



ประกาศสถาบันบริหารจัดการธนาคารที่ดิน (องค์การมหาชน)  
เรื่อง มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ

สถาบันบริหารจัดการธนาคารที่ดิน (องค์การมหาชน) หรือ บจธ. ตระหนักถึงความสำคัญในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ส่งเสริมธรรมาภิบาล โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานเป็นหลักสำคัญขององค์กร และตามแผนการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติระยะเวลา ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - พ.ศ. ๒๕๗๙) และยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - พ.ศ. ๒๕๖๔) จึงได้ประกาศเจตจำนงในการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ๕ ด้าน คือ ด้านความโปร่งใส ด้านความพร้อมรับผิด ด้านความปลอดภัยจากการทุจริต ในการปฏิบัติงาน ด้านวัฒนธรรมคุณธรรมการทำงานในองค์กร และด้านการสื่อสารภายในหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานของ บจธ. มีความโปร่งใส เป็นธรรม ปราศจากการแทรกแซงใด ๆ ที่ทำให้ขาดความเป็นกลาง สงวนรักษาไว้ซึ่งประโยชน์ของส่วนรวม และมีเหตุผลในการใช้ดุลยพินิจที่เหมาะสมตรวจสอบได้ จึงเห็นควรกำหนด มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรของ บจธ. ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานคู่มือการปฏิบัติงาน และขั้นตอนที่เกี่ยวข้อง บจธ. จึงกำหนดนโยบาย และกรอบแนวทางปฏิบัติ มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้

**นโยบายหลักของ บจธ.**

๑. ยึดมั่นและสนับสนุนให้มีระบบและกลไกในการลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีระบบการบริหารจัดการที่มีความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ
๒. ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของบุคลากรตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน คู่มือการปฏิบัติงาน และขั้นตอนที่เกี่ยวข้องตามที่องค์กรกำหนดอย่างเคร่งครัด
๓. ให้มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อกำกับการปฏิบัติงาน และตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจของบุคลากรตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

**มาตรการ กรอบแนวทางปฏิบัติ แนวทางการตรวจสอบการลดการใช้ดุลยพินิจของบุคลากร ให้ครอบคลุมใน ๔ ประเด็นหลัก ได้แก่**

**๑ การลดการใช้ดุลยพินิจของบุคลากรในการดำเนินงานตามภารกิจหลัก**

๑.๑ ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ดุลยพินิจของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน คู่มือการปฏิบัติงาน และขั้นตอนที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

๑.๒ หากพบว่าในภารกิจใดยังไม่มีมาตรฐาน คู่มือการปฏิบัติงาน หรือมาตรฐานไม่ทันสมัย หรือไม่เหมาะสมในทางปฏิบัติ หรืออาจก่อให้เกิดการใช้ดุลยพินิจที่อาจนำมาซึ่งความไม่โปร่งใส เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ ให้ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก และ/หรือ ผู้ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน/คู่มือการปฏิบัติงาน เสนอเพื่อทบทวนในมาตรฐาน/คู่มือการปฏิบัติงานดังกล่าว

๑.๓ มอบหมายให้กองนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานกลางมีหน้าที่สรุป วิเคราะห์ สอบทานการใช้จ่ายงบประมาณ และบริหารงบประมาณ เพื่อประมวลให้เห็นถึงสภาพการณ์ สถานการณ์ในการดำเนินงาน ข้อติดขัด ปัญหา อุปสรรค เพื่อนำไปสู่แนวทางการปรับปรุงอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

## ๒. การลดการใช้ดุลยพินิจในการใช้จ่ายงบประมาณและบริหารจัดการทรัพยากร

๒.๑ ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ดุลยพินิจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน คู่มือการปฏิบัติงาน และขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง การใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเคร่งครัด

๒.๒ กรณีการจัดซื้อจัดจ้างโดยวงเงินเล็กน้อยที่ดำเนินการได้โดยไม่ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการให้เจ้าหน้าที่พัสดุพิจารณาโดยสืบราคาจากท้องตลาด และเลือกรายการที่เสนอราคาต่ำสุด

๒.๓ กรณีการจัดซื้อจัดจ้างโดยคณะกรรมการ หากทราบว่าผู้ยื่นข้อเสนอหรือคู่สัญญาเป็นผู้ที่มีส่วนได้เสียกับประธานกรรมการ หรือกรรมการคนหนึ่งคนใด ให้รายงานหัวหน้าหน่วยงาน หรือประธานกรรมการทราบเพื่อพิจารณาความเหมาะสม จำเป็น ในการทบทวนองค์ประกอบของคณะกรรมการ ตลอดทั้งห้ามมิให้เข้าร่วมประชุมหรือมีมติในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ยื่นข้อเสนอ หรือคู่สัญญานั้น หรือกรณีจำเป็นต้องมีการชี้แจงในบางเรื่อง เมื่อได้ชี้แจงและตอบข้อซักถามแล้วจะต้องออกจากที่ประชุม

๒.๔ กรณีการตรวจรับงาน ให้ตรวจรับภายในกรอบระยะเวลาของกฎระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนแนวทางที่ บจธ. กำหนด หากไม่สามารถดำเนินการได้ให้แจ้งเหตุผลให้ผู้มีอำนาจหน้าที่ทราบ เพื่อดำเนินการต่อไป

๒.๕ กรณีการยืมใช้ทรัพย์สินของทางราชการ ให้ส่วนงานที่กำกับทรัพย์สินนั้น ทำทะเบียนการยืม-การคืน และมีการตรวจสอบรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาเป็นประจำอย่างเคร่งครัด

๒.๖ มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี ทำหน้าที่ตรวจสอบการควบคุมพัสดุ/ครุภัณฑ์ ของหน่วยงานให้เกิดความถูกต้อง และโปร่งใส

## ๓. การลดการใช้ดุลยพินิจในการบริหารงานบุคคล

๓.๑ ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ดุลยพินิจของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน คู่มือการปฏิบัติงาน และขั้นตอนที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงระบบคุณธรรม ความรู้ ความสามารถของบุคลากร ความเสมอภาค เป็นธรรม และประโยชน์ขององค์กร

๓.๒ กำหนดให้กองทรัพยากรบุคคล จัดทำระบบและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานบุคคลให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรม มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร อาทิ การกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร รายชื่อผู้มีสิทธิ์เลื่อนตำแหน่ง มีระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่มีคุณภาพที่สามารถใช้เป็นหลักฐานประกอบในการพิจารณาความดีความชอบ หรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากร มีการประกาศเผยแพร่หลักเกณฑ์ แนวทางการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ตลอดจนผลการพิจารณาที่เกี่ยวข้องพร้อมระบุเหตุผลอย่างชัดเจน มีการกำหนดหลักเกณฑ์บทลงโทษที่เป็นมาตรฐานและเป็นธรรม มีแผนความก้าวหน้าในอาชีพ แผนการพัฒนาบุคลากร และทบทวนปรับปรุงหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจงานขององค์กร

#### ๔. การลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

๔.๑ มีคู่มือหรือมีการกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานที่อยู่ในภารกิจหลักขององค์กร หรือมีแนวทางในการพิจารณาอย่างชัดเจนในการใช้ดุลยพินิจอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ไม่เลือกปฏิบัติ

๔.๒ มีการใช้เทคโนโลยี และข้อมูลทางวิชาการประกอบการตัดสินใจ พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องและสามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจดังกล่าวได้

๔.๓ การพิจารณาเป็นคณะบุคคล/กรรมการ ซึ่งเป็นการลดความเสี่ยงต่อโอกาสที่จะเกิดการใช้อำนาจโดยมิชอบโดยตรง

๔.๔ มีแนวทางการติดตามทบทวน กฎเกณฑ์ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงหลักเกณฑ์แนวทางการปฏิบัติงาน

#### มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้ดุลยพินิจ

๑. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต กำกับดูแล และติดตามการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ดุลยพินิจของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น คู่มือการปฏิบัติงานหรือหลักเกณฑ์มาตรฐานของการปฏิบัติงาน บนพื้นฐานความสุจริตเป็นธรรม รับผิดชอบ ถูกต้องชอบธรรม ยอมรับและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน

๒. ให้ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานหรือหลักเกณฑ์มาตรฐานของการปฏิบัติงานที่แสดงถึงกระบวนการ ขั้นตอน ระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อเป็นกรอบการปฏิบัติงานอันจะนำมาสู่การลดการใช้ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติงาน

๓. ให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานผลการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือไม่เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงานหรือหลักเกณฑ์มาตรฐานของการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อให้ส่วนที่เกี่ยวข้องดำเนินการหาข้อเท็จจริง วิเคราะห์ เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาและป้องกันต่อผู้บังคับบัญชา

๔. ให้ดำเนินการสำรวจ วิเคราะห์ ตรวจสอบและจัดการความเสี่ยงให้ครอบคลุมถึงการดำเนินงานตามภารกิจของ บจธ. ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึงการควบคุมข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงานของ บจธ. บรรลุได้ตามเป้าหมายได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### มาตรการเสริมสร้างการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ

๑. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ต้องให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของ บจธ. โดยให้มีคู่มือการกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ตามการจัดแบ่งโครงสร้างส่วนงานตามภารกิจ และสื่อสารถึงความสำคัญและแนวทางในการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน


๒. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ต้องสื่อสารถึงความสำคัญและแนวทางในการดำเนินการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ ของ บจธ.

๓. นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ และสะดวกในสืบค้นเพื่อใช้ข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานและฝ่ายบริหาร

๔. ให้มีการติดตาม ทบทวน หลักเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน กฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของ บจธ. เพื่อนำมาปรับปรุงหลักเกณฑ์ แนวทางการปฏิบัติงาน ให้เป็นมาตรฐานและถูกต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ รวมทั้งให้มีการพัฒนาระบบการตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้เป็นระบบและโปร่งใส

จึงประกาศใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายจรศักดิ์ เจียรธนากุล)

ผู้อำนวยการสถาบันบริหารจัดการธนาคารที่ดิน