



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลดงมูลเหล็ก
เรื่อง ประกาศใช้คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน
ขององค์การบริหารส่วนตำบลดงมูลเหล็ก

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะเป็นผู้ใช้อำนาจรัฐในการปกครองและบริหารจัดการ
ในเขตพื้นที่รับผิดชอบ เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะด้านต่าง ๆ ซึ่งดำเนินการแก้ไขปัญหา
ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้แก่คนในท้องถิ่น เป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน และมีความเข้าใจในสภาพและ
รับรู้ถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่นดีกว่าหน่วยงานราชการส่วนกลาง ในการปฏิบัติงานและ
ดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมอาจส่งผลกระทบต่อชุมชนและประเทศชาติ ซึ่งอาจมีสาเหตุ
มาจากการปฏิบัติหน้าที่หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือได้ใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่เพื่อแสวงหา
ผลประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมาย รวมทั้งปัญหาการทุจริต คอร์รัปชัน อันเป็นปัญหาของสังคมไทย
ที่เกิดขึ้นมาเป็นเวลานาน ทั้งในเชิงขนาด และความสลับซับซ้อนของปัญหาทุจริตซึ่งทางคณะรักษาความสงบ
แห่งชาติ หรือ คสช. ได้มีคำสั่งที่ ๖๙/๒๕๕๗ เรื่อง มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ
โดยทุกส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ กำหนดมาตรการหรือแนวทางแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ
โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนในการตรวจสอบ
เผื่อระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตได้

องค์การบริหารส่วนตำบลดงมูลเหล็ก อำเภอเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้ตระหนัก
ถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานและการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การปฏิบัติหน้าที่หรือ
ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือได้ใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มิควรได้โดย
ชอบด้วยกฎหมาย จึงดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลดงมูลเหล็กขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

จึงประกาศมาให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๒

(นายสามิตร คงอยู่)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงมูลเหล็ก



**คู่มือการปฏิบัติงาน
เพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน**

อบต.ดงมูลเหล็ก

สำนักปลัด

องค์การบริหารส่วนตำบลดงมูลเหล็ก

อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

คำนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะเป็นผู้ใช้อำนาจรัฐในการปกครองและบริหารจัดการในเขตพื้นที่รับผิดชอบเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะด้านต่างๆ ซึ่งดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นให้แก่คนในท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน และมีความเข้าใจในสภาพและรับรู้ถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่นดีกว่าหน่วยงานราชการส่วนกลาง ในการปฏิบัติงานและดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมอาจส่งผลกระทบต่อชุมชนและประเทศชาติ ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการปฏิบัติหน้าที่หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือได้ใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบด้วยกฎหมาย รวมทั้งปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันอันเป็นปัญหาของสังคมไทยที่เกิดขึ้นมาเป็นเวลานาน ทั้งในเชิงขนาด และความสลับซับซ้อนของปัญหาทุจริต ซึ่งทางคณะกรรมการรักษาความสงบแห่งชาติ หรือ คสช. ได้มีคำสั่งที่ ๖๙/๒๕๕๗ เรื่อง มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ โดยทุกส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ กำหนดมาตรการหรือแนวทางแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนในการตรวจสอบเฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นเพื่อมิให้เกิดการทุจริตได้

องค์การบริหารส่วนตำบลดงมูลเหล็ก ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานและการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การปฏิบัติหน้าที่หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือได้ใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบด้วยกฎหมาย จึงดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนขององค์การบริหารส่วนตำบลดงมูลเหล็ก เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไป



(นายสามิตร คงอยู่)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงมูลเหล็ก
๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ การบริหารจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน	๔
บทที่ ๒ มาตรการทางกฎหมายเกี่ยวกับการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน	๑๒
บทที่ ๓ แนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน และตัวอย่างเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน	๑๖

บทที่ ๑

การบริหารจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนความหมายของผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interests)

ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวมหรือผลประโยชน์ขัดกัน หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่รัฐปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก ซึ่งถือเป็นความผิดเชิงจริยธรรมและเป็นความผิดขั้นแรกที่จะนำไปสู่การทุจริตสำนักงาน ก.พ. ได้นิยามความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ทับซ้อนและผลประโยชน์ส่วนรวม หรือ Conflict of Interests หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นนักการเมืองข้าราชการ พนักงานบริษัท หรือผู้บริหารมีผลประโยชน์ส่วนตัวมากจนมีผลต่อการตัดสินใจ หรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ของส่วนรวม กล่าวคือ การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐตัดสินใจหรือปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งของตนอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนาในรูปแบบที่หลากหลาย จนกระทั่งกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ไม่เห็นว่าเป็นความผิด ตัวอย่างการกระทำดังกล่าวมีให้เห็นได้มากในสังคม ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากการยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลักได้ส่งผลเสียหายให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติก่อให้เกิดการกระทำที่ผิดจริยธรรมและจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ต้องคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ แต่ทำหน้าที่กลับตัดสินใจหรือปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลักความขัดแย้ง Conflict สถานการณ์ที่ขัดกัน ไม่ลงรอยเป็นเหตุการณ์อันเกิดขึ้นเมื่อบุคคลไม่สามารถตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นได้จากความไม่ลงรอยกันในเรื่องความคิดแนวทางปฏิบัติหรือผลประโยชน์ผลประโยชน์ส่วนตัว(Private Interest)เป็นผลตอบแทนที่บุคคลได้รับโดยเห็นว่ามีคุณค่าที่จะสนองตอบความต้องการของตนเองหรือของกลุ่มที่ตนเองเกี่ยวข้อง ผลประโยชน์เป็นสิ่งจูงใจให้คนเรามีพฤติกรรมต่างๆ เพื่อสนองความต้องการทั้งหลายผลประโยชน์ส่วนรวมหรือผลประโยชน์สาธารณะ (Public Interest) สิ่งใดก็ตามที่ให้ประโยชน์สุขแก่กลุ่มบุคคลทั้งหลายในสังคม ผลประโยชน์สาธารณะยังหมายถึงหลักประโยชน์ต่อมวลสมาชิกในสังคมพฤติกรรมที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อนเจ้าหน้าที่ของรัฐควรมีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนเสมอ

ตัวอย่างพฤติกรรมที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อนหรือเข้าข่ายความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมที่ส่งผลกระทบต่อสังคมไทย ได้แก่

๑. หาประโยชน์ให้ตนเอง หรือ การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อตนเอง เช่น ข้าราชการใช้อำนาจหน้าที่ทำให้บริษัทตัวเองได้งานรับเหมาจากรัฐ หรือฝากลูกหลานเข้าทำงาน
๒. รับผลประโยชน์คือ การรับสินบนหรือรับของขวัญ เช่น เป็นเจ้าพนักงานสรรพากรแล้วรับเงินจากผู้มาเสียภาษีหรือเป็นเจ้าหน้าที่จัดซื้อแล้วรับของกำนัลจากร้านค้า
๓. ใช้อิทธิพล เป็นการเรียกผลตอบแทนในการใช้อิทธิพลในตำแหน่งหน้าที่เกิดส่งผลที่เป็นคุณแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่างไม่เป็นธรรม
๔. ใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตน เช่น การใช้รถยนต์หรือคอมพิวเตอร์ของราชการทำงานส่วนตัว

๕. ใช้ข้อมูลลับของทางราชการ เป็นการนำข้อมูลลับของทางราชการไม่เปิดเผยเพื่อรับสิ่งตอบแทนที่เป็นประโยชน์ในรูปของเงินหรือประโยชน์อื่นๆ หรือนำไปเปิดเผยให้ญาติหรือพวกพ้องเพื่อแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลเหล่านั้น

๖. การทำงานพิเศษ เช่น เป็นที่ปรึกษาหรือตั้งบริษัทดำเนินธุรกิจซ้อนกับหน่วยงานที่ตนเองทำงานอยู่

๗. การทำงานหลังเกษียณ คือการทำงานกับผู้อื่นหลังจากที่ทำงานเดิม โดยใช้ความรู้หรืออิทธิพลจากที่เคยปฏิบัติหน้าที่ราชการมารับงาน หรือเอาประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง

องค์กรสากล Organization for Economic Cooperation and Development
นิยามผลประโยชน์ทับซ้อน Conflict of Interest เป็นความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและ
ผลประโยชน์สาธารณะที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ผลประโยชน์ทับซ้อนมี ๓ ประเภท

๑. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง มีความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและสาธารณะเกิดขึ้น

๒. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เห็นเป็นพบประโยชน์ทับซ้อนที่คนเห็นว่ามีแต่จริงๆ อาจไม่มีก็ได้ถ้าจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนประเภทนี้อาจขาดประสิทธิภาพก็อาจนำมาซึ่งผลเสียไม่น้อยกว่าการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง ข้อนี้แสดงว่าเจ้าหน้าที่ไม่เพียงแต่จะต้องประพฤติตนอย่างมีจริยธรรมเท่านั้น แต่ต้องทำให้คนอื่นๆ รับรู้และเห็นด้วยว่าไม่ได้รับประโยชน์เช่นนั้นจริง

๓. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เป็นไปได้ ผลประโยชน์ส่วนตนที่มีในปัจจุบันอาจจะทับซ้อนกับผลประโยชน์สาธารณะได้ในอนาคตหน้าที่ทับซ้อนหรือผลประโยชน์เบียดเบียนกัน มี ๒ ประเภท

๑. ประเภทแรก เกิดจากการที่เจ้าหน้าที่มีบทบาทหน้าที่มากกว่าหนึ่ง เช่น เป็นเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานและเป็นคณะกรรมการด้านระเบียบวินัยประจำหน่วยงานด้วย ปัญหาจะเกิดเมื่อไม่สามารถแยกแยะบทบาทหน้าที่ทั้งสองออกจากกันได้ อาจทำให้ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ หรือแม้กระทั่งเกิดความผิดพลาดหรือผิดกฎหมาย ปกติหน่วยงานมักมีกลไกป้องกันปัญหานี้โดยแยกแยะบทบาทหน้าที่ต่างๆ ให้ชัดเจน แต่ก็ยังมีปัญหาได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานที่มีกำลังคนน้อยหรือมีเจ้าหน้าที่บางคนเท่านั้นที่สามารถทำงานบางอย่างที่คนอื่นๆ ทำไม่ได้คนส่วนใหญ่ไม่ค่อยห่วงปัญหานี้กันเพราะดูเหมือนไม่มีเรื่องผลประโยชน์ส่วนตนมาเกี่ยวข้อง

๒. ประเภทที่สอง เกิดจากการที่เจ้าหน้าที่มีบทบาทหน้าที่มากกว่าหนึ่งบทบาท และการทำบทบาทหน้าที่ในหน่วยงานหนึ่งนั้น ทำให้ได้ข้อมูลภายในบางอย่างที่อาจนำมาใช้ประโยชน์แก่การทำบทบาทหน้าที่ให้แก่อีกหน่วยงานหนึ่งได้ผลเสียคือ ถ้านำข้อมูลมาใช้ก็อาจเกิดการประพฤตินิยมหรือความลำเอียง/อคติต่อคนบางกลุ่ม ควรถือว่าหน้าที่ทับซ้อนเป็นปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนด้วย เพราะว่ามีหลักการจัดการแบบเดียวกัน นั่นคือ การตัดสินใจทำหน้าที่ต้องเป็นกลางและกลไกการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนก็สามารถนำมาจัดการกับหน้าที่ทับซ้อนได้

หลักการ ๔ ประการสำหรับการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน

๑. ปกป้องผลประโยชน์สาธารณะ การทำเพื่อผลประโยชน์ของสาธารณะเป็นหน้าที่หลักเจ้าหน้าที่ต้องตัดสินใจและให้คำแนะนำภายในกรอบกฎหมายและนโยบาย จะต้องทำงานในขอบเขตหน้าที่พิจารณาความถูกต้องไปตามเนื้อหา ไม่ให้ผลประโยชน์ส่วนตนมาแทรกแซง รวมถึงความเห็นหรือทัศนคติส่วนบุคคลปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลอย่างเป็นกลาง ไม่มีอคติลำเอียงด้วยเรื่องศาสนา อาชีพ จุดยืนทางการเมืองเผ่าพันธุ์วงศ์ตระกูล ฯลฯ ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ไม่เพียงปฏิบัติตามกฎหมายเท่านั้น แต่ต้องมีจริยธรรมด้วย

๒. สนับสนุนความโปร่งใสและพร้อมรับผิด การจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนต้องอาศัยกระบวนการแสวงหาเปิดเผยและจัดการที่โปร่งใส นั่นคือ เปิดโอกาสให้ตรวจสอบ และมีความพร้อมรับผิดมีวิธีการต่างๆ เช่น จัดทะเบียนผลประโยชน์โยกย้ายเจ้าหน้าที่จากตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทับซ้อนการเปิดเผยผลประโยชน์ส่วนตนหรือความสัมพันธ์ที่อาจมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ถือเป็นขั้นตอนแรกของการจัดการ

ผลประโยชน์ทับซ้อน การใช้กระบวนการอย่างเปิดเผยทั่วหน้า จะทำให้เจ้าหน้าที่ร่วมมือและสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย

๓. ส่งเสริมความรับผิดชอบส่วนบุคคลและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง การแก้ปัญหาหรือจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนจะสะท้อนถึงความยึดหลักคุณธรรมและความเป็นมืออาชีพของเจ้าหน้าที่และองค์กรการจัดการ ต้องอาศัยข้อมูลนำเข้ามาจากทุกระดับในองค์กร ฝ่ายบริหารต้องรับผิดชอบเรื่องการสร้างระบบและนโยบาย และเจ้าหน้าที่ก็มีความรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ทับซ้อนที่ตนมีเจ้าหน้าที่ต้องจัดการกับเรื่องส่วนตัวเพื่อหลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อนมากที่สุดเท่าที่ทำได้และผู้บริหารก็ต้องเป็นแบบอย่างด้วย

๔. สร้างวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารต้องสร้างสภาพแวดล้อมเชิงนโยบายที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจในเวลาที่มีประเด็นผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้น และการสร้างวัฒนธรรมแห่งความซื่อตรงต่อหน้าที่ซึ่งต้องอาศัยวิธีการดังนี้

- ให้ข้อแนะนำและการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับกฎเกณฑ์และการปฏิบัติรวมถึงการใช้กฎเกณฑ์ที่มีในสภาพแวดล้อมการทำงาน

- ส่งเสริมให้มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและมีการเสวนาแลกเปลี่ยนเพื่อให้เจ้าหน้าที่สบายใจในการเปิดเผยและหารือเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในที่ทำงาน

- ป้องกันไม่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนที่เจ้าหน้าที่เปิดเผยเพื่อมิให้มีผู้นำไปใช้ในทางที่ผิด

- ให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงนโยบายและกระบวนการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของและปฏิบัติตามในเวลาเดียวกันก็ต้องสร้างระบบโดยการพัฒนาในเรื่องต่อไปนี้

- มาตรฐานในการส่งเสริมความซื่อตรงต่อหน้าที่โดยรวมไว้ในข้อกำหนดทางจริยธรรม

- กระบวนการระบุความเสี่ยงและจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน

- กลไกความพร้อมรับผิดชอบทั้งภายในและภายนอก

- วิธีการจัดการ (รวมถึงการลงโทษ) ที่ทำให้เจ้าหน้าที่ถือว่าเป็นความรับผิดชอบของตนเองที่จะต้องทำตามกฎระเบียบและมาตรฐานแนวทางการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนกรอบการทำงานนี้เป็นวิธีการกว้างๆ ไม่จำกัดอยู่กับรายละเอียดข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปพัฒนาเป็นรูปแบบการจัดการตามบริบทขององค์กรและกฎหมายได้ ๖ ขั้นตอน สำหรับการพัฒนาและการปฏิบัติตามนโยบายการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน

๑. ระบุว่าผลประโยชน์ทับซ้อนแบบใดบ้างที่มักเกิดขึ้นในองค์กร

๒. พัฒนานโยบายที่เหมาะสม รวมถึงกลยุทธ์การจัดการและแก้ไขปัญหา

๓. ให้การศึกษาแก่เจ้าหน้าที่และผู้บริหารระดับต่างๆ รวมถึงเผยแพร่นโยบายการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนให้ทั่วถึงในองค์กร

๔. ดำเนินการเป็นแบบอย่าง

๕. สื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสีย ผู้รับบริการ ผู้สนับสนุนองค์กร และชุมชนทราบถึงความมุ่งมั่นในการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน

๖. บังคับใช้นโยบายและทบทวนนโยบายสม่ำเสมอ

รายละเอียดแต่ละขั้นตอน

๑) การระบุผลประโยชน์ทับซ้อน

- ขั้นตอนแรกนี้คือ การระบุว่าในการทำงานของหน่วยงาน มีจุดใดบ้างที่เสี่ยงต่อการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน และผลประโยชน์ทับซ้อนที่จะเกิดขึ้นได้นั้นมีประเภทใดบ้าง

- เป้าหมายสำคัญคือ องค์กรต้องรู้ว่าอะไรคือผลประโยชน์ทับซ้อนที่เป็นไปได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริงและที่เห็น

- การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนสำคัญ เพราะจะทำให้ระบุจุดเสี่ยงได้ครอบคลุมและทำให้เจ้าหน้าที่รู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมมือกับนโยบาย

- ตัวอย่างของผลประโยชน์ส่วนตน เช่น ผลประโยชน์ทางการเงิน/เศรษฐกิจ (เช่น หนี้) ธุรกิจส่วนตัว/ครอบครัว ความสัมพันธ์ส่วนตัว (ครอบครัว ชุมชน ชาติพันธุ์ศาสนา ฯลฯ) ความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น (เอ็นจีโอ สหภาพ การค้า พรรคการเมือง ฯลฯ) การทำงานเสริม ความเป็นอริ/การแข่งขันกับคนอื่น/กลุ่มอื่น

- ตัวอย่างของจุดเสี่ยง เช่น การปฏิบัติสัมพันธ์กับภาคเอกชน การทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้างการตรวจตราเพื่อควบคุมคุณภาพมาตรฐานของการทำงานหรืออุปกรณ์ในภาคธุรกิจ การออกใบอนุญาต การให้บริการที่อุปสงค์มากกว่าอุปทาน การกระจายงบประมาณ การปรับปรุงการลงโทษ การให้เงิน/สิ่งของสนับสนุนช่วยเหลือผู้เดือดร้อน การตัดสินใจพิพาท ฯลฯ ทั้งนี้รวมถึงงานที่สาธารณะหรือสื่อมวลชนให้ความสนใจเป็นพิเศษ

- การระบุผลประโยชน์ทับซ้อนนี้ต้องพิจารณานิยามและข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

๒) พัฒนากลยุทธ์และตอบสนองอย่างเหมาะสม

- องค์กรประกอบประการหนึ่งในการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนก็คือ ความตระหนักของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับวิธีการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน รวมถึงความรับผิดชอบของแต่ละคนดั่งนั้น กฎเกณฑ์เกี่ยวกับการจัดการต้องแยกให้ชัดเจนระหว่างความรับผิดชอบขององค์กรและความรับผิดชอบของสมาชิกในองค์กร และยังต้องทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สามารถรู้ได้ว่าเมื่อใดมีผลประโยชน์ทับซ้อนเกิดขึ้น และในแบบใด (แบบเกิดขึ้นจริง แบบที่เห็นหรือแบบเป็นไปได้)

- เปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อนและบันทึกกลยุทธ์ต่างๆ ที่ใช้เพื่อการจัดการ

- ติดตามประสิทธิภาพของกลยุทธ์ที่ใช้

๓) ให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่และหัวหน้างานระดับสูง

- เพื่อให้การจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนมีประสิทธิภาพ ต้องมีการให้ความรู้อย่างต่อเนื่องตั้งแต่เจ้าหน้าที่ในองค์กร เอกชนที่มหาทำสัญญา อาสาสมัคร หัวหน้างานระดับสูง และกรรมการบริหาร การให้ความรู้จะเริ่มตั้งแต่การปฐมนิเทศ และมีอย่างต่อเนื่องในระหว่างทำงาน เจ้าหน้าที่ทุกคนควรสามารถเข้าถึงนโยบาย และข้อมูลที่จะช่วยให้พวกเขาสามารถระบุและเปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อน ส่วนตัวผู้บริหารเองก็ต้องรู้วิธีการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน

- ขั้นตอนแรกของการให้ความรู้คือ สร้างความเข้าใจว่าอะไรคือผลประโยชน์ทับซ้อนผลประโยชน์ทับซ้อนใดเกิดขึ้นบ่อยในองค์กร อะไรคือจุดเสี่ยงที่ระบุในนโยบาย รวมถึงความแตกต่างของความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายของผู้มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน ควรให้เอกสารบรรยายพร้อมตัวอย่างที่ชัดเจนสำหรับการระบุและจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน โดยเน้นตรงที่เป็นจุดเสี่ยงมากๆ เช่น การติดต่อการทำงานกับภาคเอกชน การแลกเปลี่ยนบุคลากรกับภาคเอกชน การแปรรูปการลดขั้นตอนและกระจายอำนาจความสัมพันธ์กับเอ็นจีโอ และกิจกรรมทางการเมือง เป็นต้น

- นอกจากการให้ความรู้แล้ว ความตื่นตัวและเอาใจใส่ของผู้บริหาร รวมถึงกลยุทธ์การจัดการที่มีประสิทธิภาพ จะมีส่วนอย่างสำคัญในการช่วยให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตาม การสร้างความตื่นตัวและความเอาใจใส่จะช่วยในการแสวงหาจุดเสี่ยงและพัฒนาวิธีการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นต่อไป

๔) ดำเนินการเป็นแบบอย่าง

- การจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยความทุ่มเทของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งระดับบริหาร ซึ่งต้องแสดงภาวะผู้นำ สนับสนุนนโยบายและกระบวนการอย่างแข็งขัน สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เปิดเผย