



แนวทางปฏิบัติ Dos and Don'ts  
เพื่อเป็นแนวทางในการ  
ประพฤติตนทางจริยธรรม



องค์การบริหารส่วนตำบลจระเข้ใหญ่  
อำเภอบางพลาย จังหวัดสุพรรณบุรี

## คำนำ

ด้วยองค์การบริหารส่วนตำบลจรเข้มหาญ ได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริม  
ธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงนำคู่มือ “แนวทางยกระดับธรรมาภิบาลสำหรับ  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ของสำนักพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาลฉบับนี้มา  
ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ให้คณะผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล พนักงานครู และพนักงานจ้างใน  
สังกัดทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการยึดถือปฏิบัติตามหรือศึกษาเพื่อเป็นอุทาหรณ์ในการ  
บริหารงานและปฏิบัติหน้าที่ และสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดในการปรับระบบการบริหาร  
จัดการภายใน การจัดกิจกรรมสาธารณะ และการบริการสาธารณะให้สามารถยกระดับ  
ธรรมาภิบาลได้ดียิ่งขึ้นและยิ่งไปกว่านั้นหากนำข้อเสนอแนะที่ควรปฏิบัติไปยึดถืออย่างจริงจังจะเป็น  
รูปธรรม ย่อมจะส่งผลต่อคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ  
หน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA ) ได้ด้วย

คณะทำงานเพื่อสนับสนุนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส  
ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจรเข้มหาญ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓/

# สารบัญ

| เรื่อง                                           | หน้า |
|--------------------------------------------------|------|
| ๑.หลักนิติธรรม (Rule of Law)                     | ๒๒   |
| ๒.หลักคุณธรรม (Morality)                         | ๓๓   |
| ๓.หลักความโปร่งใส (Transparency)                 | ๔๒   |
| ๔.หลักการมีส่วนร่วม (Participation)              | ๔๙   |
| ๕.หลักความรับผิดชอบ (Accountability)             | ๕๙   |
| ๖.หลักความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness / Economy) | ๓/๐  |

## ภาคผนวก

คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อสนับสนุนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจรเข้มหาญ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓

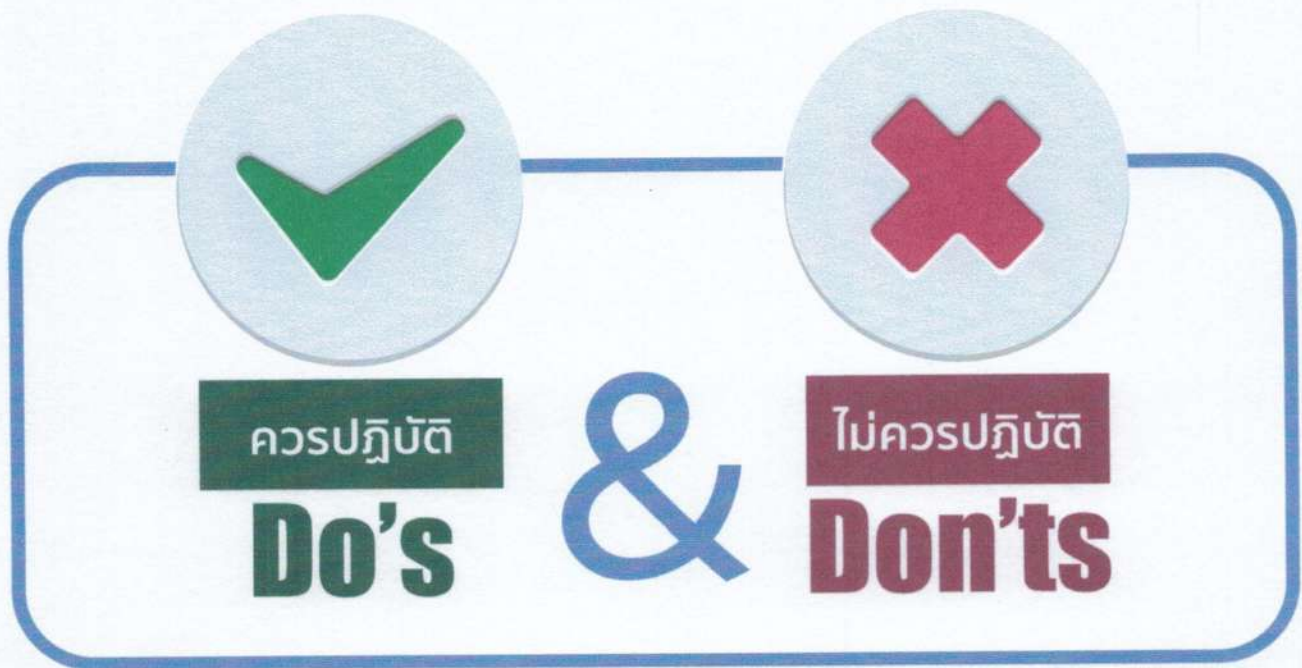
ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลจรเข้มหาญ เรื่อง ข้อกำหนดตามประมวลจริยธรรมพนักงานส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลจรเข้มหาญ



# 3

บทที่

## ข้อแนะนำที่ควรคำนึง ในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



สำหรับบทนี้ คณะผู้จัดทำได้นำเสนอแนวทางที่ควรปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล จากคณะทำงานศึกษาแนวทางการยกระดับธรรมาภิบาลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และโครงการนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีจากสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และรางวัลพระปกเกล้าจากสถาบันพระปกเกล้า นอกจากนี้ ได้ศึกษาวิเคราะห์รวบรวมจากคำพิพากษาศาลฎีกา และคำพิพากษาศาลปกครองสูงสุด ในประเด็นการบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ยึดหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้นำมาสรุปและเรียบเรียงในรูปแบบกรณีอันควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติ (Do's and Don'ts) เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้สนใจได้ศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการยกระดับธรรมาภิบาล รวมทั้งเป็นอุทาหรณ์ในการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การสั่งราชการในฐานะผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีแนวทางที่เหมาะสม ถูกต้อง เกิดประโยชน์แก่ราชการและประชาชนเป็นสำคัญ



# 1

## หลักนิติธรรม

## Rule of Law



องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรใช้อำนาจหรือบริหารงานตามกฎหมาย และระเบียบ รวมถึงข้อบังคับต่าง ๆ ที่มีอยู่โดยเคร่งครัดและไม่เลือกปฏิบัติ รวมทั้งการจัดทำบริการสาธารณะต้องดำเนินการอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึง 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1.1) นิติธรรม (Rule of Law) และ 1.2) ความเสมอภาค (Equity)

### องค์ประกอบย่อย 1.1 นิติธรรม

“ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารงานโดยยึดอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดด้วยความชอบธรรม คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ”

#### ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



#### ควรปฏิบัติ

### Do's

ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปฏิบัติหน้าที่และบังคับใช้กฎหมาย ในการบริหารงานบุคคล การจัดทำและบริหารแผนพัฒนาท้องถิ่น การตราข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ การบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุ และการจัดบริการสาธารณะ ฯลฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



#### ไม่ควรปฏิบัติ

### Don'ts

ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินงานโดยไม่คำนึงถึงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เห็นแก่ประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง มีการแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชา หรือใช้ดุลพินิจนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดในการบริหารงานและจัดบริการสาธารณะ เช่น อนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอนอาคารโดยไม่เป็นไปตามกฎหมายควบคุมอาคาร หรือมีการเรียกรับผลประโยชน์ตอบแทน เพื่อไม่ต้องปฏิบัติตามให้ถูกต้องครบถ้วนตามที่กฎหมายกำหนด



“องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดบริการสาธารณะและบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยไม่แบ่งแยกเพศ ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา ศาสนา ตลอดจนสภาพ และสถานะของบุคคล ทั้งทางร่างกาย เศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งคำนึงถึงโอกาสในการเข้าถึงบริการ สาธารณะอย่างทั่วถึง และเป็นที่ยอมรับของประชาชนในท้องถิ่น”

### ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



ควรปฏิบัติ

**Do's**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อบัญญัติเทศบัญญัติ และจัดบริการสาธารณะที่เหมาะสม และเกิด ประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นทุกกลุ่ม อย่างเสมอภาค เท่าเทียมกัน

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัด บริการสาธารณะโดยอ้างอิงฐานข้อมูลต่าง ๆ เช่น ข้อมูลประชากร อาชีพ อายุ รายได้ ฯลฯ เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ รongรับการ จัดบริการ สาธารณะอย่างเหมาะสมและเท่าเทียม



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

1. ผู้บริหารและบุคลากรองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น มีการเลือกปฏิบัติ ในการบริหารงาน เช่น การประชุมประชาคม ท้องถิ่น<sup>1</sup>เลือกเชิญเฉพาะพวกพ้อง เครือญาติ เพื่อรับฟังและร่วมจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น<sup>2</sup> ส่งผลให้โครงการ/กิจกรรมที่ปรากฏในแผน พัฒนาท้องถิ่น และข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ บประมาณรายจ่าย มีลักษณะที่เอื้อประโยชน์ ให้ตนเองและพวกพ้อง

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นละเลย การจัดทำหรือปรับปรุงฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติหน้าที่ให้มีความถูกต้องและเป็น ปัจจุบัน เช่น ฐานข้อมูลผู้สูงอายุ คนพิการ เด็ก และเยาวชน อันส่งผลให้การ จัดบริการ สาธารณะแก่ประชาชนเกิดความเหลื่อมล้ำ ไม่ครบถ้วนและทั่วถึง

<sup>1</sup> ข้อ 17 (1) แห่งระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

<sup>2</sup> ข้อ 4 แห่งระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ให้คำนิยาม “แผนพัฒนาท้องถิ่น” หมายความว่า แผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอแผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้าและให้หมายความรวมถึงการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่น



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



ควรปฏิบัติ

### Do's

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมุ่งพัฒนาระบบการให้บริการ เพื่อให้เกิดมาตรฐานการให้บริการที่เท่าเทียมกัน โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติด้วยเหตุเพราะเพศ เชื้อชาติ ศาสนา สภาพ และสถานะทางร่างกาย เศรษฐกิจ สังคม ฯลฯ ทั้งอาจมีการนำแนวคิด วิธีการในการบริหารจัดการที่ดี และเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน คู่มือสำหรับประชาชน การจัดระบบคิว การจัดทำระบบแผนที่ภาษี



ไม่ควรปฏิบัติ

### Don'ts

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นละเลยการกำหนดมาตรการ แนวทางปฏิบัติ หรือการจัดทำคู่มือการใช้อำนาจตามกฎหมายอย่างเหมาะสม ทำให้การบังคับใช้กฎหมาย และการจัดบริการสาธารณะเกิดความเหลื่อมล้ำ ขึ้นอยู่กับ/อยู่ภายใต้ดุลพินิจของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล ทำให้ประชาชนไม่สามารถเข้าถึงบริการได้อย่างเสมอภาคและรวดเร็ว เช่น ไม่มีการปรับปรุงเทศบัญญัติ ข้อบัญญัติ รวมถึงประกาศที่ล้าสมัย ไม่มีการพิจารณาปรับลดขั้นตอน กระบวนการ และระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน





# กรณีศึกษาที่ควรปฏิบัติ & กรณีศึกษาที่ไม่ควรปฏิบัติ

## Case Study

### Do's & Don'ts

## หลักนิติธรรม

| นิติธรรม       | กรณีศึกษาที่ควรปฏิบัติ                                           | Case Study Do's |
|----------------|------------------------------------------------------------------|-----------------|
| กรณีศึกษาที่ 1 | ตราเทศบัญญัติเพื่อป้องกันอันตรายต่อสุขภาพของประชาชน <sup>3</sup> |                 |

เกิดอุบัติเหตุจากการขนย้ายยาฆ่าหญ้าของผู้ประกอบกิจการค้าปุ๋ยและยาปราบศัตรูพืชรายหนึ่งในชุมชน จนทำให้มีข้อร้องเรียนเรื่องกลิ่นเหม็นฟุ้งกระจายที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพ เทศบาลตำบลกุดดินจี่ อำเภอากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู จึงได้ตราเทศบัญญัติ เรื่อง การควบคุมกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ พ.ศ. 2553 โดยกำหนดให้สถานประกอบการต้องวางผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายเพียงเล็กน้อยเพื่อเป็นตัวอย่างสินค้าเท่านั้น ส่วนโกดังเก็บสินค้าต้องตั้งห่างจากชุมชน ไม่น้อยกว่า 500 เมตร

ผู้ประกอบกิจการค้าปุ๋ยและยาปราบศัตรูพืชรายนั้น จึงขอให้ศาลปกครองเพิกถอนเทศบัญญัติดังกล่าว อ้างว่า ขาดเหตุผลและหลักการที่ถูกต้อง สร้างภาระแก่ตนและผู้ประกอบการรายอื่นเกินความจำเป็น เมื่อเปรียบเทียบกับข้อกำหนดตามกฎหมายว่าด้วยโรงงานที่ให้ตั้งโรงงานห่างจากชุมชนได้ 50 - 100 เมตร

ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า การเก็บสินค้าที่เป็นสารเคมีอันตรายจำนวนมาก อาจเกิดอันตรายต่อสุขภาพอนามัยประชาชนได้ แม้สถานประกอบการจำหน่ายปุ๋ยไม่เข้าข่ายเป็นโรงงาน เทศบาลก็สามารถมีดุลพินิจกำหนดระยะให้ห่างจากชุมชนได้ตามกฎหมาย

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมาภิบาลตามหลักนิติธรรม ดำเนินการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านความปลอดภัยและสุขอนามัย



<sup>3</sup> คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อส.5/2562



กรณีศึกษาที่ 2 เจ้าพนักงานท้องถิ่นมีคำสั่งห้ามใช้อาคารที่ดัดแปลง<sup>4</sup>

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ฐานะเจ้าพนักงานท้องถิ่นตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร มีคำสั่งให้เจ้าของอาคารที่ดัดแปลงต่อเติมโดยไม่ได้รับอนุญาตให้ระงับการดัดแปลง ต่อเติม ห้ามใช้หรือเข้าไปในอาคาร และให้ขอรับใบอนุญาตก่อสร้างดัดแปลงอาคารให้ถูกต้อง แม้ว่าการต่อเติมดังกล่าวจะล่วงเลยมาเป็นเวลากว่าสิบปีแล้ว

ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า การที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครออกคำสั่งห้ามเจ้าของอาคารหรือบุคคลใดใช้หรือเข้าไปในบริเวณอาคารที่มีการดัดแปลงโดยไม่ได้รับอนุญาต โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร และมีคำสั่งให้ดัดแปลงอาคารให้ถูกต้องโดยรื้ออาคารที่ผิดกฎหมายออกและให้ยื่นคำขอรับใบอนุญาตดัดแปลงอาคารให้ถูกต้องเป็นไปเพื่อคุ้มครองประโยชน์และความปลอดภัยของประชาชน จึงเป็นคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมาย

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมาภิบาลตามหลักนิติธรรม ปฏิบัติหน้าที่บังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดเพื่อคุ้มครองประโยชน์สาธารณะและความปลอดภัยประชาชน



<sup>4</sup> คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ.151/2547



กรณีศึกษาที่ 1 ไม่ปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ<sup>5</sup>

นายกเทศมนตรีมีอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาลให้เป็นไปตามที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เทศบัญญัติ และนโยบาย ตลอดจนสั่งอนุมัติและอนุญาตเกี่ยวกับงานราชการของเทศบาลตามกฎหมายว่าด้วยเทศบาล ทั้งมีหน้าที่บริหารงานในการจัดซื้อ จัดการ เก็บรักษา ดูแล และจำหน่ายพัสดุของสำนักงานเทศบาลให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 แต่นายกเทศมนตรีใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ขายศาลาทรงไทยกลางน้ำของเทศบาลให้แก่ผู้อื่น ในราคา 15,000 บาท โดยผลการ ซึ่งไม่ปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอน การจำหน่ายพัสดุ และไม่นำเงินที่ได้จากการขายศาลาทรงไทยกลางน้ำส่งเป็นรายได้ของเทศบาล

ศาลฎีกาวินิจฉัยว่า นายกเทศมนตรีไม่ได้ปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนในการจำหน่ายพัสดุตามระเบียบกฎหมาย โดยไม่นำเงินจากการขายศาลาทรงไทยกลางน้ำ จำนวน 15,000 บาท ส่งเป็นรายได้ของเทศบาล จึงพิพากษาลงโทษฐานเป็นเจ้าพนักงานยกยอกทรัพย์ตามประมวลกฎหมายอาญา ให้จำคุก 5 ปี และปรับ 20,000 บาท ให้การรับสารภาพคงจำคุก 2 ปี 6 เดือน และปรับ 10,000 บาท โทษจำคุกให้รอการลงโทษไว้กำหนด 2 ปี

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงหลักนิติธรรม ดำเนินการไม่เป็นไปตามกฎหมายระเบียบที่กำหนดไว้



<sup>5</sup> คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 6114/2560



กรณีศึกษาที่ 2

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล เก็บรักษาเงินไว้เอง โดยไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ<sup>6</sup>

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะเป็นประธานศูนย์กีฬาตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลได้รับเงินอุดหนุนจากศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัด จำนวน 10,000 บาท เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมกีฬาของศูนย์กีฬา หลังจากได้รับเงินดังกล่าวมาแล้ว ได้เก็บเงินไว้เองโดยไม่นำส่งให้ “คณะกรรมการศูนย์กีฬาตำบล” ซึ่งเป็นคณะบุคคลหนึ่งในการบริหารงานศูนย์กีฬาตำบล และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีอำนาจหน้าที่ตามภารกิจถ่ายโอนจากการกีฬาแห่งประเทศไทย

ศาลฎีกาวินิจฉัยว่า การที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเก็บรักษาเงินไว้เองโดยไม่ปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการและไม่แจ้งให้คณะกรรมการศูนย์กีฬาตำบลทราบ จึงรับฟังได้ว่า มีเจตนาเบียดบังเงินดังกล่าวเป็นของตนเองโดยทุจริต จึงพิพากษาให้มีความผิดตามประมวลกฎหมายอาญา จำคุก 5 ปี ให้การรับสารภาพ คงจำคุก 2 ปี 6 เดือน และให้คืนหรือใช้เงิน 10,000 บาท แก่องค์การบริหารส่วนตำบล

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงหลักนิติธรรม ดำเนินการโดยไม่ยึดถือกฎหมายและระเบียบอย่างเคร่งครัด



<sup>6</sup> คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 8088/2561



กรณีศึกษาที่ 1 การแก้ไขปัญหาคอนไร้สัญชาติ ไร้สถานะทางทะเบียน<sup>7</sup>

ปัญหาคอนไร้สัญชาติ ไร้สถานะทางทะเบียนในพื้นที่ ยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบในพื้นที่ โดยตรง ซึ่งกลุ่มคนดังกล่าวถือว่าเป็นผู้ด้อยโอกาส มักถูกเอารัดเอาเปรียบ ไม่สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเท่าเทียมกับบุคคลอื่น สุ่มเสี่ยงถูกล่อลวงโดยขบวนการค้ามนุษย์ เทศบาลนครอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี จึงเข้าไปแก้ไขปัญหาคอนและช่วยเหลือกลุ่มคนดังกล่าว ให้มีโอกาสเข้าถึงสิทธิขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต สามารถเข้าถึงบริการได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม โดยการจัดทำแผนให้การช่วยเหลือที่อาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ของเทศบาลฯ และประธานชุมชนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นอาสาสมัครทางทะเบียนและบัตร เพื่อดำเนินการสำรวจตรวจสอบสภาพปัญหาและการดำรงชีวิตของผู้ด้อยโอกาส รวมทั้งประสานงานกับฝ่ายสอบสวนและส่งเสริมการทะเบียนและบัตร กองทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน เพื่อให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ตกหล่นทางทะเบียนที่ยังไม่มีเลขประจำตัวประชาชนให้ได้รับการกำหนดสถานะตามกฎหมาย และได้รับสิทธิต่าง ๆ จากภาครัฐ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น โดยคำนึงถึงความสมดุลของสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวสามารถช่วยเหลือกลุ่มผู้ยากไร้และผู้ด้อยโอกาสในเขตเทศบาลได้มากถึง 1,255 คน

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมาภิบาลตามหลักความเสมอภาค โดยคำนึงถึงการแก้ไขปัญหาคอนเพื่อความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการสาธารณะของประชาชน



บัตรประจำตัวบุคคลที่ไม่มีสถานะทางทะเบียน

0-1234-56789-10-1

ชื่อ  
ชื่อสกุล  
เกิดวันที่

0123-45678910

ที่อยู่

วันออกบัตร

วันหมดอายุ

ผู้อำนวยการทะเบียนกลาง



บัตรประจำตัวคนซึ่งไม่มีสัญชาติไทย

0-1234-56789-10-1

ชื่อ  
ชื่อสกุล  
เกิดวันที่

0123-45678910

ที่อยู่

วันออกบัตร

วันหมดอายุ

ผู้อำนวยการทะเบียนกลาง

<sup>7</sup> สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (2563), หนังสือที่ระลึกในพิธีมอบรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563, หน้า 14 – 16. ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ประเภทโดดเด่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ รางวัลที่ 2



กรณีศึกษาที่ 2 โครงการหม่าคินตัน หม่าวันไต้ (กลางคินตัน กลางวันไต้) ทีมกู้ชีพกู้ภัยจอมจันท์<sup>8</sup>

องค์การบริหารส่วนตำบลจอมจันท์ อำเภอยางตลาด จังหวัดน่าน จัดบริการที่เข้าใจและเข้าถึงประชาชนโดยจัดตั้งหน่วยกู้ชีพ กู้ภัย (OTOS) ประจำองค์การบริหารส่วนตำบลจอมจันท์ เพื่อให้บริการและช่วยเหลือประชาชนกรณีประสบเหตุสาธารณภัยต่าง ๆ หรือประสบอุบัติเหตุ เจ็บป่วยฉุกเฉิน เนื่องจากเป็นพื้นที่ห่างไกลจากสถานพยาบาลของรัฐมากกว่า 25 กิโลเมตร โดยมีการพัฒนาปรับปรุงระบบการช่วยเหลือประชาชนเชิงรุกแบบครบวงจร แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว เข้าถึงทุกสภาพพื้นที่ในเขตตำบลจอมจันท์ โดยใช้ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ หรือ Geographic Information System : GIS เข้ามาเป็นตัวช่วยในกระบวนการทำงานเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลผู้ป่วย โดยแยกเป็นผู้ป่วยไร้ญาติ ผู้ป่วยติดเตียง ผู้ป่วยเรื้อรัง ผู้ป่วยโรคหัวใจ มีการลงพิกัดตำแหน่งพื้นที่ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ รวมทั้งใช้โปรแกรมนำทาง GPS เพื่อสามารถเข้าไปให้บริการประชาชนพื้นที่ได้ทั่วถึง รวดเร็วและประหยัดเวลา

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมาภิบาลตามหลักความเสมอภาค คำนึงถึงการให้บริการสาธารณะให้มีความเท่าเทียม โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ และความปลอดภัยในชุมชนให้ดีขึ้น



<sup>8</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2561). ต้นแบบแห่งความสำเร็จองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ปี 2561, หน้า 291 – 302. ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ประเภททั่วไป รางวัลที่ 2

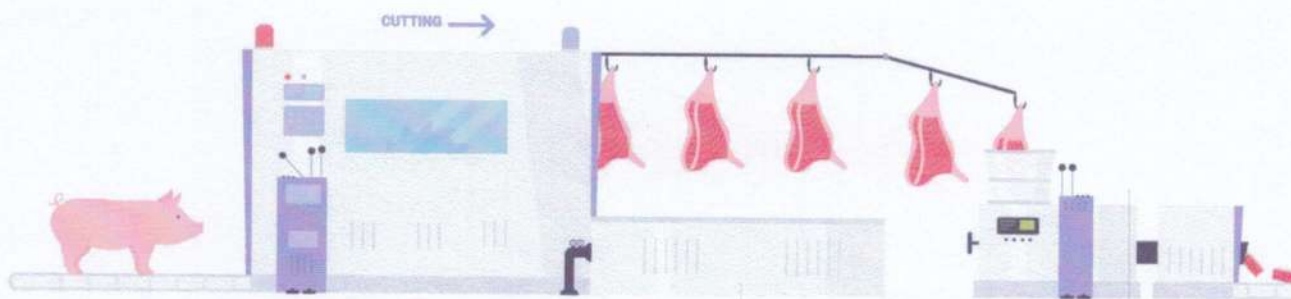


กรณีศึกษาที่ 1 ไบโอนูญาตฆ่าสุกร 2 มาตรฐาน<sup>9</sup>

ผู้ประกอบการรายที่ 1 ขอไบโอนูญาตเพื่อจะฆ่าสุกรในโรงฆ่าสัตว์ของเทศบาล ในจำนวนเท่าเดิมที่เคยขออนุญาต แต่เทศบาลไม่อนุญาตโดยให้เหตุผลว่าสถานที่ไม่เพียงพอต่อการฆ่าสัตว์จำนวนมาก ซึ่งจะส่งผลต่อสุขลักษณะและอนามัย ต่อมาผู้ประกอบการรายที่ 2 ขอไบโอนูญาตฆ่าสุกรในจำนวนสุกรที่มากกว่าผู้ประกอบการรายที่ 1 แต่เทศบาลกลับอนุญาตให้เป็นผู้ได้รับไบโอนูญาตฆ่าสุกร

ศาลปกครองวินิจฉัยว่าไม่มีเหตุผลเพียงพอที่เทศบาลจะลดจำนวนการฆ่าสุกรและให้สิทธิเฉพาะแต่ผู้ประกอบการรายที่ 2 โดยอ้างเหตุสุขอนามัยชุมชน จึงเป็นการปฏิบัติต่อบุคคลที่เหมือนกันในสาระสำคัญอย่างเดียวกันให้มีความแตกต่างกัน อันเป็นการขัดต่อหลักความเสมอภาค ดังนั้น การออกคำสั่งดังกล่าวของเทศบาลจึงเป็นการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม จึงมีคำพิพากษาให้เพิกถอนคำสั่งของเทศบาลที่ไม่อนุญาตให้ผู้ประกอบการรายที่ 1 ฆ่าสุกร พร้อมทั้งชดเชยค่าเสียหายด้วย

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงหลักความเสมอภาค ใช้ดุลพินิจต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นการเฉพาะ ไม่เท่าเทียมกัน



<sup>9</sup> คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุด หมายเลขแดง ที่ อ. 407/2560



กรณีศึกษาที่ 2 การเลือกปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องเพศ<sup>10</sup>

เทศบาลประกาศระเบียบและหลักเกณฑ์การประกวดกระทงใหญ่ในงานประเพณีประจำปี โดยกำหนดให้ผู้นั่งประกอบกระทงตามเนื้อเรื่องที่น่าเสนอ ต้องเป็นเฉพาะสุภาพสตรีหรือสุภาพบุรุษเท่านั้น หากหน่วยงานหรือองค์กรใดจัดให้บุคคลที่เรียกว่ากระเทยหรือเกย์เป็นผู้นั่งประกวดกระทงจะถูกตัดคะแนนในข้อดังกล่าว ผู้ฟ้องคดีเห็นว่าเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมเพราะเหตุความแตกต่างด้านเพศ จึงฟ้องคดีต่อศาลปกครองขอให้เพิกถอนประกาศดังกล่าว

ศาลปกครองวินิจฉัยว่า มาตรา 30 แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 บัญญัติว่า “การเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคลเพราะเหตุแห่งความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ หรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม หรือความคิดเห็นทางการเมือง อันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ จะกระทำมิได้” การกีดกันกลุ่มบุคคลประเภทใดประเภทหนึ่งไม่ให้เข้ามามีส่วนร่วม ด้วยเหตุสภาพทางกายหรือสภาพจิตใจเป็นกระเทยหรือเกย์ ย่อมเป็นการเลือกปฏิบัติต่อบุคคลและจำกัด สิทธิเสรีภาพของบุคคลในการเข้ามามีส่วนร่วมอนุรักษ์หรือฟื้นฟูจารีตประเพณีของชุมชนที่รัฐธรรมนูญ รับรองไว้โดยชัดแจ้ง ประกาศเทศบาลดังกล่าวเฉพาะข้อความที่ระบุ “เฉพาะสุภาพสตรีหรือสุภาพบุรุษ” จึงไม่ชอบด้วยกฎหมาย

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงหลักความเสมอภาค และเลือกปฏิบัติต่อบุคคล



<sup>10</sup> คำพิพากษาศาลปกครองเชียงใหม่ คดีหมายเลขแดงที่ 211/2554.



บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องพึงมีจิตสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในศีลธรรม คุณธรรมต้องยึดมั่นในประมวลจริยธรรมของท้องถิ่น รวมถึงมาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ โดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลักสำคัญ ทั้งนี้ จะต้องคำนึงถึง 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 2.1) การปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม มาตรฐาน และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และ 2.2) การปฏิบัติตามหลักการขัดกันแห่งผลประโยชน์ (Conflict of Interest)

### องค์ประกอบย่อย 2.1 ประมวลจริยธรรม จรรยาวิชาชีพ

“บุคลากร<sup>11</sup> ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกคนต้องปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อประชาชน โดยยึดมั่นและปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและมาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพอย่างเคร่งครัด รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำกับ กระตุ้น กวดขัน การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้เป็นไปตามมาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพนั้น”

### ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



ควรปฏิบัติ

**Do's**

1. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาเกียรติศักดิ์ของตำแหน่ง กำกับดูแลพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในกรอบแนวทางที่สมควร ไม่ละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรม รวมทั้งส่งเสริมให้มีกลไก/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากร



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

1. ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นละเลยไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม ประมวลจริยธรรม จรรยาวิชาชีพ ขาดความเที่ยงธรรม ไม่ดำรงตนตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรม ขาดการเสียสละ และรับผิดชอบต่อหน้าที่ ยึดถือประโยชน์ตนมากกว่าประโยชน์ประชาชน ประเทศชาติ เช่น ใช้เวลาราชการเพื่อประกอบกิจส่วนตัว มาปฏิบัติงานสายกลับก่อนเวลาเป็นประจำ

<sup>11</sup> บุคลากร หมายถึง ผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่น ผู้ช่วยผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น ข้าราชการ พนักงานเทศบาล พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และผู้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



ควรปฏิบัติ

### Do's

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีมาตรการและกลไกในการกำกับดูแล และดำเนินการกับบุคลากรที่ประพฤติไม่เหมาะสม ผ่าฝืนประมวลจริยธรรม และมาตรฐานทางวิชาชีพ อันทำให้ราชการเกิดความเสียหาย ด้วยความรวดเร็วและจริงจัง เช่น แต่งตั้งคณะกรรมการจริยธรรม หากพบว่ามี การฝ่าฝืน มีข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียน มีการดำเนินการเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง ในกรณีที่มีการฝ่าฝืน แต่ไม่ใช้ความผิดทางวินัยหรืออาญา ต้องแจ้งให้มีการแก้ไข หรือตักเตือน หรือมีการนำไปประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพิจารณาความดีความชอบแล้วแต่กรณี

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวทางการปกป้อง/คุ้มครองและให้ความช่วยเหลือดูแลบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามประมวลจริยธรรม จรรยาวิชาชีพ จากอิทธิพลของผู้มีอำนาจ ไม่ให้ถูกกลั่นแกล้ง เช่น หากเกิดกรณีผู้บริหารไม่ให้ความคุ้มครองตามสมควร สามารถร้องเรียนไปยังคณะกรรมการจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้ตรวจการแผ่นดิน



ไม่ควรปฏิบัติ

### Don'ts

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นละเลยการใช้ประมวลจริยธรรม จรรยาวิชาชีพเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อกำกับความประพฤติ ปล່อยให้บุคลากรประพฤติขัดต่อศีลธรรมอันดี ไม่มีการสอดส่อง แนะนำ บังคับใช้หรือไต่สวนข้อเท็จจริง

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปล่อยปละละเลยให้มีการใช้อำนาจโดยมิชอบ มีการข่มขู่คุกคาม แทรกแซงด้วยวิธีการใด ๆ ที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปโดยไม่ถูกต้องชอบธรรม เช่น ผู้บังคับบัญชาเมินเฉยเมื่อทราบว่ามีการบังคับ/โน้มน้าวให้คณะกรรมการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างหรือตรวจการจ้าง ยินยอมตรวจรับงานโดยไม่ถูกต้อง

## องค์ประกอบย่อย 2.2 การปฏิบัติตามหลักการขัดกันแห่งผลประโยชน์

“บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นผลประโยชน์สาธารณะเป็นที่ตั้ง โดยไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง ไม่นำทรัพย์สินของราชการไปเป็นของส่วนตัวหรือนำไปให้กลุ่มหรือพวกพ้อง รวมทั้งต้องไม่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ของตน และต้องคำนึงถึงความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งและการปฏิบัติหน้าที่อันจะเป็นการเปิดโอกาสให้เกิดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ได้”



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



ควรปฏิบัติ

**Do's**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีมาตรการ/แนวทางป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้มีอำนาจอนุมัติสั่งซื้อหรือสั่งจ้างในงานนั้น ๆ เช่น กำหนดให้มีการจัดทำแบบรับรองการตรวจสอบการเป็นผู้มีส่วนได้เสียกับผู้ยื่นข้อเสนอหรือคู่สัญญา<sup>12</sup>



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

1. ผู้บริหารท้องถิ่น ผู้ช่วยผู้บริหารท้องถิ่น และสมาชิกสภาท้องถิ่น<sup>13</sup>เป็นผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาหรือกิจการขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นนั้นหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น โดยมีพฤติการณ์แสดงให้เห็นว่าเป็นการต่างตอบแทนหรือเอื้อประโยชน์ส่วนตนระหว่างกัน<sup>14</sup> เช่น ในขณะที่ดำรงตำแหน่งทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง/จ้างบุคคลเข้าทำงาน หรือทำกิจการประเภทต่าง ๆ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตนสังกัดหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นไม่ว่าโดยตนเองหรือผ่านทางผู้อื่นที่มีความสัมพันธ์ทางการบริหารกิจการ หุ้นส่วน ผู้ถือหุ้น เชิงการอุปการะเลี้ยงดูต่อกัน เครือญาติ พวกพ้อง ทั้งนี้ รวมถึงการกระทำที่เป็นการขัดกันแห่งผลประโยชน์ตามกฎหมายอื่นด้วย

<sup>12</sup> มาตรา 13 แห่งพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ทั้งนี้รวมถึงการกระทำที่เป็นการขัดกันแห่งผลประโยชน์ตามกฎหมายอื่นด้วย, ข้อ 27 วรรค 4 ของระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 , มาตรา 13 แห่งพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. 2539

<sup>13</sup> คำนิยามตามข้อ 4 ของระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการลาของผู้บริหารท้องถิ่น ผู้ช่วยผู้บริหารท้องถิ่น และสมาชิกสภาท้องถิ่น พ.ศ. 2547 ดังนี้

“ผู้บริหารท้องถิ่น” หมายความว่า นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกเทศมนตรี นายกเมืองพัทยา นายกองค์การบริหารส่วนตำบล และให้หมายความรวมถึงตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

“ผู้ช่วยผู้บริหารท้องถิ่น” หมายความว่า รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด เลขาธิการนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่ปรึกษานายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองนายกเทศมนตรี เลขาธิการนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี รองนายกเมืองพัทยา เลขาธิการนายกเมืองพัทยา ผู้ช่วยเลขานุการนายกเมืองพัทยา ประธานที่ปรึกษานายกเมืองพัทยา ที่ปรึกษานายกเมืองพัทยา รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เลขาธิการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และให้หมายความรวมถึงตำแหน่งที่กฎหมายกำหนดให้มีหน้าที่ช่วยเหลือผู้บริหารท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

“สมาชิกสภาท้องถิ่น” หมายความว่า สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด สมาชิกสภาเทศบาล สมาชิกสภาเมืองพัทยาสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และให้หมายความรวมถึงสมาชิกสภาท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

<sup>14</sup> กฎหมายบัญญัติเกี่ยวกับการเป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงหรือโดยอ้อมตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ดังนี้

1. กรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดูรายละเอียดที่ มาตรา 9 มาตรา 11 (5) มาตรา 35/1 (3) และมาตรา 44/3 แห่งพระราชบัญญัติ

องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

2. กรณีเทศบาล ดูรายละเอียดที่ มาตรา 15 มาตรา 18 ทวิ และมาตรา 48 จตุพศ (3) แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

3. กรณีองค์การบริหารส่วนตำบล ดูรายละเอียดที่ มาตรา 9 มาตรา 12 (4) มาตรา 24 มาตรา 47 ทวิ มาตรา 47 ตริ มาตรา 58/1 และมาตรา 64/2 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



ควรปฏิบัติ

**Do's**

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวทางการปฏิบัติ และแจ้งข้อพึงระวังต่าง ๆ เพื่อสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การให้หรือรับของขวัญ และรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้จากบุคคลที่ให้อันในโอกาสเทศกาลหรือวันสำคัญ โอกาสการแสดงความยินดี การแสดงความขอบคุณ การต้อนรับ การแสดงความเสียใจ หรือการให้ตามมารยาทที่ถือปฏิบัติกันในสังคม เช่น การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้ที่ต้องรับไว้เพื่อรักษาไมตรี มิตรภาพ หรือความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือมีราคาหรือมูลค่ามากกว่า 3,000 บาท ต้องรายงานการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดดังกล่าวต่อหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้มีอำนาจแต่งตั้งถอดถอน<sup>15</sup> หรือเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดทัศนคติในการประหยัดแก่ประชาชนทั่วไปในการแสดงความยินดี การแสดงความปรารถนาดี การแสดง การต้อนรับ หรือการแสดงความเสียใจ ในโอกาสต่าง ๆ ตามปกติประเพณีนิยม ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐพยายามใช้วิธีการแสดงออก โดยใช้บัตรอวยพร การลงนามในสมุดอวยพร หรือใช้บัตรแสดงความเสียใจแทนการให้ของขวัญ<sup>16</sup>



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

2. ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเรียกรับเงิน หรือยอมรับเงิน ทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้ โดยมีเจตนาที่จะแลกกับการอำนวยความสะดวก/ปฏิบัติงาน/ประโยชน์อื่น ๆ เช่น การเรียกรับส่วนแบ่งจากเงินโบนัส<sup>17</sup> การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากผู้รับจ้าง<sup>18</sup> รวมทั้งการละเลยต่อการปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์การให้หรือรับของขวัญ และการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

<sup>15</sup> ข้อ 7 แห่งประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด โดยธรรมชาติของเจ้าพนักงานของรัฐ พ.ศ. 2563

<sup>16</sup> ข้อ 12 แห่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้หรือการรับของขวัญของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2544

<sup>17</sup> ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ อ้างถึงใน สำนักงาน ป.ป.ช., คู่มือการป้องกันการกระทำความผิดเกี่ยวกับการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม ตามมาตรา 128, 2563, หน้า 68

<sup>18</sup> ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ อ้างถึงใน เรื่องเดียวกัน, 2563, หน้า 66



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



ควรปฏิบัติ

### Do's

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำคู่มือ/แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการ รวมทั้งกำหนดกลไกในการติดตามตรวจสอบ การดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติ/ระเบียบของการใช้และการยืมทรัพย์สินของราชการอย่างเคร่งครัด วางระบบการจัดทำทะเบียนการเบิกใช้ทรัพย์สิน ทะเบียนการยืมทรัพย์สินของราชการอย่างเป็นระบบ และง่ายต่อการตรวจสอบ



ไม่ควรปฏิบัติ

### Don'ts

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการกำกับติดตามตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของราชการ และไม่มีการดำเนินการควบคุมทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ และเก็บรักษาพัสดุครุภัณฑ์ให้เรียบร้อย ไม่มีการจัดทำรายงาน การตรวจพัสดุประจำปี โดยเปิดเผย อันส่งผลให้มีการใช้เวลา ทรัพย์สิน หรืองบประมาณของทางราชการ เพื่อประโยชน์ส่วนตน ญาติมิตร หรือพวกพ้อง เช่น มีการนำรถยนต์ส่วนกลางไปใช้เป็นรถส่วนตัว การนำเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ กลับไปใช้ส่วนตัว โดยไม่ได้เป็นการใช้เพื่อประโยชน์ของทางราชการ





# กรณีศึกษาที่ควรปฏิบัติ & กรณีศึกษาที่ไม่ควรปฏิบัติ

## Case Study

### Do's & Don'ts

## หลักคุณธรรม

| คุณธรรม        | กรณีศึกษาที่ควรปฏิบัติ                               | Case Study Do's |
|----------------|------------------------------------------------------|-----------------|
| กรณีศึกษาที่ 1 | โครงการ “เวียงตาลมีธรรมะ ชนคอร้รปชั้น” <sup>19</sup> |                 |

องค์การบริหารส่วนตำบลเวียงตาล อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยดำเนินโครงการอบรมให้ความรู้ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่องทุกปี ได้แก่

1. โครงการเวียงตาลโปร่งใส หัวใจคุณธรรม (ทำดี ทำได้ด้วยใจเรา) ได้แก่ 1) อบรมเชิงปฏิบัติการ “เวียงตาลใสสะอาด ปราศจากคอร้รปชั้น” กลุ่มเป้าหมายข้าราชการประจำและการเมือง เน้นสร้างสำนึกการทำดีเพื่อองค์กร 2) อบรมให้ความรู้ “พลเมืองคุณธรรมนำชีวิต” กลุ่มเป้าหมายผู้นำชุมชนและประชาชน เน้นให้ความรู้จริยธรรมพื้นฐานทางสังคม และ 3) อบรมเชิงปฏิบัติการเด็กดีสร้างได้ (ความรู้คู่คุณธรรม) กลุ่มเป้าหมายเด็กและเยาวชน ส่งเสริมให้กล้าคิดกล้าทำ กล้าแสดงออกในเชิงสร้างสรรค์

2. โครงการ “เวียงตาลมีธรรมะ ชนคอร้รปชั้น” ส่งเสริมความรู้ในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ป้องกันการทุจริต ป้องกันการมีผลประโยชน์ทับซ้อน รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิดเห็นเพื่อเสนอแนวทางสร้างความโปร่งใสในองค์กร

3. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างศักยภาพการทำงานเป็นทีมและสู่ความเป็นเลิศ สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร รวมทั้งกลยุทธ์การบริการที่เป็นเลิศ ทักษะที่ดีต่อการบริการประชาชน

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลตามหลักคุณธรรม โดยปลูกฝังจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรและประชาชนในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ



<sup>19</sup> สถาบันพระปกเกล้า (2561), รางวัลพระปกเกล้า'61, หน้า 276 – 277.



กรณีศึกษาที่ 2 โครงการ Donkaew DNA (คนสายพันธุ์ดอนแก้ว)<sup>20</sup>

องค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีการบริหารจัดการท้องถิ่นรูปแบบใหม่ ด้วยการสร้างคนให้มีคุณภาพ มีอัตลักษณ์ของดอนแก้ว โดยอาศัยกลไกหลักสูตรการพัฒนาคนในโรงเรียนธรรมาภิบาลในสามหมวดวิชาหลัก คือ หมวดวิชาการ หมวดวิชาชีวิต และหมวดวิชาชุมชน หล่อหลอมบุคลากรและคนในพื้นที่ให้มีคุณลักษณะ “ไม่ทุจริต จิตอาสา กล้านำ ทำสิ่งใหม่” กล่าวคือ “ไม่ทุจริต” คือ คิดดี คิดชอบ ไม่เรียกรับผลประโยชน์ ชื้อตรง โปร่งใส “จิตอาสา” คือ เสียสละ อาสาทำงานที่นอกเหนือจากงานประจำเพื่อส่วนรวม “กล้านำ” คือ กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าตัดสินใจ กล้าลงมือทำ กล้ารับผิดชอบ “ทำสิ่งใหม่” คือ คิดสร้างสรรค์ สร้างการเปลี่ยนแปลงงานข้อมูล บริหารแผนงานงบประมาณ นอกจากนี้ยังมีการสร้างระบบบริการสาธารณะใหม่ที่มีความเป็นมืออาชีพ และสร้างความเป็นหุ้นส่วนในการพัฒนาแก่บุคลากร รวมทั้งมีการสร้างพลวัตรของนวัตกรรมบริการสาธารณะที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและครอบคลุมภารกิจท้องถิ่นทุกด้านในลักษณะ “1 กองงาน 1 นวัตกรรม”

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลตามหลักคุณธรรม โดยพัฒนาบุคลากรและประชาชนในพื้นที่ให้มีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ มุ่งผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน



<sup>20</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2561). ต้นแบบแห่งความสำเร็จองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ปี 2561, หน้า 42 – 55. ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ประเภทโดดเด่น องค์การบริหารส่วนตำบล รางวัลที่ 1



กรณีศึกษาที่ 1 อนุมัติจัดซื้อที่ดินราคาสูงกว่าราคาที่ขายจริง เพื่อประโยชน์พวกพ้อง<sup>21</sup>

เจ้าของที่ดินรายหนึ่ง จะขายที่ดินให้แก่ลูกเขยของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในราคา 220,000 บาท ลูกเขยของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จึงได้ปลอมลายมือชื่อของเจ้าของที่ดินรายนั้น ในใบเสนอราคาขายที่ดินเป็นเงิน 594,000 บาท เพื่อนำไปยื่นต่อองค์การบริหารส่วนตำบล จากนั้นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ใช้อำนาจอนุมัติจัดซื้อที่ดินดังกล่าวในราคาสูงกว่าที่เจ้าของที่ดินรายนั้น ต้องการจะขาย และนำเงินส่วนต่างไปเป็นประโยชน์แก่ลูกเขยของตน

ศาลฎีกาพิพากษาว่า การกระทำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการเอื้อประโยชน์แก่ลูกเขยของตนและแสวงประโยชน์โดยมิชอบ ทำให้ราชการได้รับความเสียหายต้องซื้อที่ดินในราคาสูงกว่าที่ควรจะเป็น จึงมีความผิดฐานเจ้าพนักงานมีหน้าที่ซื้อทรัพย์สินใช้อำนาจในตำแหน่งโดยทุจริต อันเป็นการเสียหายแก่รัฐตามประมวลกฎหมายอาญา ลงโทษจำคุก 3 ปี 9 เดือน

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ยึดหลักคุณธรรม ขาดจิตสำนึกของการมีคุณธรรม ฝ่าฝืนประมวลจริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้ง



<sup>21</sup> คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 565/2558



กรณีศึกษาที่ 2 อนุมัติจัดจ้างให้พวกพ้องเป็นคู่สัญญากับเทศบาลเพื่อประโยชน์ของตน<sup>22</sup>

นายกเทศมนตรีได้อนุมัติจัดจ้างโดยวิธีพิเศษให้พรรคพวกของตนไปดำเนินการกำจัดขยะในเขตพื้นที่รับผิดชอบของเทศบาล ด้วยการทำสัญญาจ้างบุคคลหนึ่งที่รู้จักกันเพื่อเป็นผู้รับจ้างกำจัดขยะในราคาจ้างเหมาเป็นเงิน 120,000 บาท ทั้ง ๆ ที่บุคคลนั้น เป็นช่างตัดผมไม่มีที่ดินสำหรับใช้เป็นที่พักขยะ และไม่มีเครื่องมือในการกำจัดขยะ โดยนายกเทศมนตรีได้สั่งการให้พนักงานและรถของเทศบาลไปขุดตักดินและนำขยะไปฝังกลบในที่ดินของบิดาของตน แล้วเบิกจ่ายค่าจ้างกำจัดขยะมาเป็นประโยชน์ของนายกเทศมนตรีเอง ศาลฎีกาพิพากษาว่า นายกเทศมนตรีปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต มีความผิดตามประมวลกฎหมายอาญา ลงโทษจำคุก 6 ปี

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ยึดหลักคุณธรรม ดำเนินการจัดจ้างให้แก่พวกพ้องเพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเอง

กรณีศึกษาที่ 3 ใช้อำนาจบาตรใหญ่ ไม่มีธรรมาภิบาลในจิตใจ<sup>23</sup>

ปลัด อบต. และรักษาการหัวหน้าสำนักงานปลัดฯ มีสาเหตุโกรธเคืองส่วนตัวกับรองปลัด อบต. อยู่ก่อนแล้ว ต่อมารองปลัด อบต. เสนอขออนุญาตไปอบรมต่อนายก อบต. โดยไม่ผ่านปลัด อบต. หลังจากรองปลัด อบต. อบรมเสร็จสิ้น ได้เสนอบันทึกข้อความขอส่งเอกสารฎีกาเบิกจ่ายเงินตามระเบียบเพื่อเบิกค่าลงทะเบียน แต่ปลัด อบต. กลับเขียนในบันทึกข้อความดังกล่าวของรองปลัด อบต. ด้วยข้อความที่ไม่เหมาะสม และไม่พิจารณาเบิกเงินให้

ศาลฎีกาพิพากษาว่า การที่ปลัด อบต. ไม่ตรวจและอนุมัติฎีกาซึ่งเป็นการในหน้าที่ ก่อให้เกิดความเสียหายแก่รองปลัด อบต. และทางราชการ รวมทั้งใช้ถ้อยคำที่ไม่เหมาะสมกับลูกน้องเป็นการใช้อำนาจบาตรใหญ่ มัวเมาในอำนาจ อยู่ภายใต้โทสะจริต ไม่มีธรรมาภิบาลในจิตใจ เป็นความผิดตามประมวลกฎหมายอาญา ลงโทษจำคุก 1 ปี โดยรอลงอาญาไว้ 2 ปี ปรับ 5,000 บาท

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ยึดหลักคุณธรรม ใช้ดุลพินิจด้วยความอคติ ไม่มีคุณธรรม ไม่ดำรงตนตามประมวลจริยธรรมและจรรยาวิชาชีพ



<sup>22</sup> คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 2183/2558

<sup>23</sup> คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 7322/2558



# 3

## หลักความโปร่งใส

## Transparency

“บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมถึงการมีวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสื่อสารกับประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงข้อมูลต่างๆ อย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน และจัดให้มีการวางระบบเพื่อให้ประชาชนและภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้โดยง่าย การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงมีความชัดเจน เป็นระบบ เป็นที่เข้าใจ รับรู้ และคาดการณ์ได้ของสังคม ซึ่งต้องคำนึงถึงความโปร่งใส 3 ด้าน ได้แก่ 3.1) ด้านการบริหารการเงิน การคลัง และการพัสดุ 3.2) ด้านการบริหารงานบุคคล และ 3.3) ด้านการจัดบริการสาธารณะ/การบริการประชาชน”

### ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

#### 3.1 ด้านการบริหารการเงิน การคลัง และการพัสดุ



ควรปฏิบัติ

**Do's**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุให้ประชาชนได้รับทราบผ่านเว็บไซต์ และช่องทางต่าง ๆ ตามบริบทของพื้นที่ เช่น แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี รายงานการกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี รายงานสรุปผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีตามวงรอบที่กฎหมาย/ระเบียบกำหนด แผนการจัดซื้อจัดจ้างหรือจัดหาพัสดุ และรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างรายเดือนและรายปี



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจงใจปกปิดข้อมูลที่เป็นประโยชน์และมีผลกระทบต่อประชาชน หรือมีการเปิดเผยแต่ไม่คำนึงว่าประชาชนจะสามารถเข้าถึงหรือรับรู้ข้อมูลข่าวสารนั้นได้หรือไม่ เช่น มีการปิดประกาศไว้ในตู้ที่มีกระจกล็อกกุญแจทำให้ประชาชนหรือบุคคลทั่วไปไม่สามารถเปิดดูรายละเอียดของเอกสาร หรือมีการเปิดเผยข้อมูลเมื่อพ้นระยะเวลาที่กำหนดไว้



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



ควรปฏิบัติ

**Do's**

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการจัดการประชุมที่เปิดเผย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชุมเพื่อจัดทำข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณ เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่สามารถติดตามการดำเนินงานได้ เช่น จัดให้มีการถ่ายทอดสดการประชุมสภาท้องถิ่นในเรื่องงบประมาณ หรือเรื่องที่มีผลกระทบต่อประชาชนในพื้นที่ ผ่านหอกระจายข่าวเสียงตามสาย/วิทยุชุมชน/เว็บไซต์/สื่อสังคมออนไลน์



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการแจ้งให้ประชาชนทราบถึงวิธีการใช้สิทธิการเข้าร่วมรับฟัง การประชุมสภาท้องถิ่น ไม่มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการประชุมและผลการดำเนินงานของสภาท้องถิ่น รวมถึงมีการแก้ไขหรือเขียนรายงานการประชุมสภาท้องถิ่นอันเป็นเท็จโดยไม่มีการประชุมจริง

## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 3.2 ด้านการบริหารงานบุคคล



ควรปฏิบัติ

**Do's**

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ได้มาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบได้ ครอบคลุมทุกประเด็น เช่น การสรรหา การย้าย/การโอน การเลื่อนขั้น/ระดับ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ทุนการศึกษา



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ประกาศหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง/ค่าจ้างล่วงหน้า ไม่แจ้งผลการประเมินประเภทต่าง ๆ ให้ผู้ถูกประเมิน/ผู้เข้ารับการคัดเลือกทราบ และไม่เปิดเผยตำแหน่งและจำนวนอัตราว่าง เพื่อให้เกิดการย้าย/โอนที่โปร่งใส หรือถ้าหากมีการเปิดเผยก็จะประกาศให้ทราบในวงจำกัดเท่านั้น



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 3.3 ด้านการจัดบริการสาธารณะ/การบริการประชาชน



ควรปฏิบัติ

**Do's**

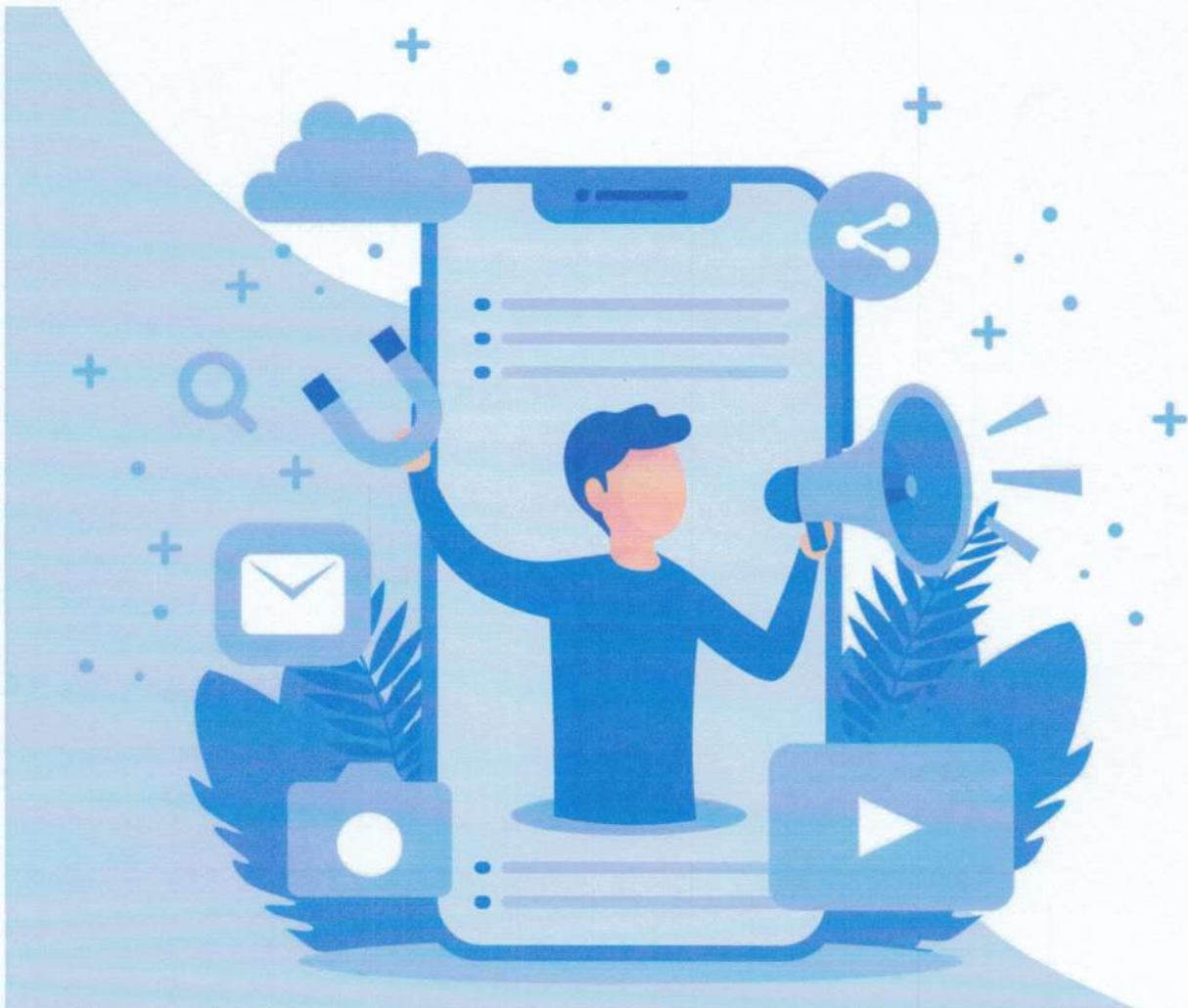
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำบริการสาธารณะหรือการให้บริการต่าง ๆ รวมทั้ง ประกาศเผยแพร่ขั้นตอน/กระบวนการ ระยะเวลาแล้วเสร็จให้ได้รับทราบ รายงานความคืบหน้าและผลการดำเนินงานเป็นระยะ ผ่านสื่อ เครื่องมือประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการประชาสัมพันธ์/เผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำบริการสาธารณะและชี้แจงสิทธิของประชาชนในการใช้บริการต่าง ๆ ให้รับทราบหรือประชาสัมพันธ์แต่ไม่คำนึงถึงความสะดวกต่อการเข้าถึงข้อมูล เช่น ไม่มีการชี้แจงสิทธิ ขั้นตอน เอกสาร แผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการ การอนุมัติ อนุญาต





# กรณีศึกษาที่ควรปฏิบัติ & กรณีศึกษาที่ไม่ควรปฏิบัติ

## Case Study

### Do's & Don'ts

## หลักความโปร่งใส

| ความโปร่งใส    | กรณีศึกษาที่ควรปฏิบัติ                                     | Case Study Do's |
|----------------|------------------------------------------------------------|-----------------|
| กรณีศึกษาที่ 1 | โครงการ “เสียงไร้สาย กระจายความรู้ คู่ชุมชน” <sup>24</sup> |                 |

องค์การบริหารส่วนตำบลช่วงเปา อำเภोजอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ยึดหลักการที่ว่าหากประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานแล้ว ย่อมเป็นการแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสในการบริหารงาน สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น และทำให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม จึงดำเนินโครงการ “เสียงไร้สาย กระจายความรู้ คู่ชุมชน” โดยการเปิดเผยข้อมูลและกระจายข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ ได้แก่ ผลการดำเนินงาน ข้อมูลการเงินการคลังและการพัสดุ รายงานการประชุมสภา แจ้งการประชุม และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ โดยการใช้ระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตามและประเมินผล มีการจัดทำผังรายการและช่วงเวลาในการให้ข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมโดยไม่กระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชน มีขั้นตอนการกรองข้อมูลข่าวสาร มีแบบฟอร์มการฝากข่าวประชาสัมพันธ์ เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้ใช้และพัฒนา ระบบการสื่อสารให้มีคุณภาพ เพื่อให้สามารถกระจายข่าวสารได้ทั่วถึงและครอบคลุมประชาชนในทุกพื้นที่

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมาภิบาลตามหลักความโปร่งใส มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประชาชนได้รับทราบด้วยความรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานได้



<sup>24</sup> สถาบันพระปกเกล้า (2558). รางวัลพระปกเกล้า'58, หน้า 86 – 89. ได้รับรางวัลพระปกเกล้า ประจำปี 2558 ด้านความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชน



กรณีศึกษาที่ 2 โครงการระบบข้อมูลสาธารณะโปร่งใส พร้อมก้าวไปกับเทศบาลเมืองลำพูน<sup>25</sup>

เทศบาลเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ให้ความสำคัญกับการสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน โดยทำให้กระบวนการตัดสินใจของเทศบาลเป็นไปอย่างเปิดเผย มุ่งเน้นการสื่อสารข้อมูลนโยบาย และการดำเนินงานของเทศบาลให้ประชาชนได้รับทราบ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการเปิดเผย ข้อมูลสาธารณะ มีช่องทางที่ในการติดต่อสื่อสารลักษณะออนไลน์เพื่อรับแจ้งข้อมูลและการตอบสนอง ต่อความต้องการของประชาชนอย่างทันทั่วทั้งที่ผ่านเว็บไซต์ อีเมล สื่อสังคมออนไลน์ และยังพัฒนาแอปพลิเคชัน ต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างทันทั่วทั้งที่ เช่น QR Code นื่องพอใจ, line ส่วนงานต่าง ๆ (รับเรื่องร้องเรียนผ่านผู้บริหารเทศบาลโดยตรง) รวมทั้งมีการเผยแพร่ E-book “คู่มือประชาชน” เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน อัตราค่าธรรมเนียม และระยะเวลาของ ขั้นตอนการดำเนินงานที่สามารถดาวน์โหลดได้

นอกจากนี้ยังได้ดำเนินโครงการ “การบริหารงานบุคคลโปร่งใส มั่นใจระบบคุณธรรม” โดยนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง การเลื่อนระดับ การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโอนย้าย เงินเดือนและค่าจ้าง การรักษาวินัย และการพ้นจากราชการ เพื่อให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ จัดวางคนที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้น การเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ เพื่อให้บุคลากรและประชาชนทุกคนได้รับรู้สถานภาพของเทศบาล ภายใต้งาน “การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจสำคัญในการจัดทำบริการสาธารณะ และการสร้างความไว้วางใจสาธารณะ จึงต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสูงสุด”

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมาภิบาลตามหลักความโปร่งใส โดยมีการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการบริหารงานบุคคลให้ประชาชนได้รับทราบผ่านสื่อออนไลน์หลากหลายรูปแบบ



<sup>25</sup> สถาบันพระปกเกล้า (2563), รางวัลพระปกเกล้า'63, หน้า 50 – 52. ได้รับรางวัลพระปกเกล้าทองคำ ประจำปี 2563 ด้านความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน



กรณีศึกษาที่ 1 ไม่มีการปิดประกาศเผยแพร่การสอบราคาโดยเปิดเผย<sup>26</sup>

นายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล อนุมัติและดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างโครงการต่าง ๆ ของเทศบาล จำนวน 16 โครงการ โดยไม่มีการปิดประกาศเผยแพร่ไว้โดยเปิดเผย ณ ที่ทำการสำนักงานเทศบาล และประชาสัมพันธ์การสอบราคาให้ประชาชนทั่วไปทราบ ส่งผลให้ผู้รับเหมาก่อสร้างทั่วไปไม่มีโอกาสเข้าแข่งขันราคาอย่างเป็นธรรม มีเพียงบริษัทรับเหมาของพรรคพวกนายกเทศมนตรีเพียงรายเดียวเท่านั้นที่รู้และยื่นขอเสนอราคา

ศาลฎีกาวินิจฉัยข้อเท็จจริงว่า นายกเทศมนตรีและบริษัทรับเหมากระทำความผิดร่วมกันโดยมุ่งประโยชน์แก่ตนเองและพวกพ้อง ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ทำให้เกิดความเสียหายแก่ผู้อื่นและสังคมโดยส่วนรวมจึงเป็นเรื่องร้ายแรง

ศาลฎีกาจึงพิพากษาว่า นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล บริษัทรับเหมา และผู้แทนบริษัทรับเหมา มีความผิดตามประมวลกฎหมายอาญา และกฎหมายว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ ลงโทษจำคุกนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล คนละ 5 ปี ส่วนบริษัทรับเหมา และผู้แทนบริษัทรับเหมา ลงโทษฐานร่วมกันเป็นผู้สนับสนุน ปรับบริษัทรับเหมา จำนวน 200,000 บาท และจำคุกผู้แทนบริษัทรับเหมา เป็นเวลา 3 ปี 4 เดือน จำเลยทั้งหมดให้การรับสารภาพ คงจำคุกนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล คนละ 2 ปี 6 เดือน จำคุกผู้แทนบริษัทรับเหมา เป็นเวลา 1 ปี 8 เดือน และปรับบริษัทรับเหมา จำนวน 100,000 บาท

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงหลักความโปร่งใส ไม่ให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามกฎหมาย ขาดความโปร่งใส เอื้อประโยชน์ต่อตนเองและพวกพ้อง

กรณีศึกษาที่ 2 ออกประกาศเพิ่มเติมคุณสมบัติของผู้สมัครสอบ ไม่โปร่งใส<sup>27</sup>

นายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล ร่วมกันออกประกาศเพิ่มเติมคุณสมบัติของผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเป็นพนักงานเทศบาลภายหลังเวลาปิดรับสมัคร เพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้สมัครสอบรายหนึ่งที่มีวุฒิไม่ตรงตามที่กำหนดในประกาศเดิม เมื่อผู้สมัครสอบรายดังกล่าวสอบได้และได้รับการบรรจุแต่งตั้งแล้ว ย่อมทำให้ผู้ที่สอบได้รายอื่นได้รับความเสียหาย การกระทำของนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาลดังกล่าว เป็นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบตามประมวลกฎหมายอาญา ศาลฎีกาจึงพิพากษาให้ลงโทษจำคุกคนละ 1 ปี แต่ให้รอการลงโทษไว้คนละ 1 ปี

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงหลักความโปร่งใสในกระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากร ดำเนินการไม่เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบ

<sup>26</sup> คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 10237/2558

<sup>27</sup> คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 2418/2526



กรณีศึกษาที่ 3 ประเมินผลการปฏิบัติงานไม่โปร่งใสและไม่เป็นธรรม<sup>28</sup>

นายกเทศมนตรีมีคำสั่งไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนรองปลัดเทศบาล โดยการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนนั้นไม่มีการประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่แจ้งผลการประเมินให้ทราบเป็นรายบุคคล ไม่เปิดโอกาสให้รองปลัดเทศบาลได้เข้าพบในทันทีที่ทราบผลการพิจารณา ก่อนมีคำสั่งไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือน และไม่ได้มีการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อใช้ประกอบผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ โดยได้มีการนำผลการปฏิบัติงานที่ผ่านพ้นไปในรอบก่อนของรองปลัดเทศบาลมาประกอบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบนี้ด้วย การดำเนินการดังกล่าวของนายกเทศมนตรีเป็นการดำเนินการที่ไม่โปร่งใสและไม่เป็นธรรมต่อผู้ถูกประเมินผลการปฏิบัติงาน

ศาลปกครองสูงสุดจึงมีคำพิพากษา ให้เพิกถอนคำสั่งไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของรองปลัดเทศบาลให้มีผลย้อนหลังไปถึงวันออกคำสั่ง โดยให้นายกเทศมนตรีดำเนินการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและมีคำสั่งใหม่โดยไม่ให้นำเหตุผลในการประเมินครั้งที่ผ่านพ้นไปในรอบก่อนมาใช้ประกอบการพิจารณาและให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในสามสิบวัน นับแต่วันที่มีคำพิพากษา

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงหลักความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล โดยไม่เปิดเผยหลักเกณฑ์และผลการประเมิน รวมทั้งประเมินผลตามอำเภอใจ ไม่คำนึงถึงข้อเท็จจริง



<sup>28</sup> คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ.481/2555





การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงต้องยึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนในท้องถิ่นได้รับรู้ เรียนรู้ และร่วมแสดงความคิดเห็น หรือเสนอปัญหา และประเด็นต่างๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนา นอกจากนั้นประชาชนยังต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และร่วมตรวจสอบการปฏิบัติงาน รวมถึงการแสวงหาฉันทามติร่วมกันของประชาชนภายในท้องถิ่น โดยมี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 4.1) การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ และ 4.2) การกระจายอำนาจ

#### องค์ประกอบย่อย 4.1 การมีส่วนร่วม / การพยายามแสวงหาฉันทามติ

“องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แสดงความคิดเห็นและเสนอปัญหาภายในท้องถิ่นในประเด็นต่างๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนา เพื่อให้เกิดฉันทามติร่วมกัน ซึ่งอย่างน้อยควรมีส่วนร่วมใน 3 ด้าน ได้แก่

- 4.1.1) การมีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง นโยบาย หรือแผนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 4.1.2) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานและการจัดทำบริการสาธารณะ
- 4.1.3) การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล”



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 4.1.1 การมีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง นโยบาย หรือแผนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



ควรปฏิบัติ

**Do's**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็น หรือเข้าร่วมประชุมประชาคมเพื่อกำหนดทิศทาง นโยบาย หรือแผนพัฒนาท้องถิ่นด้วยความสมัครใจ ตามวันเวลาและสถานที่ที่เหมาะสม สอดคล้องกับวิถีชุมชนไม่ซ้ำนำ ครอบคลุมตามสัดส่วนทุกพื้นที่<sup>29</sup>

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำผล/ข้อเสนอต่าง ๆ จากการประชุม/รับฟังความคิดเห็นของประชาชนไปขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการชี้แนะหรือจัดตั้งมวลชนโดยเลือกปฏิบัติเฉพาะบางกลุ่ม บางฝ่าย เพื่อให้กระบวนการเป็นไปตามหลักเกณฑ์เงื่อนไข โดยละเลยความสำคัญต่อการรับฟังความเห็นและการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง<sup>30</sup>

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นละเลยไม่ดำเนินการ/ปิดกั้นภาคประชาชนในการชี้แจงและรับฟังความคิดเห็น กรณีที่จะดำเนินโครงการที่มีผลกระทบอย่างกว้างขวางในท้องถิ่น<sup>31</sup> เช่น การสร้างสถานที่กำจัดขยะสร้างถนน หรือคันกั้นน้ำ รวมทั้งเพิกเฉยต่อการนำข้อเสนอจากการประชุมประชาคมไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยปราศจากการชี้แจงเหตุผลให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบ

<sup>29</sup> อ้างถึงใน สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, รายงานของสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการปกครองท้องถิ่น เรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น, 2559, หน้า 20-45

<sup>30</sup> อ้างถึงใน เรื่องเดียวกัน, หน้า 20-45

<sup>31</sup> ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน พ.ศ. 2548



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 4.1.2 การมีส่วนร่วมในการบริหาร และการจัดทำบริการสาธารณะ



ควรปฏิบัติ

**Do's**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริม/เปิดโอกาสให้ประชาชนที่มีคุณสมบัติ/วัยวุฒิเหมาะสม หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจำนวนสัดส่วนที่มีผลต่อการตัดสินใจในการบริหารโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ<sup>32</sup>

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการนำความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของบุคลากรและประชาชนไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่งตั้งผู้มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือพวกพ้องเข้าเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่สำคัญโดยไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนผู้มีความรู้ความสามารถตามความเหมาะสมเข้าร่วม เช่น คณะกรรมการเปิดซองสอברהคา คณะกรรมการตรวจการจ้าง คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีอิเล็กทรอนิกส์

2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิกเฉยต่อการรับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะในการบริหารงานที่ได้รับการสะท้อนจากบุคลากรหรือประชาชน หรือรับฟังแต่พวกพ้องบุคคลใกล้ชิด เช่น ไม่จัดให้มีแบบสอบถามหรือช่องทางในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความพึงพอใจต่อการบริหารหรือบริการสาธารณะที่เหมาะสม

<sup>32</sup> อ้างถึงใน สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, รายงานของสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการปกครองท้องถิ่น เรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น, 2559, หน้า 77



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 4.1.3 การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล



ควรปฏิบัติ

**Do's**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดกลไกให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณในลักษณะการสอบยันความถูกต้อง (Cross Check)<sup>33</sup>

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดให้มี / ปรับปรุงประกาศสภาท้องถิ่น เรื่องระเบียบว่าด้วยการให้ประชาชนเข้าฟังการประชุมและการปรึกษาของสภาท้องถิ่นตามระเบียบฯ ให้มีความเหมาะสมกับบริบทแต่ละพื้นที่ เพื่อส่งเสริม/อำนวยความสะดวกให้ประชาชนสามารถเข้าร่วมรับฟังการประชุมสภาท้องถิ่น รวมทั้งประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับวันเวลาและกำหนดการประชุมสภาท้องถิ่น<sup>34</sup>



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดระบบการสอบทาน / ตรวจสอบที่เข้มงวดขาดการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต อันอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดหรือการทุจริต เช่น การเบิกจ่ายเท็จ ปลอมแปลงแก้ไขเอกสารการเบิกจ่าย

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปิดกั้นการตรวจสอบติดตามของประชาชนในการเข้าถึงข้อมูลการประชุมสภาท้องถิ่น เช่น ไม่ให้เข้าร่วมรับฟังการประชุมสภาท้องถิ่น หรือมิได้มีการเผยแพร่รายงานการประชุมของสภาท้องถิ่นผ่านช่องทางที่เหมาะสม หรือมิได้จัดทำระเบียบหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเพื่อให้ประชาชนเข้าร่วมรับฟังการประชุมสภาท้องถิ่น

<sup>33</sup> เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อข้อผิดพลาดและการทุจริต หรือการกระทำที่ไม่เหมาะสม ควรใช้กับงานที่มีลักษณะเสี่ยงต่อความผิดพลาดหรือเสียหายได้ง่าย โดยแยกหน้าที่การอนุมัติ การจัดบันทึก การเก็บรักษา และการสอบทานออกจากกัน เช่น พนักงานคนเดียวไม่ควรทำหน้าที่อนุมัติการจ่ายเงิน เก็บรักษาเงิน นำเงินฝากธนาคาร บันทึกบัญชีธนาคาร บัญชีลูกหนี้และจัดทำงบพิสูจนยอดเงินฝากธนาคารดูรายละเอียดได้ที่ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (28 มกราคม 2564). การควบคุมภายใน. เข้าถึงได้จาก กรมตรวจบัญชีสหกรณ์:

[https://www.cad.go.th/download/1\\_3control.pdf](https://www.cad.go.th/download/1_3control.pdf)

<sup>34</sup> ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยข้อบังคับการประชุมสภาท้องถิ่น พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2554 ข้อ 117 วรรคสี่



## องค์ประกอบย่อย 4.2 การกระจายอำนาจ

“การปฏิบัติราชการควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาท และภารกิจให้แก่ภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม โดยพิจารณา 2 ประเด็น ได้แก่ 4.2.1) การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ 4.2.2) การกระจายอำนาจไปสู่ภาคส่วนอื่น”

### ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

#### 4.2.1 การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ



ควรปฏิบัติ

**Do's**

ผู้บังคับบัญชาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมให้มีการมอบอำนาจเพื่อกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบที่เหมาะสม ซึ่งไม่เป็นการเพิ่มขั้นตอนหรือระยะเวลาในการใช้อำนาจ และไม่ต้องผ่านการพิจารณาของผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ มากเกินความจำเป็น ดังนี้<sup>35</sup>

- เพิ่มการมอบอำนาจบางเรื่องให้ระดับรองผู้บริหารท้องถิ่นหรือพนักงานท้องถิ่นในการอนุมัติ อนุญาต
- จัดทำคำสั่งมอบหมายผู้รักษาราชการแทน กรณีไม่อาจปฏิบัติงานได้
- กรณีการลงนามอนุมัติ อนุญาตตามกฎหมายเฉพาะ มีการจัดทำบัญชีสรุปการมอบอำนาจแนบท้ายคำสั่ง
- กรณีอำนาจเฉพาะของผู้บริหารไม่สามารถมอบอำนาจได้ หรือผู้บริหารท้องถิ่นมอบอำนาจให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงให้จัดทำเป็นคำสั่งและประกาศให้ประชาชนทราบด้วย



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

ผู้บังคับบัญชาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวบอำนาจไว้ที่ตนเองเพียงผู้เดียว ละเลยการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ดุลพินิจในการอนุมัติ อนุญาต และการจัดบริการสาธารณะ เช่น ไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์ / ปรับปรุงแนวทางการมอบอำนาจให้มีความเหมาะสม รวมทั้งไม่มีการสอบทาน / ตรวจสอบติดตามการใช้อำนาจภายหลังการมอบอำนาจ

<sup>35</sup> พระราชบัญญัติว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2550 มาตรา 5 อ้างถึงใน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, คู่มือหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2563, หน้า 42



## ตัวอย่างข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 4.2.2 การกระจายอำนาจไปสู่ภาคส่วนอื่น



ควรปฏิบัติ

**Do's**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริม/สนับสนุน/เปิดโอกาสให้ประชาชนตัวแทนจากภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาสังคมในท้องถิ่น เข้าร่วมในการดำเนินงานในกิจกรรมสาธารณะและบริการสาธารณะผ่านการเป็นคณะกรรมการ คณะทำงาน และอาสาสมัครประเภทต่าง ๆ

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุน/อุดหนุนเงินงบประมาณที่ให้แก่หมู่บ้าน/ชุมชน/กลุ่มองค์กร/ภาครัฐ/ภาคประชาชนตามระเบียบ เพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการอย่างทั่วถึง<sup>36</sup> ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงว่าโครงการที่จะให้เงินอุดหนุนต้องเป็นภารกิจที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน/กลุ่ม/องค์กรที่ขอรับเงินอุดหนุน และหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย รวมทั้งพิจารณาถึงฐานะทางการเงินการคลังศักยภาพ และประโยชน์ที่ประชาชนในเขตพื้นที่จะได้รับ



ไม่ควรปฏิบัติ

**Don'ts**

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคัดเลือก/แต่งตั้งบุคคลที่ไม่เหมาะสมทางสังคม หรือมีคุณวุฒิ วัยวุฒิ ไม่เหมาะสมกับภารกิจหรือเลือกเฉพาะพวกพ้องของตนเอง

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานว่าหน่วยงานองค์กรหรือกลุ่มที่เป็นผู้ขอรับเงินอุดหนุนได้นำเงินที่ได้รับไปดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ หรือการตั้งงบประมาณและการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนโดยไม่คำนึงถึงฐานะทางการเงินและการคลังที่มีอยู่ เป็นการดำเนินการเพื่อหวังคะแนนนิยมทางการเมืองเพียงอย่างเดียว เช่น การตั้งงบประมาณและการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนให้แก่กลุ่ม องค์กร เฉพาะที่เป็นพวกพ้องของตนหรือกลุ่ม องค์กรที่มีได้ดำเนินการเพื่อประโยชน์โดยรวมของสมาชิกหรือประชาชนในท้องถิ่น

<sup>36</sup> ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเงินอุดหนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2559



# กรณีศึกษาที่ควรปฏิบัติ & กรณีศึกษาที่ไม่ควรปฏิบัติ

## Case Study

### Do's & Don'ts

## หลักการมีส่วนร่วม

| การมีส่วนร่วม  | กรณีศึกษาที่ควรปฏิบัติ                                                                                                          | Case Study Do's |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| กรณีศึกษาที่ 1 | องค์การบริหารส่วนตำบลไม่อนุญาตให้ผู้ประกอบการสร้างโรงงาน เนื่องจากมีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนจำนวนน้อยเกินไป <sup>37</sup> |                 |

ผู้ประกอบการรายหนึ่งจะดำเนินโครงการสร้างโรงงานแปรรูปไม้ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยผู้ประกอบการรายนั้นดำเนินการจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนทุกหมู่บ้านในพื้นที่ตำบลโคกกระเทียม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี ตามระเบียบขั้นตอน ด้วยพื้นที่ดังกล่าว คณะรัฐมนตรีได้เห็นชอบที่จะประกาศเป็นพื้นที่อนุรักษ์ชนบทและเกษตรกรรม ทั้งนี้เมื่อนำเสนอเรื่องโรงงานแปรรูปไม้เข้าสู่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลโคกกระเทียม จึงมีมติเอกฉันท์ไม่อนุญาตให้ดำเนินโครงการฯ ในพื้นที่ เนื่องจากการรับฟังความคิดเห็นมีสัดส่วนที่น้อยเกินไปเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรที่มีอยู่จริง และแบบสอบถามมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด มีตัวเลือกให้ตอบเพียง “เห็นด้วยมาก” “เห็นด้วย” และ “เห็นด้วยน้อย” เท่านั้น ไม่มีตัวเลือกคำตอบว่า “ไม่เห็นด้วย” อันเป็นการลิดรอนสิทธิของผู้มีได้เข้าร่วมรับฟังความคิดเห็น ซึ่งต่อมาศาลปกครองสูงสุดพิจารณาแล้วเห็นว่า กรณีดังกล่าวไม่ถือว่ามีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนอย่างรอบด้าน ดังนั้น การที่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลโคกกระเทียมมีมติไม่อนุญาตให้ผู้ประกอบการรายนั้นดำเนินโครงการฯ จึงเป็นการกระทำที่ขัดด้วยกฎหมาย และการที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกกระเทียมมีหนังสือแจ้งมติการไม่อนุญาตดังกล่าวไปยังผู้ประกอบการรายนั้น จึงเป็นการกระทำที่ขัดด้วยกฎหมายเช่นกัน

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมาภิบาลตามหลักการมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนอย่างรอบด้านและครอบคลุมทุกชุมชนและตรวจสอบการดำเนินงานได้





กรณีศึกษาที่ 2 “การสร้างสุขภาพแบบการมีส่วนร่วมโดยกองทุนหลักประกันสุขภาพ”<sup>38</sup>

เทศบาลนครภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต ร่วมกับสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติจัดตั้ง “กองทุนหลักประกันสุขภาพเทศบาลนครภูเก็ต” โดยมีเป้าหมายให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดูแลและบริหารจัดการระบบสุขภาพ และการดำเนินงานของกองทุนฯ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการคิด/ริเริ่ม เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ ทั้งตัวแทนภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน NGO เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิด เสนอข้อมูล สภาพปัญหา ค้นหาสาเหตุของปัญหาในชุมชนหรือองค์กรของตนเอง รวมถึงการศึกษาหาข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหาเพื่อสนองความต้องการของชุมชน มีการจัดทำแผนที่ทางเดินยุทธศาสตร์ (SRM) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางสู่ความสำเร็จในการพัฒนาสุขภาพประชาชน มีการระดมความคิดเห็นของประชาชนในหลายชุมชน เพื่อจัดทำแผนสุขภาพชุมชน โดยประชาชนสามารถกำหนดกิจกรรมโครงการต่าง ๆ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากกองทุนฯ

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการคัดเลือกคณะกรรมการเพื่อบริหารงานกองทุนฯ

3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการของประชาชน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาขอรับงบประมาณ เพื่อไปดำเนินการเกี่ยวกับการเสริมสร้างสุขภาพ การป้องกันโรค และการฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพ

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีการนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรม / โครงการ ผ่านคณะอนุกรรมการด้านประเมินผลโครงการ ซึ่งมีการจัดประชุมทุก 3 เดือน และรายงานผลการดำเนินงานให้ประชาชนทราบอย่างทั่วถึง

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมาภิบาลตามหลักการมีส่วนร่วม โดยมีกลไกในการบริหารจัดการในรูปแบบการมีส่วนร่วม เริ่มตั้งแต่กระบวนการคิดริเริ่ม การตัดสินใจ ลงมือปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล เพื่อให้งบประมาณหรือทรัพยากรที่จัดสรรลงไปสามารถสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง



<sup>38</sup> สถาบันพระปกเกล้า (2562), รางวัลพระปกเกล้า'62, หน้า 25 – 28.



## กรณีศึกษาที่ 1

เทศบาลดำเนินการรื้อทางเท้าและตัดต้นไม้ที่ปลูกบนทางเท้าออก โดยสอบถามความคิดเห็นของประชาชนไม่ครบถ้วน<sup>39</sup>

เทศบาลได้ดำเนินการสอบถามความคิดเห็นของประชาชนในการดำเนินโครงการก่อสร้างปรับปรุงขยายผิวการจราจรเพื่อทำเป็นที่จอดรถ แต่คำถามในแบบสอบถามมีเพียงคำถามที่เกี่ยวกับปัญหาจราจร การขยายผิวการจราจร และการเพิ่มพื้นที่จอดรถเพื่อแก้ไขปัญหารถจอดเท่านั้น โดยไม่ปรากฏข้อมูลหรือมีคำถามใดที่ระบุถึงการจะขยายผิวการจราจรด้วยการรื้อทางเท้าที่มีอยู่ และตัดหรือย้ายต้นไม้ที่ปลูกบนทางเท้าออกทั้งหมดหรือบางส่วน อันเป็นข้อมูลสาระสำคัญของโครงการฯ

กรณีดังกล่าวไม่ถือว่าเป็นการสอบถามความคิดเห็นของประชาชนตามโครงการฯ ศาลปกครองสูงสุดจึงมีคำพิพากษาให้เทศบาลดำเนินการจัดให้มีทางเท้าตามเดิม รวมทั้งปลูกต้นไม้บนทางเท้าให้เหมาะสมกับสภาพการใช้ประโยชน์ โดยให้แล้วเสร็จภายใน 180 วัน

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ไม่สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วม โดยไม่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง เพียงดำเนินการสอบถามไปตามขั้นตอน และไม่ได้ให้ข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญในการดำเนินการต่อประชาชน



<sup>39</sup> คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. 52 - 54/2553



กรณีศึกษาที่ 2    สภาเทศบาลต้องส่งเสริมการตรวจสอบการปฏิบัติงานของเทศบาล<sup>40</sup>

สมาชิกสภาเทศบาลรายหนึ่งได้ทำหนังสือร้องเรียนต่อนายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัดให้ตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของสภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี และนำเรื่องที่ร้องเรียนไปพูดจาตามสถานที่ต่าง ๆ รวมทั้งได้ทำหนังสือแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน โดยสภาเทศบาลเห็นว่าการดำเนินการของสมาชิกสภาเทศบาลดังกล่าวเป็นความประพฤติน่ามาซึ่งความเสื่อมเสียหรือกระทำการอันเสื่อมเสียประโยชน์หรือก่อความไม่สงบเรียบร้อยแก่เทศบาล จึงมีมติถอดถอนจากสมาชิกภาพ

ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า สมาชิกสภาเทศบาลดังกล่าวได้กระทำความผิดตามสิทธิในความเป็นสมาชิกสภาเทศบาลตามกฎหมายและฐานะประชาชนในท้องถิ่น ย่อมมีสิทธิติดตามและร้องขอให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่หน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ อันเป็นสิทธิที่รับรองโดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งไม่ถือว่าการกระทำความผิดดังกล่าวเป็นความประพฤติน่ามาซึ่งความเสื่อมเสียหรือกระทำการอันเสื่อมเสียประโยชน์ของสภาเทศบาล หรือก่อความไม่สงบเรียบร้อยแก่เทศบาล จึงมีคำพิพากษาเพิกถอนมติถอดถอนสมาชิกสภาเทศบาลให้พ้นจากสมาชิกภาพ

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วม โดยไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกสภาท้องถิ่นและประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



<sup>40</sup> คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. 974/2556





การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมุ่งให้การทำงานมีคุณภาพ สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ และตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียภายในท้องถิ่น หากการดำเนินงานที่นั่นเกิดปัญหาหรือข้อขัดข้อง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสามารถตอบคำถาม และอธิบายให้ทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นปัญหาเหล่านั้น รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังต้องมีการจัดทำระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ตลอดจนระบบการบรรเทา ปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยคำนึงถึง 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 5.1) ความรับผิดชอบ และ 5.2) การตอบสนอง

### องค์ประกอบย่อย 5.1 ความรับผิดชอบ

“ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนตรวจสอบ และกำหนดให้มีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ อย่างน้อย ให้พิจารณาความรับผิดชอบให้ครอบคลุมใน 3 ประเด็น ได้แก่

5.1.1) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการรายงาน

5.1.2) ระบบควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง

5.1.3) การจัดการเรื่องร้องเรียนและบรรเทาผลกระทบ ”