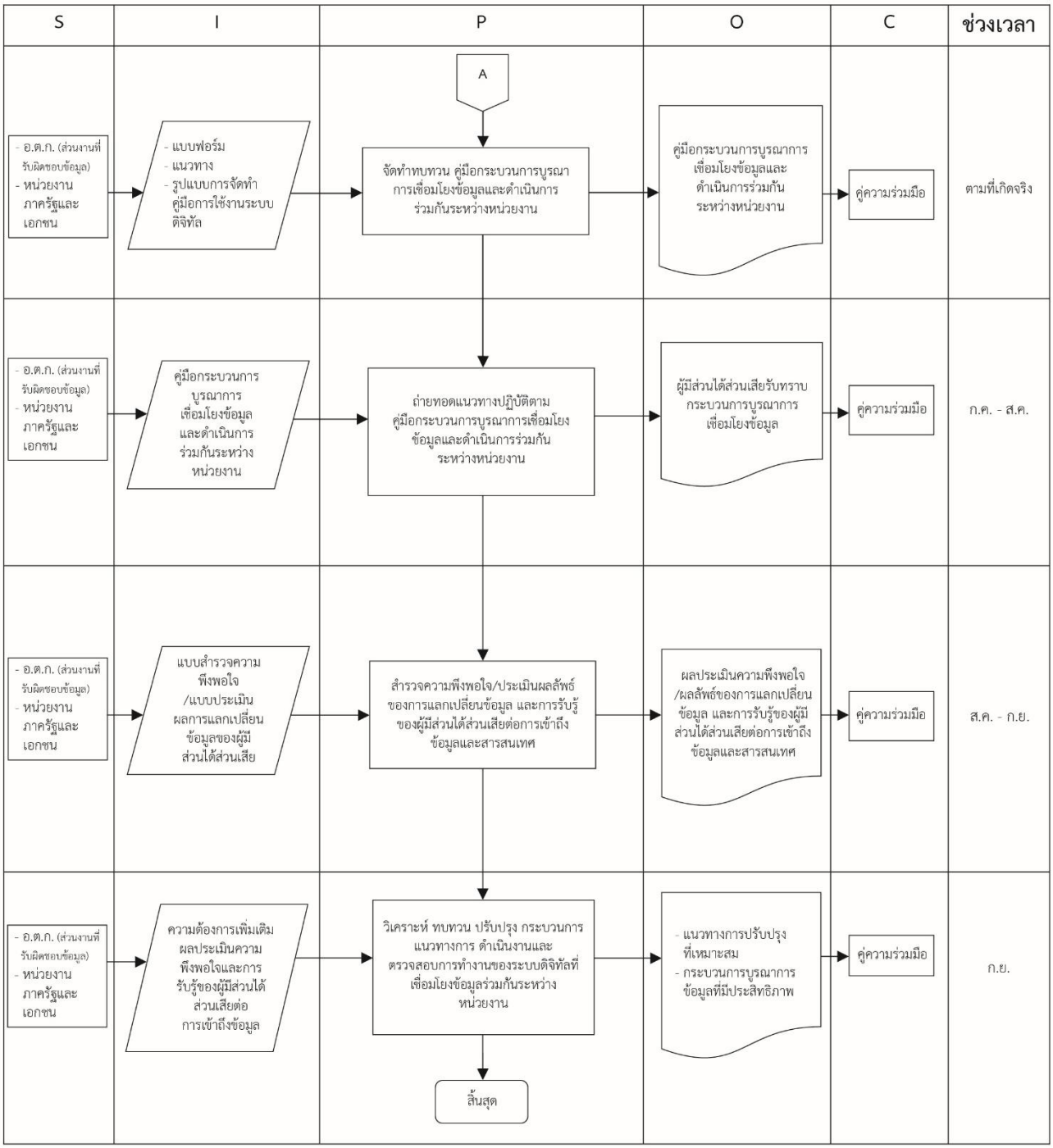
นอกจากนี้ ในการตกลงเป็นคู่ความร่วมมือกันนั้นอาจมีปัจจัยที่ทำให้การร่วมมือกันไม่สามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ เช่น การดำเนินการอาจไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์หรือแผนการดำเนินงานของ แต่ละหน่วยงานที่เป็นคู่ความร่วมมือ รวมทั้งอาจมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากนโยบายภาครัฐ ดังนั้น อ.ต.ก. จึงต้องมีการกำหนด Exit Strategy หรือกลยุทธ์การออกจากการเป็นคู่ความมือที่ชัดเจน ทั้งนี้การออกจากการเป็นคู่ความร่วมมือ ควรมีการวางแผนตั้งแต่เริ่มต้นพิจารณาความร่วมมือ ไม่ให้มีผลกระทบเกิดขึ้นจากการยกเลิกนั้น เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรสามารถดำเนินการกิจกรรมต่างๆ อันเป็นผลจากความร่วมมือนั้นได้อย่างยั่งยืนการออกจากการเป็นคู่ความร่วมมือสามารถดำเนินการได้โดยการกำหนดกรอบเวลาสิ้นสุดที่ชัดเจนในบันทึกความร่วมมือหรือการกำหนดเงื่อนไขให้สามารถเปลี่ยนแปลงรายละเอียดการดำเนินการในบันทึกความร่วมมือเมื่อคู่ความร่วมมือแต่ละฝ่ายมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือโครงสร้างการบริหาร เป็นต้น

ในการทำบันทึกข้อตกลงกับคู่ความร่วมมือควรมีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยข้อตกลงดังกล่าวควรครอบคลุมประเด็นสำคัญ อย่างน้อยดังนี้

- รายละเอียดของงาน ขอบเขตความรับผิดชอบ การบริหารความเสี่ยง และการควบคุม ภายใน
- แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) เพื่อรองรับ กรณีงานมีปัญหาหยุดชะงักลง และไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง
- ขั้นตอนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
- อายุสัญญา ข้อกำหนด และเงื่อนไขการยกเลิกสัญญา ซึ่งรวมถึงสิทธิในการเปลี่ยนแปลง แก้ไขและต่ออายุสัญญา
- ขอบเขตความรับผิดชอบในกรณี เกิดปัญหาขัดข้อง ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ หรือการชดใช้ค่าเสียหายที่เกิดขึ้น
- การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การรักษาความลับ และข้อมูลส่วนบุคคลของ ผู้ใช้บริการและข้อมูลขององค์กร รวมถึงสิทธิในการเข้าถึง และความเป็นเข้าของข้อมูล เช่น วิธีการรับส่งข้อมูล และวิธีการเก็บรักษาข้อมูล เป็นต้น ตลอดจนบทลงโทษที่ชัดเจน ในกรณีที่มีการเปิดเผยข้อมูลของคู่ความร่วมมือทั้งสองฝ่าย
- เงื่อนไขอื่นๆ ตามความจำเป็น เช่น สถานที่ให้บริการ เป็นต้น

๕. กระบวนการการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน





หมายเหตุ S – Supplier บุคคล/ส่วนงานที่ให้ปัจจัยนำเข้า

I - Input ปัจจัยนำเข้า

P - Process กระบวนการทำงาน

O - Output ผลลัพธ์

C - Customer ผู้รับบริการ

คำอธิบายกระบวนการการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

ตาม SIPOC กระบวนการการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่าง อ.ต.ก. และหน่วยงานอื่นมีแนวทาง ดังนี้

๕.๑ การกำหนดแนวทางการคัดเลือกคู่ความร่วมมือ แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือเปิดเผยข้อมูลร่วมกับหน่วยงานอื่น และการดำเนินการต่างๆ โดยขอความเห็นชอบการดำเนินการผ่านคณะทำงาน Data Steward Team Lax Data Governance Council

๕.๒ ดำเนินการกำหนดรูปแบบและช่องทางการให้บริการ และการเข้าถึงข้อมูลของคู่ความร่วมมือที่จะดำเนินการร่วมกัน

๕.๓ หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการพิจารณาขอบเขตความต้องการและกำหนดรูปแบบความร่วมมือระหว่าง อ.ต.ก. และหน่วยงานคู่ความร่วมมือ

๕.๔ ทำการลงนาม MOU ระหว่าง ๒ หน่วยงาน เพื่อบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกัน

๕.๕ หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการหรือข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ร่วมกันพัฒนาและออกแบบระบบดิจิทัล เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

๕.๖ ดำเนินการทดสอบระบบและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลระหว่าง อ.ต.ก. และหน่วยงานคู่ความร่วมมือ เพื่อความพร้อมในการให้บริการหรือใช้งานตามวัตถุประสงค์

๕.๗ จัดทำคู่มือ/แนวทางปฏิบัติการใช้งานระบบที่พัฒนาเชื่อมโยงกันตามกระบวนการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูล การก้ากับดูแลการบริหารจัดการดิจิทัลและแผนปฏิบัติการดิจิทัล

๕.๘ ถ่ายทอด/เผยแพร่รายละเอียดของการดำาเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงานและนำไปใช้งานตามวัตถุประสงค์ของการจัดทำความร่วมมือของทั้งสองหน่วยงาน

๕.๙ สำรวจความพึงพอใจและการรับรู้ของผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับบริการในการใช้งานระบบใช้งานข้อมูลหรือใช้บริการที่เกี่ยวข้อง

๕.๑๐ นำผลที่ได้จากการสำรวจความพึงพอใจมาวิเคราะห์/ทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและตรวจสอบการทำงานของระบบงานหรือข้อมูลที่ได้ดำเนินการบูรณาการร่วมกัน

๖. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน Procedure

กระบวนการจัดทำบันทึกความเข้าใจ และหนังสือแสดงเจตจำนงระหว่าง อ.ต.ก. กับหน่วยงานภายนอก

ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน/Control Point CP	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
เริ่มต้น ๑. สำรวจความต้องการขององค์กร คัดเลือกคู่ความร่วมมือ	หน่วยงาน สำรวจความต้องการหรือพิจารณาคู่ความร่วมมือตามตารางประเมินคู่ความร่วมมือ ของ อ.ต.ก. และประเมินคู่ความร่วมมือเพื่อใช้ในการคัดเลือกคู่ความร่วมมือ	- หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก.	๑. แบบฟอร์ม การสำรวจความต้องการในการจัดตั้งคู่ความร่วมมือ ๒. ตารางวิเคราะห์และประเมินคู่ความร่วมมือต่อองค์กร
๒. หารือและจัดทำร่าง MOU LOI ฉบับร่าง	หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก. หารือร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานภายนอก ร่วมกันจัดทำร่าง MOU LOI โดยใช้แนวทางตามการทำบันทึกข้อตกลงตามคู่มือกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลฯ	- หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก.	๑. คู่มือกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลฯ ๒. ร่าง MOU LOI (๒ ฝ่ายเห็นชอบร่วมกัน)
๓. เสนอร่าง MOU/LOI ให้ฝ่ายกฎหมายพิจารณา	หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก. จัดทำร่าง MOU/LOI นำส่งกองกฎหมายเพื่อพิจารณา จัดทำความเห็นกรณีเชื่อมโยงข้อมูล	- หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก.	บันทึกขอความอนุเคราะห์ฯ พร้อมแนบร่าง MOU LOI
๔. ฝ่ายกฎหมายพิจารณา ปรับแก้ไข พิจารณา เห็นชอบ	หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก. เข้าร่วมประชุมคณะทำงานฯ โดยคณะทำงานฯจะพิจารณา ดังนี้ 1. เห็นชอบ ร่าง MOU LOI และให้หน่วยงานเจ้าของเรื่องนำเสนอ ผอ. เห็นชอบร่าง MOU LOI ต่อไป 2. ปรับแก้ไขร่าง MOU LOI ตาม ความเห็นของคณะทำงานฯ	- หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก. - กองกฎหมาย	บันทึกตอบกลับจาก กม.
๕. นำความเห็นกองกฎหมายไปดำเนินการ	หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก. ปรับแก้ MOU LOI ตามความเห็นของกองกฎหมาย	- หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก.	ร่าง MOU LOI (ฉบับปรับแก้)
๖. เสนอหน่วยงานภายนอก ไม่เห็นชอบ พิจารณา เห็นชอบ	หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก. นำร่าง MOU LOI ฉบับปรับแก้ตามความเห็น กม. แจ้งให้หน่วยงานภายนอกพิจารณา ๑. หากหน่วยงานภายนอก เห็นชอบหน่วยงานเจ้า ของเรื่องนำร่าง MOU LOI เสนอ ผอ.เห็นชอบต่อไป ๒. หากหน่วยงานภายนอกไม่เห็นชอบและมีการปรับแก้ไขในประเด็นสำคัญ ให้หน่วยงานเจ้าของเรื่องให้กลับมาเสนอคณะทำงานฯ พิจารณาอีกครั้ง	- หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก.	ร่าง MOU LOI (ฉบับปรับแก้)
๗. ผู้อำนวยการ เห็นชอบ ฉบับลงนาม	หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ กปภ. จัดทำหนังสือพร้อมแนบร่าง MOU LOI ที่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบร่วมกันทั้ง 2 หน่วยงาน เสนอ ผอ. เห็นชอบก่อนนำไปจัดพิธีลงนามต่อไป	- หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก.	๑. ร่าง MOU LOI (๒ ฝ่ายเห็นชอบร่วมกัน) ๒. MOU LOI ฉบับลงนาม
๘. จัดพิธีลงนาม	หาก ผอ. เห็นชอบร่าง MOU LOI แล้วหน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก. และหน่วยงานภายนอกจะดำเนินการจัดพิธีลงนามร่วมกัน	- หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก.	
๙. แจ้งผลการลงนาม สิ้นสุด	หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก. แจ้งผลการลงนาม MOU LOI พร้อมแนบสำเนา MOU LOI ฉบับ ลงนามแจ้ง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลต่อไป	- หน่วยงานเจ้าของเรื่องของ อ.ต.ก.	MOU LOI ฉบับลงนาม

๗. การกำหนดข้อมูลที่สามารถเปิดเผย การจัดประเภทข้อมูล/สารสนเทศ และการแลกเปลี่ยน/เปิดเผยข้อมูลกับหน่วยงานอื่น

การกำหนดข้อมูลที่สามารถเปิดเผย การจัดประเภทข้อมูล/สารสนเทศขององค์กร และการแลกเปลี่ยน/เปิดเผยข้อมูลกับหน่วยงานอื่น โดยมีรายละเอียดดังนี้

๗.๑ การกำหนดข้อมูลที่สามารถเปิดเผย การจัดประเภทข้อมูล/สารสนเทศ

๗.๑.๑ นโยบายการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศขององค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.)

อ.ต.ก. ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานขององค์กร การให้บริการแก่เกษตรกรและประชาชน ตลอดจนการสนับสนุนนโยบายภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการกำหนดข้อมูลที่สามารถเปิดเผย การจัดประเภทข้อมูล การรักษาความมั่นคงปลอดภัย และการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างมีธรรมาภิบาล โปร่งใส และถูกต้องตามกฎหมาย

๗.๑.๒ หลักการสำคัญในการกำหนดและจัดประเภทข้อมูล

- ความโปร่งใส (Transparency)

เปิดเผยข้อมูลที่สามารถเปิดเผยได้ต่อสาธารณะ เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานของ อ.ต.ก.

- ความรับผิดชอบ (Accountability)

กำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละชุดข้อมูล ตั้งแต่การจัดเก็บ การใช้ การเปิดเผย และการทำลาย

- ความถูกต้องและน่าเชื่อถือ (Accuracy and Reliability)

ข้อมูลต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย และสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้

- ความมั่นคงปลอดภัย (Security)

ปกป้องข้อมูลจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต การแก้ไข การทำลาย หรือการเปิดเผย

- การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection)

ดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลตามหลักการที่กฎหมายกำหนด เพื่อปกป้องสิทธิของเจ้าของข้อมูล - การใช้ประโยชน์ (Usability)

ข้อมูลควรถูกจัดเก็บในรูปแบบที่ง่ายต่อการเข้าถึง การนำไปใช้ และการเชื่อมโยง

- ธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance)

มีโครงสร้างการบริหารจัดการข้อมูลที่ชัดเจน รวมถึงนโยบาย มาตรฐาน และกระบวนการที่เกี่ยวข้อง

๗.๑.๓ โครงสร้างการบริหารจัดการข้อมูล (Data Governance Structure)

เพื่อขับเคลื่อนนโยบายการบริหารจัดการข้อมูล อ.ต.ก. ควรมีโครงสร้างองค์กรที่รองรับ ดังนี้

- คณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance Committee)

<u>บทบาท</u>

กำหนดนโยบายและทิศทางในการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศขององค์กร กำหนดมาตรฐานและระเบียบปฏิบัติที่สำคัญในการจัดเก็บ ใช้ เปิดเผย และทำลายข้อมูล

<u>องค์ประกอบ</u>

ผู้บริหารระดับสูงของ อ.ต.ก. และผู้แทนจากหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง

- คณะทำงานบริกรข้อมูล (Data Steward Team)

บทบาท

เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดูแลและบริหารจัดการข้อมูลในแต่ละโดเมน (Domain) หรือแต่ละระบบงาน ทำหน้าที่ในการกำหนดคำอธิบายชุดข้อมูล (Metadata), นิยามข้อมูล (Data Definition), ตรวจสอบคุณภาพข้อมูล (Data Quality), และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้และการเปิดเผยข้อมูล

องค์ประกอบ

ผู้แทนจากหน่วยงานเจ้าของข้อมูล/ระบบงานแต่ละส่วน (เช่น กองตลาด, กองแผนงานและงบประมาณ, กองการเงิน, กองเทคโนโลยีและสารสนเทศ)

- เจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Protection Officer - DPO)

บทบาท

ให้คำปรึกษาและตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล รับเรื่องร้องเรียนจากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล

๗.๑.๔ กระบวนการกำหนดและจัดประเภทข้อมูล/สารสนเทศ

การระบุและจัดทำบัญชีข้อมูล (Data Identification and Cataloging)

- สำรวจข้อมูล ดำเนินการสำรวจและรวบรวมชุดข้อมูลทั้งหมดที่ อ.ต.ก. มีการจัดเก็บ ใช้งาน และประมวลผล ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลหรือเอกสาร

- จัดทำบัญชีข้อมูลกลาง (Data Catalog) จัดทำทะเบียนข้อมูลกลางขององค์กร ซึ่งอย่างน้อยควรประกอบด้วย

• ชื่อชุดข้อมูล ชื่อที่เข้าใจง่ายและสื่อถึงเนื้อหาของข้อมูล

• คำอธิบายชุดข้อมูล (Metadata) รายละเอียดของข้อมูล เช่น นิยาม, วัตถุประสงค์การใช้, ผู้รับผิดชอบ (Data Owner/Data Steward), แหล่งที่มาของข้อมูล (Source System), รูปแบบการจัดเก็บ (Format), ความถี่ในการปรับปรุง

• ผู้ใช้งานหลัก (Key Users) หน่วยงานหรือบุคคลที่ใช้งานข้อมูลนั้นเป็นประจำ

• ระดับการจำแนกประเภทข้อมูล

• เกณฑ์การเปิดเผย ระบุว่าสามารถเปิดเผยได้หรือไม่ อย่างไร และมีข้อจำกัดอะไรบ้าง

• กฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง หากมีข้อจำกัดหรือข้อกำหนดพิเศษ

การจำแนกประเภทข้อมูล (Data Classification

อ.ต.ก. จำแนกข้อมูล/สารสนเทศออกเป็น ๔ ระดับ โดยพิจารณาจากระดับความละเอียดอ่อน ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากข้อมูลรั่วไหล หรือถูกนำไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต และข้อกำหนดทางกฎหมาย ดังนี้

ระดับ ๑ ข้อมูลสาธารณะ (Public Data)

ข้อมูลที่สามารถเปิดเผยต่อสาธารณะได้โดยไม่มีข้อจำกัด หรือมีข้อจำกัดน้อยมาก ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรหรือบุคคล เช่น ข่าวประชาสัมพันธ์ กิจกรรมเพื่อสังคมของ อ.ต.ก., ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสินค้าเกษตรที่ อ.ต.ก. สนับสนุน (ราคากลาง, ชนิดสินค้า, แหล่งที่มาทั่วไป), สถานที่ตั้ง ช่องทางการติดต่อของ อ.ต.ก., รายงานประจำปีที่ไม่เป็นความลับ รายงานผลการดำเนินงานที่เปิดเผยได้, ข้อมูลที่ต้องเปิดเผยตามกฎหมาย พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ (เช่น งบประมาณที่ได้รับจัดสรร)

แนวทางการจัดการ

สามารถเผยแพร่ผ่านช่องทางสาธารณะ เช่น เว็บไซต์, สื่อสังคมออนไลน์, แผ่นพับ โดยไม่จำเป็นต้องมีการขออนุญาตเป็นกรณีพิเศษ (ยกเว้นเนื้อหาที่มีผลต่อภาพลักษณ์องค์กร)

ระดับ ๒ ข้อมูลภายใน (Internal Data)

ข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงานภายในองค์กรเท่านั้น หรือข้อมูลที่อาจมีความละเอียดอ่อนในระดับหนึ่ง หากเปิดเผยต่อสาธารณะอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน แต่ไม่ถึงขั้นสร้างความเสียหายร้ายแรงต่อองค์กรหรือบุคคล เช่น คู่มือการปฏิบัติงานภายใน (ที่ไม่ใช่ความลับ), ผังองค์กร รายชื่อผู้บริหารและบุคลากรภายใน (ที่ไม่ใช่ข้อมูลส่วนบุคคลที่ละเอียดอ่อน), แผนงาน โครงการภายในที่ไม่เป็นความลับทางธุรกิจหรือกลยุทธ์, รายงานการประชุมภายในที่ไม่มีข้อมูลความลับ, ข้อมูลสถิติภายในองค์กรที่ไม่ระบุตัวตนและไม่กระทบต่อการแข่งขัน

แนวทางการจัดการ

การเข้าถึงถูกจำกัดเฉพาะบุคลากรของ อ.ต.ก. หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย การเผยแพร่สู่ภายนอกต้องได้รับการอนุมัติจากผู้รับผิดชอบหรือผู้มีอำนาจ

ระดับ ๓ ข้อมูลลับ (Confidential Data)

ข้อมูลที่มีความละเอียดอ่อนสูง หากมีการเข้าถึง ใช้งาน หรือเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาตอาจส่งผลกระทบอย่างร้ายแรงต่อการดำเนินงาน ชื่อเสียง หรือสถานะทางการเงินของ อ.ต.ก. หรือก่อให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขัน เช่น แผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนการตลาด แผนธุรกิจที่ยังไม่เปิดเผย, ข้อมูลทางการเงินภายในที่ยังไม่เผยแพร่ (เช่น งบการเงินก่อนการรับรอง), ข้อมูลคู่ค้า คู่สัญญาที่ละเอียดอ่อน, ข้อมูลกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่อยู่ระหว่างดำเนินการ, ข้อมูลการสอบสวน หรือการดำเนินการทางวินัยของบุคลากร, ข้อมูลทางเทคนิคของระบบสารสนเทศ, ข้อมูลที่มีลิขสิทธิ์หรือความลับทางการค้า

แนวทางการจัดการ

การเข้าถึงต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษร และจำกัดเฉพาะผู้ที่มีความจำเป็นต้องรู้ (Need-to-know) ต้องมีการเข้ารหัส (Encryption) ในการจัดเก็บและส่งผ่านข้อมูล มีบันทึกการเข้าถึงและใช้งาน (Access Log) อย่างสม่ำเสมอ และห้ามเปิดเผยต่อภายนอกโดยเด็ดขาด เว้นแต่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหารสูงสุดและมีข้อตกลงการรักษาความลับ (NDA)

ระดับ ๔ ข้อมูลลับเฉพาะ/ข้อมูลส่วนบุคคล (Strictly Confidential Data / Personal Data)

ข้อมูลที่มีความละเอียดอ่อนสูงสุด ซึ่งรวมถึงข้อมูลลับที่อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ หรือข้อมูลส่วนบุคคลที่หากมีการรั่วไหลอาจก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงต่อเจ้าของข้อมูล (ตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล) เช่น ข้อมูลที่เกี่ยวกับความมั่นคงของชาติ, ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคดีความสำคัญของ อ.ต.ก., ข้อมูลส่วนบุคคล ชื่อ ที่อยู่ วันเกิด เลขประจำตัวประชาชน เบอร์โทรศัพท์ อีเมล รูปถ่าย ข้อมูลบัตรเครดิต (ของบุคลากร เกษตรกร คู่ค้า), ข้อมูลเชื้อชาติ/เผ่าพันธุ์ ความคิดเห็นทางการเมือง ความเชื่อในลัทธิศาสนาหรือปรัชญา พฤติกรรมทางเพศ ประวัติอาชญากรรม ข้อมูลสุขภาพ ข้อมูลสหภาพแรงงาน ข้อมูลพันธุกรรม ข้อมูลชีวภาพ (เช่น ลายนิ้วมือ, สแกนใบหน้า)

แนวทางการจัดการ

การเข้าถึงจำกัดอย่างเข้มงวดที่สุด ต้องได้รับอนุมัติเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้มีอำนาจสูงสุด และมีการบันทึกหลักฐานการเข้าถึงและการใช้งานอย่างละเอียด การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ต้องปฏิบัติตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลอย่างเคร่งครัด ต้องแจ้งวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลให้เจ้าของข้อมูลทราบ โดยต้องขอความยินยอมจากเจ้าของข้อมูล และต้องได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูล (ยกเว้นกรณีที่กฎหมายกำหนดข้อยกเว้น) เคารพสิทธิของเจ้าของข้อมูล (เช่น สิทธิในการเข้าถึง, แก้ไข, ลบ, เพิกถอนความยินยอม) มีมาตรการความปลอดภัย จัดให้มีมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยที่เหมาะสมเพื่อป้องกันการเข้าถึง การใช้ การเปลี่ยนแปลง การแก้ไข หรือการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลโดยไม่ได้รับอนุญาต จะต้องทำลายข้อมูลส่วนบุคคลเมื่อหมดความจำเป็นตามวัตถุประสงค์ ต้องใช้มาตรการทางเทคนิคและบริหารจัดการขั้นสูงสุด เช่น การเข้ารหัสข้อมูล (Encryption), การใช้ Digital

Signature, ระบบการยืนยันตัวตนแบบหลายปัจจัย (Multi-Factor Authentication), การตรวจสอบและบันทึกการเข้าถึงอย่างต่อเนื่อง

๗.๑.๕ การทบทวนและปรับปรุงการจัดประเภทข้อมูล

- การทบทวนเป็นประจำ

คณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูลและคณะทำงานบริกรข้อมูลควรทบทวนการจัดประเภทข้อมูลและนโยบายการเปิดเผยข้อมูลอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสำคัญในโครงสร้างองค์กร ภารกิจ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

- การให้ความรู้

จัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรของ อ.ต.ก. เกี่ยวกับการจัดประเภทข้อมูล ความสำคัญของการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องอย่างต่อเนื่อง

๗.๒ การแลกเปลี่ยนข้อมูล/เปิดเผยข้อมูลกับหน่วยงานอื่นขององค์การตลาดเพื่อเกษตรกร

๗.๒.๑ หลักการสำคัญในการแลกเปลี่ยน/เปิดเผยข้อมูล

- ความจำเป็น (Necessity)

การแลกเปลี่ยน/เปิดเผยข้อมูลต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและจำเป็นต่อการดำเนินภารกิจของ อ.ต.ก. หรือภารกิจร่วมกับหน่วยงานคู่ความร่วมมือ

- ความสมดุล (Balance)

สร้างความสมดุลระหว่างประโยชน์ที่จะได้รับจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล

- ความโปร่งใส (Transparency)

สร้างความเข้าใจที่ชัดเจนระหว่าง อ.ต.ก. และหน่วยงานคู่ความร่วมมือเกี่ยวกับชนิดของข้อมูล วัตถุประสงค์ ขอบเขต และมาตรการรักษาความปลอดภัย

- ความถูกต้องและน่าเชื่อถือ (Accuracy and Reliability)

ข้อมูลที่แลกเปลี่ยนต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน

- การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection)

ดำเนินการแลกเปลี่ยนข้อมูลส่วนบุคคลตามหลักการที่กฎหมายกำหนด (PDPA) อย่างเคร่งครัด โดยต้องมีฐานทางกฎหมายรองรับ

- การรักษาความมั่นคงปลอดภัย (Security)

จัดให้มีมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลทั้งในระหว่างการส่งผ่าน การจัดเก็บ และการใช้งาน เพื่อป้องกันการเข้าถึง การแก้ไข หรือการเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต

- ความรับผิดชอบ (Accountability)

กำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในทุกขั้นตอนของกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล

๗.๒.๒ กระบวนการแลกเปลี่ยน/เปิดเผยข้อมูล

กระบวนการนี้จะครอบคลุมตั้งแต่การเริ่มต้นจนถึงการติดตามและประเมินผล

การเริ่มต้นและขออนุมัติ (Input/Initiation)

- หน่วยงานที่ต้องการแลกเปลี่ยนข้อมูล (Requesting Unit)

จัดทำข้อเสนอโครงการหรือความต้องการในการแลกเปลี่ยนข้อมูล โดยระบุวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน, ประเภทข้อมูลที่ต้องการ, ปริมาณ, ความถี่, รูปแบบการแลกเปลี่ยน, และหน่วยงานคู่ความร่วมมือที่เสนอ

- การพิจารณาและคัดเลือก

คณะทำงานธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance Committee) และ/หรือ คณะทำงานบริกรข้อมูล (Data Steward Team) พิจารณาความเหมาะสม, ความจำเป็น, และผลกระทบของการแลกเปลี่ยนข้อมูล รวมถึงการจำแนกประเภทข้อมูลและความพร้อมของมาตรการรักษาความปลอดภัย โดยให้ความเห็นชอบแนวทางการคัดเลือกและเปิดเผยข้อมูล

- การอนุมัติ

เสนอขออนุมัติจากผู้บริหารสูงสุดของ อ.ต.ก. และ/หรือ คณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่ความร่วมมือและผลการประเมิน

การทำข้อตกลงและเงื่อนไข (Process - Agreement)

- การพิจารณาขอบเขตความต้องการและรูปแบบความร่วมมือ

หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการร่วมกับหน่วยงานคู่ความร่วมมือหารือและกำหนดขอบเขต, วัตถุประสงค์, ชนิดของข้อมูล, มาตรฐานข้อมูล, รูปแบบการแลกเปลี่ยน (เช่น API, SFTP, Data Lake), และช่องทางการให้บริการที่ชัดเจน

- การจัดทำและลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU/MOU on Data Sharing Agreement)

<u>รายละเอียดที่ต้องระบุใน MOU</u>

วัตถุประสงค์ : ระบุวัตถุประสงค์ของการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างชัดเจน

ชนิดและขอบเขตของข้อมูล : ระบุข้อมูลที่จะแลกเปลี่ยนอย่างละเอียด รวมถึงระดับการจำแนกประเภทข้อมูล (Public, Internal, Confidential, Strictly Confidential/Personal Data)

บทบาทและความรับผิดชอบ : กำหนดบทบาท, หน้าที่, และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายในการจัดหา, จัดเก็บ, ประมวลผล, และดูแลข้อมูล

มาตรการรักษาความปลอดภัย : กำหนดมาตรการทางเทคนิคและองค์กรเพื่อรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล เช่น การเข้ารหัส, การควบคุมการเข้าถึง, การสำรองข้อมูล

การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล : ระบุแนวทางการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) อย่างเคร่งครัด รวมถึงการขอความยินยอม, สิทธิของเจ้าของข้อมูล, และการทำข้อตกลงประมวลผลข้อมูล (Data Processing Agreement – DPA) หากเกี่ยวข้อง

การรักษาความลับ : ข้อกำหนดเกี่ยวกับการรักษาความลับของข้อมูลที่ได้รับ

ระยะเวลาของข้อตกลง : กำหนดอายุของ MOU และเงื่อนไขการต่ออายุหรือยกเลิก

การตรวจสอบและการกำกับดูแล : กำหนดแนวทางการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติตามข้อตกลง

การระงับข้อพิพาท : กลไกในการแก้ไขปัญหาหรือข้อพิพาทที่อาจเกิดขึ้น

เงื่อนไขการสิ้นสุดและการทำลายข้อมูล : กำหนดขั้นตอนการสิ้นสุดความร่วมมือและการทำลายข้อมูลที่ได้รับเมื่อไม่จำเป็นต้องใช้งานอีกต่อไป (Exit Strategy)

บทลงโทษ: ระบุบทลงโทษที่ชัดเจนในกรณีที่มีการละเมิดข้อตกลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีข้อมูลรั่วไหลหรือถูกนำไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต

การพัฒนาและเชื่อมโยงระบบ (Process - Development & Integration)

- การพัฒนาและออกแบบระบบดิจิทัล

กองเทคโนโลยีสารสนเทศของ อ.ต.ก. ร่วมกับหน่วยงานคู่ความร่วมมือ ดำเนินการออกแบบและพัฒนาระบบหรือช่องทางเพื่อเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลตามรูปแบบที่ตกลงกัน (เช่น การพัฒนา API, การกำหนดโครงสร้างฐานข้อมูลสำหรับการแลกเปลี่ยน)

- การทดสอบระบบ (UAT - User Acceptance Test)

ดำเนินการทดสอบระบบและตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และความปลอดภัยของข้อมูลที่ไหลผ่านระบบ โดยผู้ใช้งานและผู้เชี่ยวชาญจากทั้งสองฝ่าย

การใช้งานและการบริหารจัดการ (Process - Operation & Management)

- การจัดทำคู่มือ/แนวทางปฏิบัติ

จัดทำคู่มือการใช้งานระบบหรือแนวปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนข้อมูลสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้องของทั้งสองหน่วยงาน

- การถ่ายทอด/เผยแพร่

อบรมและถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ใช้งานและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถใช้งานระบบและปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง

- การกำกับดูแลและตรวจสอบ

คณะทำงานธรรมาภิบาลข้อมูลและคณะทำงานบริกรข้อมูลจะกำกับดูแลและตรวจสอบการไหลของข้อมูล การเข้าถึง และการใช้งานข้อมูลตามข้อตกลงอย่างสม่ำเสมอ

การติดตาม ประเมินผล และปรับปรุง (Output/Outcome)

- การสำรวจความพึงพอใจ

สำรวจความพึงพอใจและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับบริการ เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการแลกเปลี่ยนข้อมูล

- การวิเคราะห์/ทบทวน/ปรับปรุง

นำผลการสำรวจและข้อมูลการดำเนินงานมาวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล ระบบงาน รวมถึงข้อตกลงความร่วมมือ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๗.๒.๓ มาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลในการแลกเปลี่ยน

- การเข้ารหัสข้อมูล (Data Encryption)

ข้อมูลที่ละเอียดอ่อนควรได้รับการเข้ารหัสทั้งในระหว่างการส่งผ่าน (Data in transit) และการจัดเก็บ (Data at rest)

- การควบคุมการเข้าถึง (Access Control)

กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลอย่างเข้มงวด โดยยึดหลัก "Need-to-know" และ "Least Privilege" และมีการยืนยันตัวตนแบบหลายปัจจัย (Multi-Factor Authentication)

- การบันทึก Log (Logging)

บันทึกการเข้าถึงและการเปลี่ยนแปลงข้อมูลทุกครั้ง เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้

- การสำรองข้อมูล (Data Backup)

จัดทำแผนการสำรองข้อมูลและกู้คืนระบบเพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล

- การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และจัดทำมาตรการป้องกันและแก้ไข

- การจัดการเหตุการณ์ (Incident Response)

มีแผนรองรับและขั้นตอนการจัดการเมื่อเกิดเหตุการณ์ข้อมูลรั่วไหลหรือระบบถูกโจมตี เพื่อลดความเสียหายและฟื้นฟูระบบให้กลับมาเป็นปกติโดยเร็วที่สุด

๘. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

๘.๑ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่สำคัญ

กลุ่ม	รายละเอียด
ผู้อำนวยการ .อ.ต.ก.	ผู้กำหนดทิศทางและอนุมัติ
กองเทคโนโลยีและสารสนเทศ	ผู้ดำเนินการหลัก
คณะกรรมการ Data Governance	ตรวจสอบและกำกับ
ส่วนงานภายใน อ.ต.ก.	ให้ข้อมูลและใช้ระบบ
หน่วยงานคู่ความร่วมมือภายนอก	ร่วมเชื่อมโยงข้อมูล
กองกฎหมาย	สนับสนุนด้านสัญญาและข้อกฎหมายต่างๆ

๘.๒ บทบาทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (RACI Metric)

กิจกรรมหลัก	ผู้อำนวยการอ.ต.ก.	กองเทคโนโลยีและสารสนเทศ	คณะกรรมการ Data Governance	ส่วนงานภายใน อ.ต.ก.	หน่วยงานคู่ความร่วมมือภายนอก	กองกฎหมาย
กำหนดนโยบายและกรอบการเชื่อมโยงข้อมูล	A	C	R	R	C	C
วิเคราะห์ความต้องการเชื่อมโยงข้อมูล	A	R	C	C	I	I
คัดเลือกคู่ความร่วมมือและลงนาม MOU	C	C	R	A	R	C
ออกแบบและพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูล	C	C	R	A	R	C
ทดสอบระบบและตรวจสอบความถูกต้อง	C	C	R	C	I	A
ถ่ายทอดและอบรมการใช้งาน	C	C	C	I	I	R
ติดตามและประเมินผล	A	C	R	R	C	C



๙. แนวทางถ่ายทอดแนวปฏิบัติการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

๙.๑ วัตถุประสงค์ของการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติ

- สร้างความเข้าใจร่วมกันถึงความสำคัญ ประโยชน์ และกระบวนการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกัน

- กำหนดแนวทางปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานและสอดคล้องกันในการริเริ่ม วางแผน ดำเนินการ และติดตามโครงการบูรณาการ

- ส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานมีจิตสำนึกในการเปิดกว้าง แลกเปลี่ยนข้อมูล และทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กรและประเทศชาติ

- เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดภาระประชาชน และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมบริการภาครัฐ

๙.๒ วิเคราะห์สถานการณ์ (Context Analysis)

<u>ความจำเป็นของแนวปฏิบัติร่วมกัน</u>

- ปัจจุบันการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการเชื่อมโยงข้อมูลใน อ.ต.ก. มีลักษณะแยกส่วนในแต่ละหน่วยงาน

- ยังไม่มีแนวทางหรือคู่มือกลางที่ใช้เป็น “มาตรฐานองค์กร” ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ข้อมูลไม่สอดคล้อง และมีความเสี่ยงในการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก

<u>ปัจจัยผลักดันจากภายนอก</u>

- นโยบายรัฐบาลดิจิทัล ๒๕๖๖–๒๕๗๐ เน้น “บริการภาครัฐสะดวก โปร่งใส ทันสมัย” ต้องอาศัยการบูรณาการข้อมูลอย่างเป็นระบบ

- กฎหมายสำคัญ เช่น PDPA, พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ต้องการแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานและตรวจสอบได้

<u>ความเสี่ยงหากไม่มีแนวทางร่วม</u>

- ข้อมูลผิดพลาดหรือไม่สามารถเชื่อมโยงกับภายนอกได้

- ขาดความน่าเชื่อถือ และไม่สามารถประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานได้

- ความล่าช้าและต้นทุนเพิ่มขึ้นจากการพัฒนาแยกส่วน

๙.๓ กลยุทธ์ถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติ (Implementation Strategy)

๙.๓.๑ หลักการดำเนินการ

- ตั้งแนวทางปฏิบัติกลาง (Unified SOP) ครอบคลุมประเด็นสำคัญ เช่น การจัดการข้อมูล การประสานงาน การใช้ระบบดิจิทัลร่วมกัน

- ยึดหลัก “One Organization, One Standard” โดยทุกหน่วยงานต้องปฏิบัติตามแนวทางเดียวกัน

๙.๓.๒ ขั้นตอนการถ่ายทอด

ขั้นตอน	รายละเอียด
๑. จัดตั้งคณะทำงานถ่ายทอด	มอบหมายทีม Data Steward และ Digital Governance เป็นผู้นำ
๒. จัดทำแนวปฏิบัติกลาง	ร่าง SOP / Flowchart / คู่มือเชิงปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทหน่วยงาน
๓. สื่อสารและสร้างความเข้าใจ	ผ่านการอบรม, ประชุม, สื่อ Intranet
๔. นำร่องในกลุ่มงานนำร่อง	ทดสอบ UAT กับหน่วยงานที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลมาก
๕. ปรับปรุงและบังคับใช้ทั่วองค์กร	รวบรวมข้อเสนอแนะและสื่อสารฉบับสมบูรณ์
๖. ประเมินผลและทบทวนประจำปี	สำรวจความพึงพอใจ, วัดผลการใช้แนวทางจริง

๙.๓.๓ กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจ

- แนบแนวทางกับ KPI ของแต่ละหน่วยงาน
- ประกาศผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ภายในองค์กร
- ใช้แนวทางเป็นเงื่อนไขใน MOU กับหน่วยงานภายนอก

๙.๔ เครื่องมือสนับสนุน

เครื่องมือ	วัตถุประสงค์
เอกสารกลาง	คู่มือ SOP, Checklists, ฟอร์มบันทึกผลการดำเนินการ
ระบบติดตามผล	Dashboard สำหรับวัดการปฏิบัติตามแนวทางของแต่ละหน่วย
ช่องทางสื่อสาร	Intranet องค์กร, Email Newsletter, กลุ่ม LINE ภายใน
แบบฟอร์มและแบบสำรวจ	- ฟอร์มสำรวจความเข้าใจ/ความพึงพอใจ - ตารางประเมินคู่ความร่วมมือ (ภาคผนวก ข)
เวทีแลกเปลี่ยน	จัดเวิร์กชอประหว่างหน่วยงานเพื่อถอดบทเรียนร่วมกัน

๙.๕ วิธีการสื่อสารกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รูปแบบ/วิธีการสื่อสาร
ผู้อำนวยการ อ.ต.ก.	รายงานสำหรับผู้บริหาร การนำเสนอในที่ประชุมบริหาร
กองเทคโนโลยีและสารสนเทศ	ประชุมเชิงปฏิบัติการ
คณะกรรมการ Data Governance	ประชุมคณะกรรมการฯ
ส่วนงานภายใน อ.ต.ก.	ระบบ Intranet ขององค์กร, หนังสือแจ้งเวียนภายใน, การจัดอบรม
หน่วยงานคู่ความร่วมมือภายนอก	หนังสือราชการที่เป็นทางการ, การประชุมคณะทำงานร่วม
กองกฎหมาย	บันทึกข้อความหารือ, การประชุมทบทวนข้อตกลงความร่วมมือเฉพาะกิจ

๙.๖ การวัดผลและประเมินผลการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติ

กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการถ่ายทอด เช่น จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม, คะแนนความเข้าใจในเนื้อหา, การนำแนวปฏิบัติไปปรับใช้จริง, ผลลัพธ์จากการตรวจประเมินภายใน

๙.๗ สรุปแนวทางการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติ

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ให้ผู้บริหารสูงสุดสื่อสารวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นในการบูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างแรงขับเคลื่อนทั่วทั้งองค์กร

๒. การจัดตั้งคณะทำงานบูรณาการ (Integration Task Force/Committee) ควรจัดตั้งคณะทำงานที่มีตัวแทนจากหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำหน้าที่ขับเคลื่อน, กำหนดมาตรฐาน, แก้ไขปัญหา และเป็นศูนย์กลางความรู้ด้านการบูรณาการ

๓. การจัดทำสื่อการเรียนรู้ที่เข้าถึงง่าย

- คู่มือฉบับย่อ/Infographics : สรุปสาระสำคัญของกระบวนการและประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน
- กรณีศึกษา (Case Studies) : นำเสนอตัวอย่างความสำเร็จของการบูรณาการข้อมูล/ระบบทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและให้เห็นภาพการนำไปใช้จริง
- E-learning/Video Tutorial : พัฒนาสื่อการเรียนรู้ออนไลน์ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวล

๔. การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- สำหรับผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน : เน้นการสร้างความเข้าใจในกลยุทธ์, การตัดสินใจเลือกคู่ความร่วมมือ, และการกำกับดูแล
- สำหรับเจ้าหน้าที่ IT/ผู้ดูแลระบบ : เน้นการออกแบบ, การพัฒนา, การทดสอบ, และการบำรุงรักษาระบบเชื่อมโยง
- สำหรับผู้ใช้งาน : เน้นประโยชน์ที่จะได้รับและวิธีการใช้ระบบที่เชื่อมโยง

๕. การจัดทำมาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน กำหนดมาตรฐานข้อมูล, รูปแบบ API (ถ้ามี), และแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลที่แลกเปลี่ยน

๖. การสร้างช่องทางการประสานงาน จัดให้มีช่องทางและกลไกที่ชัดเจนสำหรับการประสานงานและแก้ไขปัญหาระหว่างหน่วยงานที่เชื่อมโยงข้อมูล

๗. การส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน จัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้บุคลากรจากหน่วยงานต่างๆ ได้มาทำงานร่วมกันและแลกเปลี่ยนความรู้

๑๐. การกำหนดการวัด ติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ (Outcome) การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

เพื่อให้การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอกของ อ.ต.ก. บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน เพิ่มความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการประชาชน และสร้างคุณค่าทางธุรกิจให้กับองค์กร

๑๐.๑ ตัวชี้วัดเชิงกระบวนการ (In-process KPIs)

ตัวชี้วัด (KPIs)	คำนิยาม	วิธีการวัดผล	หน่วยวัด	ความถี่ในการวัดผล	เป้าหมาย	ผู้กำกับดูแลกระบวนการ
๑. ความสำเร็จของการดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลตามแผนงาน	สัดส่วนของโครงการหรือแผนงานการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง อ.ต.ก. และหน่วยงานคู่ความร่วมมือที่สามารถดำเนินการตามขั้นตอนและแล้วเสร็จตามกรอบเวลาที่กำหนด	(จำนวนโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน / จำนวนโครงการที่อยู่ในแผนทั้งหมด) x ๑๐๐	ร้อยละ	รายไตรมาส	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีและสารสนเทศ (ห.กส.)
๒. ระยะเวลาในการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)	ระยะเวลาที่ใช้ตั้งแต่การเริ่มเจรจา วิเคราะห์คู่ความร่วมมือ จนถึงการลงนามในบันทึกข้อตกลงเป็นคู่ความร่วมมือ (MOU) อย่างเป็นทางการเสร็จสิ้น	นับจำนวนวันปฏิทินจากวันที่เริ่มร่างหรือเจรจาข้อตกลง จนถึงวันที่ผู้มีอำนาจของสองฝ่ายลงนามเสร็จสมบูรณ์	วัน	รายครึ่งปี	น้อยกว่า ๖๐ วัน	ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีและสารสนเทศ (ห.กส.)
๓. ความพร้อมของบัญชีข้อมูล (Data Catalog)	จำนวนระบบงานหรือชุดข้อมูลของ อ.ต.ก. ที่ได้รับการจัดหมวดหมู่ จัดทำคำอธิบาย	นับจำนวนชุดข้อมูลที่ผ่านการจัดทำ Data Catalog และได้รับการอนุมัติเสร็จสมบูรณ์ตามมาตรฐานที่กำหนด	ชุดข้อมูล	รายไตรมาส	ไม่น้อยกว่า	ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีและ

	ข้อมูล (Metadata) และผ่านเกณฑ์การตรวจสอบเพื่อพร้อมสำหรับการเชื่อมโยงหรือเปิดเผย					สารสนเทศ (ห.กส.)
๔. ร้อยละของข้อมูลที่เชื่อมโยงมีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	สัดส่วนของข้อมูลที่ถูกส่งผ่านหรือเชื่อมโยงไปยังระบบปลายทางที่มีความถูกต้องครบถ้วน และถูกปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันตามระดับการให้บริการ (SLA) ที่ตกลงกันไว้	(จำนวนรายการข้อมูลที่ส่งได้ถูกต้องและทันเวลา / จำนวนรายการข้อมูลทั้งหมดที่ต้องส่ง) x ๑๐๐	ร้อยละ	รายเดือน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๕	ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีและสารสนเทศ (ห.กส.)

๑๐.๒ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators)

ตัวชี้วัด (KPIs)	คำนิยาม	วิธีการวัดผล	หน่วยวัด	ความถี่ในการวัดผล	เป้าหมาย	ผู้กำกับดูแลกระบวนการ
๑. ความพึงพอใจของหน่วยงานคู่ความร่วมมือ	ระดับความพึงพอใจของหน่วยงานภายนอกต่อความราบรื่นในการดำเนินงานร่วมกัน ประสิทธิภาพการเชื่อมโยงข้อมูล และประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นคู่ความร่วมมือ	(คะแนนรวมความพึงพอใจที่ได้จากการสำรวจ / คะแนนเต็ม) x ๑๐๐	ร้อยละ	รายปี	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕	ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีและสารสนเทศ (ห.กส.)

๒. การลดเวลาและค่าใช้จ่ายจากการเชื่อมโยงข้อมูล	สัดส่วนทรัพยากร (เช่น เวลาทำงานของบุคลากร, ค่ากระดาษ, ต้นทุนการดำเนินงานซ้ำซ้อน) ที่ลดลงหลังจากการนำระบบข้อมูลบูรณาการมาใช้	เปรียบเทียบระยะเวลาหรือต้นทุนก่อน (Baseline) และหลังการเชื่อมโยงข้อมูล แล้วคำนวณเป็นร้อยละของการลดลง	ร้อยละ	รายปี	ลดลงไม่น้อยกว่า ร้อยละ 20%	ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีและสารสนเทศ (ห.กส.)
๓. นวัตกรรมหรือบริการใหม่จากการใช้ข้อมูลร่วมกัน	ผลสัมฤทธิ์ในเชิงนโยบายบริการสาธารณะ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ของ อ.ต.ก. ที่ถูกพัฒนาขึ้นโดยต่อยอดจากการบูรณาการและการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับหน่วยงานอื่น	นับจำนวนบริการ โครงการ หรือนวัตกรรมใหม่ ที่ถูกสร้างขึ้นจากการใช้ประโยชน์ข้อมูลข้ามหน่วยงานและถูกนำไปใช้จริง	โครงการ / บริการ	รายปี	ไม่น้อยกว่า ๒ โครงการ/ปี	ผู้บริหารระดับสูง อ.ต.ก.
๔. จำนวนข้อผิดพลาดจากการบูรณาการข้อมูล	จำนวนครั้งที่เกิดปัญหาในการส่งต่อข้อมูล (Data Integration Failure) หรือมีข้อร้องเรียนจากหน่วยงานปลายทางว่าข้อมูลไม่ถูกต้องหรือไม่พร้อมใช้งาน	นับจำนวนครั้งของเหตุการณ์ข้อผิดพลาด (Incident) หรือข้อร้องเรียนที่ได้รับแจ้งอย่างเป็นทางการในรอบการประเมิน	ครั้ง	รายไตรมาส	ไม่มากกว่า ๓ ครั้ง/ปี	ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีและสารสนเทศ (ห.กส.)

ภาคผนวก

ผนวก ก. แบบฟอร์มสำรวจความต้องการในการจัดตั้งคู่ความร่วมมือ

โปรดอธิบายถึงความต้องการหรือแรงจูงใจในการหาคู่ความร่วมมือ โดยพิจารณาหัวข้อดังต่อไปนี้

การใช้ทรัพยากรร่วมกัน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การแลกเปลี่ยนและเรียนรู้จากคู่ความร่วมมือ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ความคุ้มค่าของงบประมาณและขอบเขตในการดำเนินการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

เรื่องอื่นๆ

(สนับสนุนการทำงานในด้านอื่นๆ หรือ กระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(.....)

ผู้รายงาน

ผนวก ข. ตารางวิเคราะห์และประเมินคู่ความร่วมมือต่อองค์กร

หัวข้อประเมิน	ระดับความสำคัญ					รวม คะแนน
	๕	๔	๓	๒	๑	
๑. ด้านธุรกิจ						
๑.๑ เพิ่มชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร						
๑.๒ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเชิงภารกิจ						
๒. ด้านเทคนิค						
๒.๑ ความมั่นคงปลอดภัย						
๒.๒ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน						
๒.๓ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างหน่วยงาน						
๓. ด้านการเงิน						
๓.๑ การเพิ่มรายได้องค์กร						
๓.๒ การลดค่าใช้จ่ายองค์กร						
รวม						

เกณฑ์การให้คะแนน

ระดับ ๕ = คู่ความร่วมมือมีความสำคัญในหัวข้อประเมิน มากที่สุด
ระดับ ๔ = คู่ความร่วมมือมีความสำคัญในหัวข้อประเมิน มาก
ระดับ ๓ = คู่ความร่วมมือมีความสำคัญในหัวข้อประเมิน ปานกลาง
ระดับ ๒ = คู่ความร่วมมือมีความสำคัญในหัวข้อประเมิน น้อย
ระดับ ๑ = คู่ความร่วมมือมีความสำคัญในหัวข้อประเมิน น้อยที่สุด

ผลลัพธ์ระดับความสำคัญของคู่ความร่วมมือ

ระดับ ความสำคัญ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ร้อยละ	น้อยกว่า ๕๐.๐๐	๕๐ - ๖๐.๙๙	๖๑.๐๐ - ๗๐.๙๙	๗๑.๐๐ - ๘๐.๙๙	๘๑.๐๐ - ๑๐๐