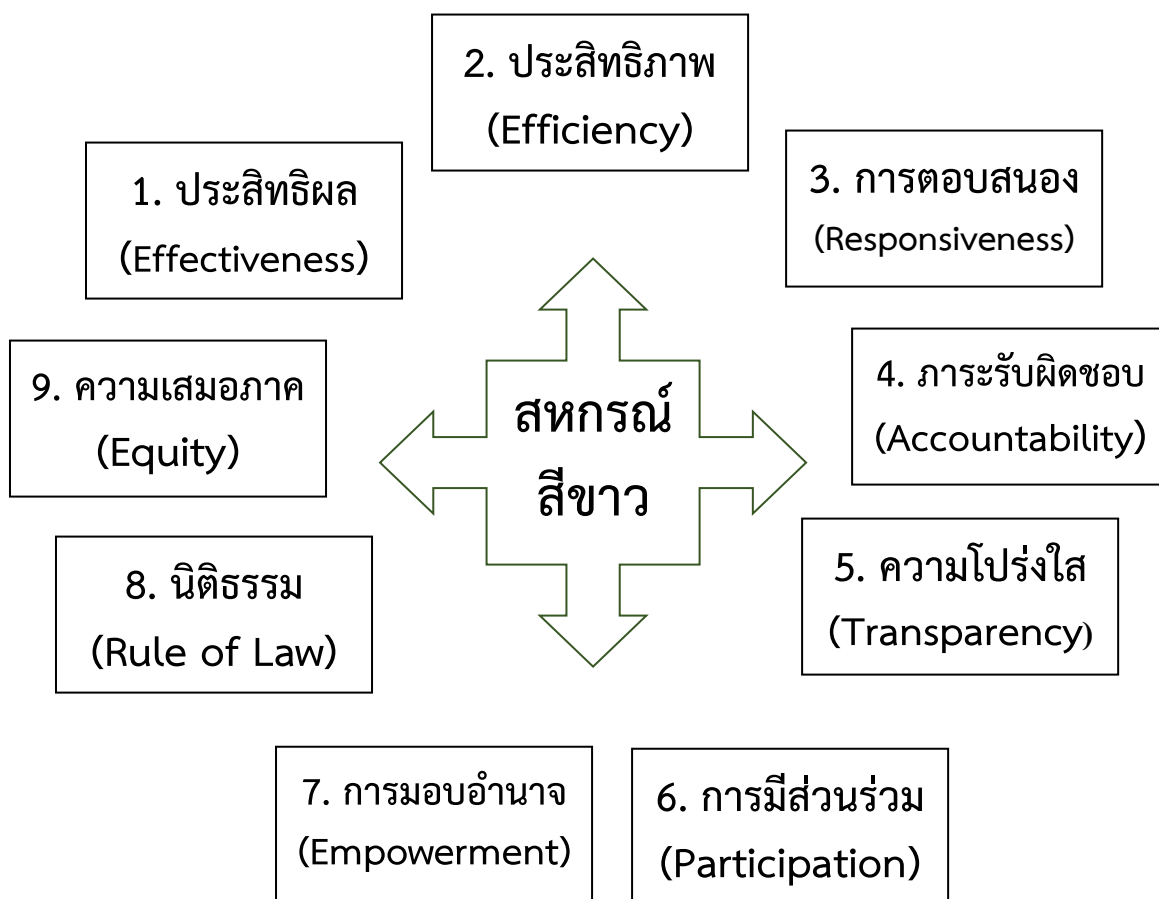




คำแนะนำ

สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล



กลุ่มวิจัยและพัฒนาสหกรณ์นอกภาคการเกษตร
กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า
กรมส่งเสริมสหกรณ์

คำนำ

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีนโยบายให้กรมส่งเสริมสหกรณ์เห็นความสำคัญในการส่งเสริมให้สหกรณ์มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการควบคุมภายในที่ดี ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารจัดการด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติได้อย่างเคร่งครัด ซึ่งจะทำให้สหกรณ์เป็นสหกรณ์ที่แท้จริง สร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้การดำเนินการส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งตามนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการควบคุมภายในที่ดี ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ ด้วยการส่งเสริมให้สหกรณ์ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การดำเนินกิจการธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์ เมื่อนำมาใช้ในการดำเนินกิจการ ย่อมก่อให้เกิดความเข้มแข็ง มั่นคง และเจริญก้าวหน้าในกิจการนั้น ทำให้เกิดความเชื่อถือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้อง จึงต้องส่งเสริม พัฒนาสหกรณ์ให้มีการบริหารจัดการด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และดำเนินงานโดยยึดหลักความเป็นสหกรณ์ ให้สหกรณ์ตระหนักถึงคุณค่าและคุณประโยชน์ของธรรมาภิบาล มีการปฏิบัติในทุกระดับ ทั้งสมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์

ดังนั้น จึงต้องสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลให้กับสหกรณ์ให้เป็นแนวทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม ในปี ๒๕๖๐ กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ทบทวนหลัก “ธรรมาภิบาลในสหกรณ์” จากเดิมมี จำนวน ๖ หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เป็น ๙ หลัก ได้แก่ หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการมอบอำนาจ หลักนิติธรรม และหลักความเสมอภาค ซึ่งเป็นการพัฒนาการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลที่เข้มข้นขึ้น รวมถึงปรับกระบวนการสร้างธรรมาภิบาล และวิธีการประเมินธรรมาภิบาลในสหกรณ์ขึ้นใหม่ ภายใต้โครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล อันเป็นเป้าหมายในการพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเจริญ อย่างยั่งยืน กิจการสหกรณ์มีความมั่นคง สร้างความเชื่อมั่น และความศรัทธาให้เกิดขึ้นในระบบสหกรณ์สืบต่อไป ทั้งนี้ คำแนะนำสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาลนั้น ประกอบด้วยเนื้อหาสาระสำคัญ ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) องค์กรความรู้เรื่องสหกรณ์ ๒) ธรรมาภิบาลในสหกรณ์ และ ๓) สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคำแนะนำสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล จะเป็นส่วนหนึ่งในการเผยแพร่ให้สหกรณ์นำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อความเจริญก้าวหน้า ทั้งนี้ เป้าหมายสำคัญ เพื่อใช้ในการพัฒนาสหกรณ์ในทุกมิติ ทำให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

กลุ่มวิจัยและพัฒนาสหกรณ์นอกภาคการเกษตร
กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า
กรมส่งเสริมสหกรณ์
มกราคม ๒๕๖๑

บทนำ	๑
๑. องค์ความรู้เรื่องสหกรณ์	๑
๑.๑ ความหมายของสหกรณ์	๑
๑.๒ ค่านิยมสหกรณ์	๑
๑.๓ อุดมการณ์สหกรณ์	๒
๑.๔ หลักการสหกรณ์	๒
๑.๕ วิธีการสหกรณ์	๓
๑.๖ คุณสมบัติของสหกรณ์	๔
๒. ธรรมนูญในสหกรณ์	๔
๒.๑ ความหมายของธรรมนูญ	๔
๒.๒ การสร้างธรรมนูญ	๕
๒.๓ การสร้างธรรมนูญในสหกรณ์	๕
๒.๔ การเข้าสู่ธรรมนูญของสหกรณ์	๑๔
๒.๕ การเสริมสร้างธรรมนูญ	๑๖
๒.๖ กระบวนการส่งเสริมธรรมนูญในสหกรณ์	๑๖
๒.๗ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับธรรมนูญ	๑๗
๓. สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๑๘
๓.๑ ความเป็นมาของสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๑๘
๓.๒ ความหมายของสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๑๙
๓.๓ ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๑๙
๓.๔ วัตถุประสงค์ของสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๑๙
๓.๕ ประโยชน์ที่สหกรณ์ได้รับจากการเป็นสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๒๐
๓.๖ หลักเกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๒๑
๓.๗ แนวทางการสร้างธรรมนูญตามโครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๒๔
๓.๘ การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๓๖
๓.๙ แนวทางการตรวจประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๓๗
๓.๑๐ การรายงานผลการปฏิบัติงานสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๓๗
๓.๑๑ ขั้นตอนการดำเนินงานของสำนักงานสหกรณ์จังหวัด	๓๘
๓.๑๒ หลักเกณฑ์การให้คะแนนสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๓๙
๓.๑๓ วิธีการคำนวณคะแนนสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมนูญ	๓๙
บรรณานุกรม	๔๑
ภาคผนวก	๔๒

สารบัญแผนผัง

หน้า

แผนผังที่ ๑	การสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์	๖
แผนผังที่ ๒	แสดงบทบาทของบุคลากรแต่ละฝ่ายตามผังโครงสร้างสหกรณ์	๗

สารบัญตาราง

ตารางที่ ๑	เกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล	๒๓
ตารางที่ ๒	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสหกรณ์	๒๓
ตารางที่ ๓	แสดงการเปรียบเทียบหลักการประเมินธรรมาภิบาล	๒๔
ตารางที่ ๔	ช่วงระดับคะแนนการประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล	๓๙
ตารางที่ ๕	ระดับคะแนนการประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล	๔๐
ตารางที่ ๖	ระดับคะแนนสรุปผลการประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล	๔๐

บทนำ

จากกระแสสังคมที่ขาดความเชื่อมั่นในการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ซึ่งเป็นสหกรณ์ด้านการเงิน รัฐบาลจึงกำหนดเกณฑ์กำกับดูแลกิจการสหกรณ์ ๒ ประเภทนี้ขึ้นมาเป็นการเฉพาะเรื่องมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการสถาบันการเงิน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์จึงได้กำหนดนโยบายให้กรมส่งเสริมสหกรณ์เห็นความสำคัญในการส่งเสริมให้สหกรณ์มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการควบคุมภายในที่ดี ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารจัดการด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติได้อย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดำเนินธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์ จะทำให้สหกรณ์เป็นสหกรณ์ที่แท้จริง เป็นจุดเริ่มต้นของโครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเชื่อถือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้อง จึงต้องส่งเสริม พัฒนาสหกรณ์ให้มีการบริหารจัดการด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติได้อย่างเคร่งครัด และดำเนินงานโดยยึดหลักความเป็นสหกรณ์ ให้สหกรณ์ตระหนักถึงคุณค่าและคุณประโยชน์ของธรรมาภิบาล มีการปฏิบัติในทุกระดับ ทั้งสมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ในการนี้สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ประกอบด้วยเนื้อหา ๓ ส่วนสำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. องค์ความรู้เรื่องสหกรณ์

คุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์ (Cooperative Nature and Benefits)

๑.๑ ความหมายของสหกรณ์ (Cooperatives Meaning)

“สหกรณ์เป็นองค์กรอิสระของบุคคล ซึ่งร่วมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการ และมีจุดหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกันและควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย”

๑.๒ ค่านิยมสหกรณ์ (Cooperatives Values)

“สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งค่านิยมของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรมและความเป็นเอกภาพ สมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น โดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ริเริ่มการสหกรณ์”

- ค่านิยมของสหกรณ์ ๑๐ ข้อ

จากแถลงการณ์ของ ICA ที่ได้ให้ความหมายของค่านิยมของสหกรณ์ดังกล่าว ได้แบ่งค่านิยมของสหกรณ์ออกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

- ค่านิยมที่เป็นพื้นฐานของสหกรณ์
 ๑. การช่วยตนเอง (Self – Help)
 ๒. ความรับผิดชอบต่อตนเอง (Self – Responsibility)
 ๓. ประชาธิปไตย (Democracy)
 ๔. ความเสมอภาค (Equality)
 ๕. ความเที่ยงธรรม (Equity)
 ๖. ความเป็นเอกภาพ (Solidarity)
- คุณค่าทางจริยธรรมที่เป็นความเชื่อมั่นของสมาชิกสหกรณ์
 ๗. ความซื่อสัตย์ (Honesty)
 ๘. ความเปิดเผย (Openness)
 ๙. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)
 ๑๐. ความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น (Caring for Others)

๑.๓ อุดมการณ์สหกรณ์ (Cooperative Ideology)

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ “ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรม และสันติสุขในสังคม”

การช่วยตนเอง คือ การพึ่งพาตนเอง ก่อให้เกิดอาชีพ ก่อให้เกิดรายได้ โดยวิธี

- ขยัน (ไม่เกียจคร้าน อดทน อดกลั้น)
- ประหยัด (ไม่สุรุ่ยสุร่าย ไม่ฟุ่มเฟือย แต่อดออมมัธยัสถ์)
- พัฒนาตน (ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมเสมอ ทั้งเรื่องวิชาชีพ และอื่นๆ)
- หลีกพ้นอบาย (การประพฤติตนให้ห่างไกลอบายมุขทั้งหลาย ที่เป็นบ่อเกิดแห่งความสุรุ่ยสุร่าย)

การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน คือ การร่วมมือกัน การช่วยเหลือกัน การแบ่งปันกัน โดยวิธี

- การเสียสละเพื่อส่วนร่วม (ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาตัวรอดคนเดียว ชอบความเป็นธรรม)
- ร่วมมือกันพัฒนา (เห็นความทุกข์ยากของเพื่อนบ้านเป็นสิ่งที่จะต้องช่วยเหลือร่วมกัน ทำงานเป็นกลุ่ม)
- ซื่อตรงต่อกติกา (มีความซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย รักษากติกาที่ตั้งไว้)
- มีเมตตารักใคร่กัน (ให้อภัยกัน รักใคร่กัน ไว้วางใจกัน เพื่อนช่วยเพื่อน)

๑.๔ หลักการสหกรณ์ (Cooperative Principles)

“**หลักการสหกรณ์** เป็นแนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้ค่านิยมของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม” ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญรวม ๗ ประการ กล่าวคือ

หลักการที่ ๑ การเป็นสมาชิกภาพโดยเปิดกว้างตามความสมัครใจ (Voluntary and Open Membership)

สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจ ที่เปิดรับบุคคลทั้งหลายที่สามารถใช้บริการของสหกรณ์ และเต็มใจรับผิดชอบในฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิกโดยปราศจากการกีดกันทางเพศ สังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

หลักการที่ ๒ การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control)

สหกรณ์เป็นองค์กรประชาธิปไตยที่ควบคุมโดยมวลสมาชิก ผู้มีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีผู้ที่ได้รับเลือกให้เป็นผู้แทนสมาชิก ต้องรับผิดชอบต่อมวลสมาชิก ในสหกรณ์ขั้นปฐมสมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิก ๑ คน ๑ เสียง) สำหรับสหกรณ์ในระดับอื่นให้ดำเนินไปตามแนวทางประชาธิปไตยด้วยเช่นกัน

หลักการที่ ๓ การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก (Member Economic Participation)

สมาชิกสหกรณ์พึงมีความเที่ยงธรรมใน “การให้” และการควบคุม “การใช้” เงินทุนในสหกรณ์ ตามแนวทางประชาธิปไตย ทุนของสหกรณ์อย่างน้อยส่วนหนึ่ง ต้องเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ สมาชิกจะได้รับผลตอบแทนสำหรับทุน ตามเงื่อนไขแห่งสมาชิกภาพในอัตราที่จำกัด (ถ้ามี) มวลสมาชิกเป็นผู้จัดสรรผลประโยชน์ส่วนเกิน เพื่อจุดมุ่งหมายประการใดประการหนึ่ง หรือทั้งหมด ดังต่อไปนี้คือ เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ของตน โดยจัดให้เป็นทุนของสหกรณ์ซึ่งส่วนหนึ่งของทุนนี้ต้องไม่นำมาแบ่งปันกันเพื่อผลประโยชน์แก่สมาชิกตามส่วนของปริมาณธุรกิจที่ทำกับสหกรณ์และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมอื่นใดที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

หลักการที่ ๔ การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence)

สหกรณ์เป็นองค์กรที่พึ่งพาและปกครองตนเองโดยการควบคุมของสมาชิก ในกรณีที่สหกรณ์จำเป็นต้องมีข้อตกลงหรือผูกพันกับองค์การของรัฐหรือต้องแสวงหาทุนจากแหล่งภายนอก สหกรณ์ต้องกระทำภายใต้เงื่อนไขอันเป็นที่มั่นใจได้ว่ามวลสมาชิกจะยังคงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย และยังคงดำรงความเป็นอิสระของสหกรณ์

หลักการที่ ๕ การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ (Education, Training and Information)

สหกรณ์พึงให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่มวลสมาชิก ผู้แทนจากการเลือกตั้ง ผู้จัดการและพนักงานเพื่อบุคคลเหล่านั้น สามารถมีส่วนช่วยพัฒนาสหกรณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแก่เยาวชนและบรรดาผู้นำทางความคิดใน “คุณลักษณะและคุณประโยชน์” ของสหกรณ์ได้

หลักการที่ ๖ การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation Among Cooperatives)

เพื่อให้สหกรณ์สามารถอำนวยความสะดวกทางเศรษฐกิจและสังคมแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยการประสานความร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ

หลักการที่ ๗ การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community)

การเอื้ออาทรต่อชุมชน สหกรณ์พึงดำเนินกิจกรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนตามนโยบายที่มวลสมาชิกเห็นชอบ เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ก็เป็นสมาชิกของชุมชนนั่นเอง

๑.๕ วิธีการสหกรณ์ (Cooperatives Practices)

วิธีการสหกรณ์ หมายถึง “การนำหลักการสหกรณ์ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม ของมวลสมาชิกและชุมชน ตามหลักการธุรกิจที่ดี”

จากการที่สหกรณ์เป็นการรวมคนที่มีความคิดช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มารวมกลุ่มกันโดยถือกติกาของกลุ่มตามหลักการสหกรณ์ ๗ ประการ ดังได้กล่าวมาแล้วในการดำเนินการแบบสหกรณ์ หรือที่เรียกว่าวิธีการสหกรณ์นั้นแตกต่างไปจากการรวมกันในรูปแบบอื่น วิธีการสหกรณ์ คือการรวมกันทำ มีใช้ต่างคนต่างทำ เช่น รวมกันกู้เงิน รวมกันซื้อปุ๋ย ยา ข้าวสาร รวมกันขายพืชผลที่ผลิต เป็นต้น การรวมกันจำเป็นต้องนำหลักการสหกรณ์มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม

ปัจจัยพื้นฐานสำคัญของวิธีการสหกรณ์สู่ความสำเร็จ

ความสำเร็จของการมารวมกันทำงาน ทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีส่วนประกอบที่เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญ ๒ ประการคือ (๑) ร่วมแรง (๒) ร่วมใจ

(๑) ร่วมแรง ประกอบด้วย

- แรงกาย คือ คนที่มาช่วยกันทำงานในสหกรณ์ ก็คือสมาชิกนั่นเอง
 - แรงทรัพย์ คือ เงินที่เอามารวมกันเป็นทุนในการทำงานนั้นๆในสหกรณ์ ก็คือเงินทุนอันเกิดจาก ทุนสำรอง เงินฝาก และเงินอื่น ๆ
 - แรงความคิด คือ ความรู้ สติปัญญา ประสบการณ์ที่เอามาร่วมกันทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จในสหกรณ์ ก็คือความรู้และประสบการณ์ในการมาทำธุรกิจสหกรณ์
- การร่วมแรงนี้เป็นปัจจัยภายนอกซึ่งอาจจะทำให้ทำงานนั้นสำเร็จหรือไม่สำเร็จก็ได้ จึงต้องมีสิ่งที่เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้งานที่ทำร่วมกันนั้นบรรลุผล สิ่งนั้นก็คือการร่วมใจ

(๒) ร่วมใจ

การร่วมใจในสหกรณ์ คือ สิ่งที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว ให้งานที่ทำร่วมกันนั้นบรรลุผล ประกอบด้วย

- ซื่อสัตย์ ต่อตนเองและต่อหมู่คณะ
- เสียสละ เพื่อส่วนรวม
- สามัคคี มีความพร้อมเพรียงกัน รวมตัวกันด้วยความตั้งใจเพื่อผลที่ดียิ่ง
- มีวินัย คือ การอยู่ในระเบียบแบบแผน ข้อบังคับ และกฎกติกาที่กำหนดไว้

๑.๖ คุณประโยชน์ของสหกรณ์ (Cooperative Benefits)

๑. ลดรายจ่าย
๒. เพิ่มรายได้
๓. สร้างการออม

๒. ธรรมภิบาลในสหกรณ์

๒.๑ ความหมายของธรรมภิบาล

ธรรมภิบาล หรือ Good Governance หรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมือง สังคม องค์กร สถาบัน หรือธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Honesty) ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบและรับรองที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ความชอบธรรม ยุติธรรม (Fairness) ความมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ (Quality and Efficiency) และการมีมาตรฐาน คุณธรรม จริยธรรม

เป็นการทั่วไป (General Ethical and Moral Standard) เป็นหลักที่มีคุณค่าและสำคัญมาก จึงควรที่จะนำมาปรับใช้ในการดำเนินกิจกรรมทั้งด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ ธุรกิจ สังคม สาธารณสุข การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม เพื่อนำพาให้สังคมไทย ธุรกิจไทย โดยรวมมีความเข้มแข็งมั่นคงและเจริญก้าวหน้า สำหรับธุรกิจนั้น หลักธรรมาภิบาล คือ หัวใจในการดำเนินธุรกิจที่มีผลต่อทุกฝ่ายให้ได้รับผลประโยชน์ที่ยุติธรรม ตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น เจ้าหน้าที่ ลูกค้า รวมถึงสังคมและประเทศชาติ

๒.๒ การสร้างธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลจะเกิดขึ้นได้และดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพก็ด้วยความร่วมมือกันระหว่างส่วนต่าง ๆ ในสภกรณ์ ขณะเดียวกันโดยที่สมาชิกส่วนใหญ่ของสภกรณ์จะมีฐานะทางเศรษฐกิจและระดับความรู้ความสามารถในเชิงธุรกิจไม่เท่าเทียมกัน และมีความแตกต่างจากผู้ถือหุ้นหรือผู้บริหารของธุรกิจรูปแบบอื่นในภาคเอกชน ดังนั้น จึงมีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนและกำกับดูแลอีกทางหนึ่งด้วย ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

แต่สิ่งสำคัญคือ ธรรมาภิบาลที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่มั่นคงนั้น สมาชิกต้องเอาใจใส่ในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนที่มีต่อสภกรณ์ รวมทั้งคณะกรรมการสภกรณ์ต้องเห็นความสำคัญของการที่สภกรณ์จะมีธรรมาภิบาล และวิธีการสร้างธรรมาภิบาล ปฏิบัติได้ดังนี้

- คณะกรรมการต้องทำความเข้าใจแนวคิด และสาระสำคัญของธรรมาภิบาลเป็นอย่างไร
- ทบทวนธรรมาภิบาลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่ามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใส

เพียงใด

- กำหนดรูปแบบและกระบวนการดำเนินตามหลักธรรมาภิบาลแล้วออกเป็นข้อกำหนดเพื่อปฏิบัติต่อไป

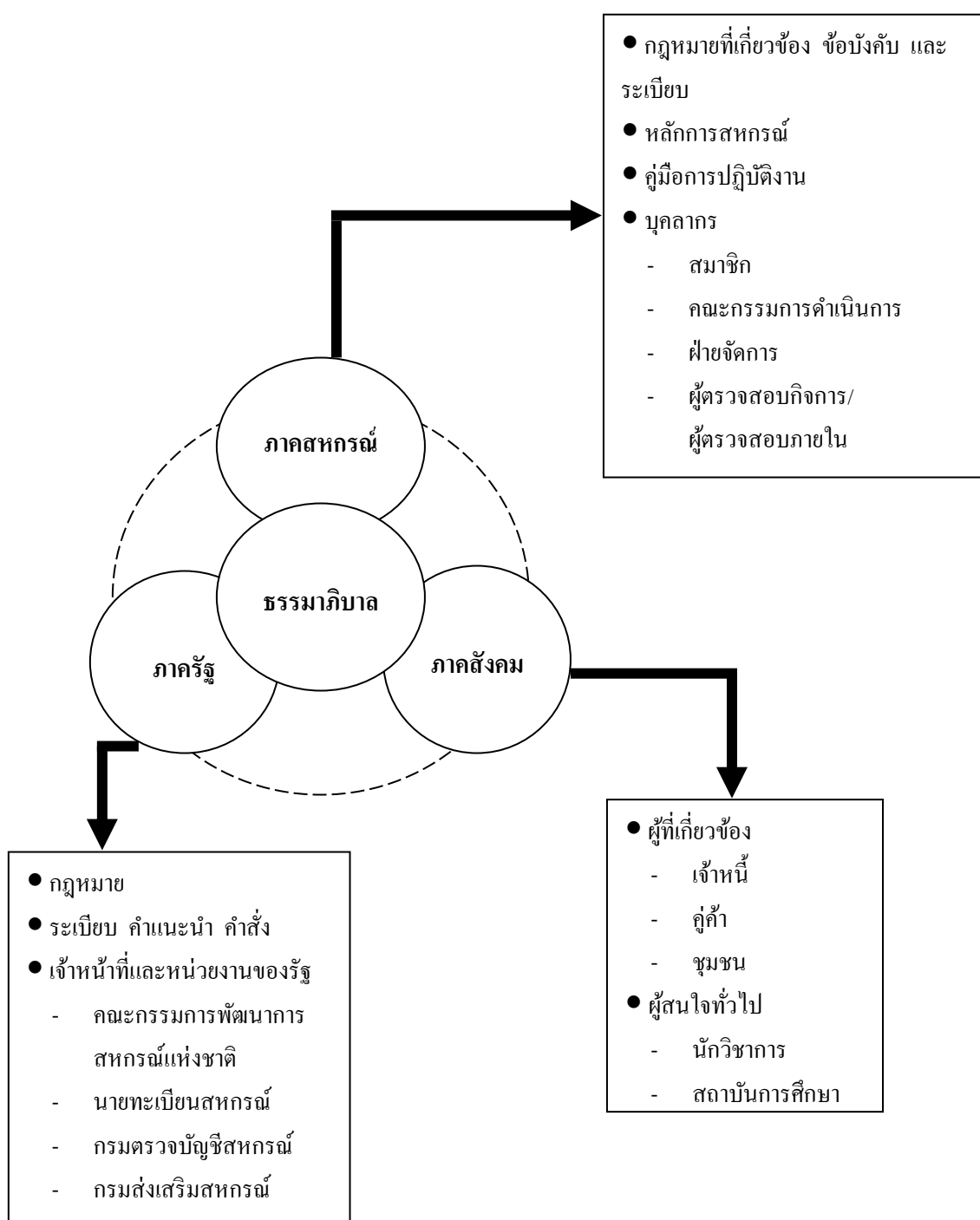
๒.๓ การสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์

ธรรมาภิบาลในสหกรณ์ หมายถึง การบริหารกิจการของสหกรณ์ให้เป็นไปอย่างซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วม และมีการใช้กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล คุ่มค่า และโดยประหยัด เป็นผลให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมั่นคง ส่งผลให้สหกรณ์เป็นที่เชื่อถือและยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะศรัทธาจากสมาชิกของสหกรณ์

หลักสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีในสหกรณ์ หรือ ธรรมาภิบาลในสหกรณ์ คือ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในสหกรณ์ ความถูกต้องชอบธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้ กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงกำหนด “หลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์” จำนวน ๖ หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า และแนะนำ ส่งเสริมให้สหกรณ์ทุกประเภทสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์

การสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์ เกิดขึ้นด้วยความร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภาคสหกรณ์ ภาครัฐ และภาคสังคม เพื่อก่อให้เกิดการบริหารกิจการของสหกรณ์ให้เป็นไปอย่างซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วม และมีการใช้กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้การใช้ทรัพยากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล คุ่มค่า และประหยัด เป็นผลให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่าง มั่นคง ส่งผลให้สหกรณ์เป็นที่เชื่อถือและยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะศรัทธาจากสมาชิกของ สหกรณ์ จะเห็นได้จากแผนผัง ดังนี้

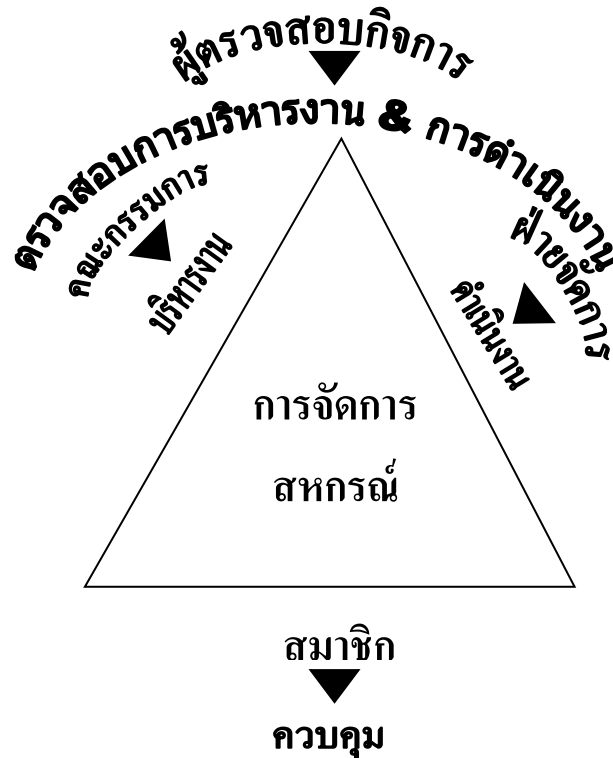
แผนผังที่ ๑ การสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์



ภาคสหกรณ์

บทบาทของบุคลากรแต่ละฝ่ายตามผังโครงสร้างสหกรณ์ ซึ่งจะมีบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ/ผู้ตรวจสอบภายใน มีบทบาทหน้าที่ในการร่วมบริหารจัดการสหกรณ์ จะเห็นได้จากแผนผัง ดังนี้

แผนผังที่ ๒ การแสดงบทบาทของบุคลากรแต่ละฝ่ายตามผังโครงสร้างสหกรณ์



ในการสร้างธรรมาภิบาลในส่วนของสหกรณ์นั้นต้องสร้างให้มีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ทั่วทั้งองค์กร ดังนี้

- มีการถ่วงดุลอำนาจอย่างเหมาะสม เพื่อไม่เปิดโอกาสให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีและใช้อำนาจเพียงฝ่ายเดียว
- กำหนดภาระหน้าที่ชัดเจน ทั้งระดับกรรมการ ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ซึ่งจะทำให้สามารถประเมินผลการทำงานได้ชัดเจนและเป็นธรรม
- มีระเบียบ ข้อบังคับ และคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนรวมถึงการกำหนดเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมหรือข้อควรและไม่ควรปฏิบัติ
- มีการรายงานที่ดีและทันการณ์เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้
- ปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนของบุคลากรต่าง ๆ ของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ แต่ละฝ่ายต่างก็มีส่วนในการสร้างธรรมาภิบาลกันทั้งสิ้น แต่ใครจะมีส่วนอย่างไร แค่นั้นต้องทำความเข้าใจไปที่ละส่วนตามลำดับ ดังนี้

สมาชิกมีส่วนในการสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์

สมาชิกสหกรณ์ในฐานะเจ้าของสหกรณ์ ย่อมมีหน้าที่สำคัญในการควบคุมจัดการสหกรณ์ โดยสมาชิกทุกคนจะสามารถใช้บทบาทการควบคุมจัดการสหกรณ์ในที่ประชุมใหญ่อย่างมีสิทธิเท่าเทียมกัน ซึ่งการใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมจัดการ ทำโดยเข้าร่วมประชุมใหญ่เพื่อพิจารณาข้อบังคับ รับทราบผลการดำเนินงานและกำหนดนโยบายอย่างกว้าง ๆ เลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการให้ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของตน ในการบริหารงานสหกรณ์ เลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการเพื่อทำหน้าที่แทนตนในการตรวจสอบการบริหารงานของ คณะกรรมการและตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ การเลือกตั้งนี้สมาชิกหนึ่งคนมีหนึ่งเสียง เป็นไปตามหลักประชาธิปไตยไม่สนใจว่าสมาชิคนั้นจะถือหุ้นมากน้อยเท่าใด เพราะหลักการสหกรณ์ถือหลักของการ รวมคนมากกว่ารวมเงิน นอกจากนี้ ที่ประชุมใหญ่ยังมีอำนาจควบคุมและตรวจสอบการบริหารและการจัดการ ทั้งปวงของสหกรณ์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับและตามนโยบาย เป้าหมาย แผนงานและ โครงการต่าง ๆ ซึ่งที่ประชุมใหญ่ได้ลงมติกำหนด อนุมัติหรือให้ความเห็นชอบ

สมาชิกกับการสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์ สมาชิกมีส่วนสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์ในรูปของการ กำกับดูแล ตามสิทธิและหน้าที่

สิทธิของสมาชิก

๑. เข้าร่วมประชุมใหญ่เพื่อเสนอความคิดเห็นหรือออกเสียงลงคะแนน ตลอดจนสามารถซักถามข้อข้องใจ แสดงข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความต้องการของตนต่อที่ประชุมใหญ่ การออกเสียงในที่ประชุมใหญ่ของสมาชิกมีความเท่าเทียมกัน คือ หนึ่งคนต่อหนึ่งเสียง และจะมอบหมายให้คนอื่นออกเสียงแทนไม่ได้

๒. เข้าชื่อเรียกประชุมใหญ่วิสามัญ เมื่อมีเหตุทำให้สมาชิกเห็นว่า จำเป็นที่จะต้องเสนอให้ คณะกรรมการดำเนินการเรียกประชุมใหญ่วิสามัญ เพื่อพิจารณหาแนวทางปฏิบัติหรือข้อสรุป สมาชิกจำนวน ไม่น้อยกว่าหนึ่งในห้าของจำนวนสมาชิกทั้งหมด หรือไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยคน หรือผู้แทนสมาชิกซึ่งมีจำนวน ไม่น้อยกว่าหนึ่งในห้าของจำนวนผู้แทนสมาชิกทั้งหมด หรือไม่น้อยกว่าห้าสิบคน สามารถลงลายมือชื่อ ทำหนังสือร้องขอต่อคณะกรรมการดำเนินการให้เรียกประชุมใหญ่วิสามัญ เพื่อการใดการหนึ่ง เมื่อใดก็ได้ และ คณะกรรมการดำเนินการจะต้องเรียกประชุมใหญ่วิสามัญภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับคำร้องขอ

๓. เสนอหรือได้รับเลือกเป็นกรรมการดำเนินการสหกรณ์หรือผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ โดยคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีหน้าที่เป็นผู้ดำเนินกิจการของสหกรณ์ และเป็นผู้แทนสหกรณ์ในกิจการ อันเกี่ยวกับบุคคลภายนอก สำหรับผู้ตรวจสอบกิจการมีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานทั้งปวงของ สหกรณ์ ตรวจสอบกิจการด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ รวมทั้งมีอำนาจอื่นใดตามที่กำหนดในข้อบังคับ และให้ รายงานผลการตรวจสอบกิจการต่อคณะกรรมการดำเนินการและที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์

๔. รับบริการทางธุรกิจและทางวิชาการจากสหกรณ์ สมาชิกมีสิทธิที่จะได้รับบริการต่าง ๆ จากสหกรณ์อย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจการรับฝากเงิน ธุรกิจเงินกู้ และธุรกิจอื่น ๆ ตลอดจนโอกาส ในการได้รับการศึกษาอบรม เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะด้านต่าง ๆ

๕. สิทธิอื่น ๆ ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์ เช่น การได้รับสวัสดิการและการสงเคราะห์สำหรับสมาชิกและครอบครัว สิทธิการตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์โดยการสอบถามขอตรวจสอบหรือดูรายงานการประชุมต่าง ๆ สิทธิพิเศษเกี่ยวกับการยกเว้นภาษีจากเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน และดอกเบี้ยจากเงินฝากออมทรัพย์ เป็นต้น

หน้าที่ของสมาชิก

๑. ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติ และคำสั่งของสหกรณ์
๒. เข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่สหกรณ์นัดหมาย การประชุมกลุ่มสมาชิก (ถ้ามี) การประชุมสมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกในที่ประชุมใหญ่สามัญหรือที่ประชุมใหญ่วิสามัญ
๓. ส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง โดยทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจรวมขาย รวมซื้อ ผักเงิน กู้เงิน ถือหุ้นเพิ่ม และบริการอื่นใดที่สหกรณ์ให้บริการ รวมถึงการซื้อหรือประชาสัมพันธ์ให้บุคคลทั่วไปเห็นความสำคัญและประโยชน์ของระบบสหกรณ์
๔. สอดส่องดูแลกิจการของสหกรณ์ โดยเลือกตั้งสมาชิกที่ดีมีความเหมาะสม เป็นกรรมการ ดำเนินการ และตรวจสอบกิจการสหกรณ์ รวมทั้งจะต้องติดตามความเคลื่อนไหวการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ดำเนินงานอย่างโปร่งใส และบังเกิดผลดีต่อมวลสมาชิก
๕. ร่วมมือกับคณะกรรมการดำเนินการ พัฒนาสหกรณ์ให้เจริญรุ่งเรืองและมั่นคง โดยให้ความร่วมมือทั้งกำลังความคิด กำลังกาย และกำลังใจ ด้วยความสามัคคี ซื่อสัตย์ และเสียสละ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

สมาชิกสหกรณ์ใช้สิทธิรรมมาภิบาลในสหกรณ์

สมาชิกมีส่วนร่วมในการใช้สิทธิรรมมาภิบาลในสหกรณ์ได้ เช่น การใช้สิทธิของตนผ่านมติที่ประชุมใหญ่ ผ่านผู้ตรวจสอบกิจการ และตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ดังนี้

◆ ใช้สิทธิของตนผ่านมติที่ประชุมใหญ่ในการดำเนินการต่าง ๆ โดยเข้าร่วมประชุมเพื่อพิจารณาและแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่อไปนี้

๑. กำหนดค่าตอบแทนการทำงานของกรรมการและผู้ตรวจสอบกิจการ การกำหนดดังกล่าวถือเป็นการควบคุมการจ่ายค่าตอบแทน ซึ่งสหกรณ์จะต้องจ่ายตามอัตราที่ประชุมใหญ่กำหนด
๒. เลือกตั้งและถอดถอนกรรมการดำเนินการ การจะให้สมาชิกทุกคนมาบริหารงานสหกรณ์คงทำไม่ได้ จึงมีการเลือกตั้งตัวแทนเพื่อทำหน้าที่แทนสมาชิกในการบริหารงานของสหกรณ์
๓. เสนอความคิดเห็นและความต้องการต่าง ๆ ของสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ เพื่อให้คณะกรรมการนำไปกำหนดนโยบาย วางแผนการปฏิบัติงานให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติต่อไป
๔. สอบถามหรือขอคำอธิบายเพิ่มเติมถึงผลการดำเนินงานหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์จากคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์
๕. เลือกตั้งและถอดถอนผู้ตรวจสอบกิจการ การเลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการ เพื่อเป็นตัวแทนสมาชิก ในการตรวจสอบการดำเนินงานทั้งปวงของสหกรณ์ ตรวจสอบการบริหารงานของ คณะกรรมการดำเนินการว่าการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติของกรรมการเป็นไปตามมติที่ประชุมใหญ่หรือไม่ รวมทั้งตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายจัดการว่าเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ระเบียบที่นายทะเบียนสหกรณ์หรือกรมตรวจบัญชีสหกรณ์หรือกรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนดหรือตามข้อบังคับ ระเบียบ ที่สหกรณ์กำหนดหรือไม่
๖. กำหนดวงเงินที่สหกรณ์อาจกู้ยืมหรือค้ำประกันถือเป็นการกำหนดขอบเขตการก่อหนี้ผูกพันที่คณะกรรมการดำเนินการสามารถกระทำได้
๗. แก้ไขข้อบังคับ เมื่อเห็นว่าข้อบังคับเดิมไม่เหมาะสมสามารถเสนอให้ที่ประชุมใหญ่พิจารณาได้

๘. พิจารณาจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์สามารถเสนอความเห็นและลงมติในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ได้

๙. อนุมัติหรือรับทราบแผนงาน และงบประมาณการรายรับ - รายจ่าย ตามที่กำหนดในข้อบังคับของสหกรณ์นั้น ๆ

◆ ใช้สิทธิของตนผ่านผู้ตรวจสอบกิจการ

๑. รับทราบผลการตรวจสอบกิจการประจำปีของสหกรณ์ซึ่งถามและขอคำอธิบายในกรณีต่าง ๆ ที่ผู้ตรวจสอบกิจการได้กระทำในที่ประชุมใหญ่

๒. ขอให้ผู้ตรวจสอบกิจการช่วยตรวจสอบเรื่องบางอย่างที่สมาชิกพบว่าอาจมีข้อผิดพลาดหรือไม่ชอบมาพากล

◆ ตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตนเอง เช่น

๑. รู้จักสิทธิ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองที่มีต่อสหกรณ์ และใช้สิทธิที่มีเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของตน เช่น ต้องได้รับใบเสร็จรับเงินทุกครั้งเมื่อสมาชิกจ่ายเงินให้สหกรณ์ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ชื่อหุ้น ชื่อสินค้า จ่ายชำระหนี้เงินกู้ ฯลฯ และตรวจสอบความถูกต้องทุกครั้ง รวมถึงกรณีฝากเงินต้องมีการลงรายการในสมุดบัญชีเงินฝาก

๒. มีส่วนร่วมและร่วมมือในกิจกรรมของสหกรณ์

๓. ได้รับความเสมอภาคในการทำธุรกิจ และในการรับความช่วยเหลือเกี่ยวกับสวัสดิการที่ระเบียบสหกรณ์กำหนด

๔. รับรู้ข้อมูลข่าวสารสหกรณ์

๕. ได้รับคำอธิบายจากฝ่ายจัดการในกรณีมีปัญหาในทางปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

คณะกรรมการมีส่วนในการใช้ธรรมาภิบาลในสหกรณ์

หากจะเปรียบเทียบกับสหกรณ์เป็นเสมือนบ้านเมืองแล้ว คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ก็เป็นดังเช่นคณะรัฐมนตรีซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและวางแผนการบริหารงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่บ้านเมือง ถ้าคณะรัฐมนตรีมีความรับผิดชอบต่อชาติบ้านเมืองและต่อประชาชนแล้วก็จะสามารถนำชาติบ้านเมืองให้มีความเจริญก้าวหน้าสืบต่อไป สหกรณ์ก็เช่นเดียวกัน หากมีคณะกรรมการที่เข้มแข็ง รู้ถึงอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และบทบาทของตนเป็นอย่างดีแล้ว ก็จะสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้เกิดขึ้นกับสหกรณ์ ได้เช่นกัน

กรรมการดำเนินการสหกรณ์ ในฐานะตัวแทนสมาชิกและผู้บริหารสหกรณ์ มีหน้าที่สำคัญในการกำหนดนโยบายและบริหารงานสหกรณ์ ซึ่งจะปฏิบัติหน้าที่โดยการเข้าประชุมคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติและระเบียบสหกรณ์ตลอดจนกำกับดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามนโยบายของที่ประชุมใหญ่ และอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ของสหกรณ์และนโยบายของรัฐ คณะกรรมการจึงมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสมาชิก ในการที่จะทำให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าและเป็นที่ยอมรับของมวลสมาชิกได้

การใช้ธรรมาภิบาลของคณะกรรมการในสหกรณ์

๑. คณะกรรมการ รู้จักสิทธิ บทบาท อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองที่มีต่อสหกรณ์
๒. คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และรักษาผลประโยชน์สหกรณ์
๓. คณะกรรมการกำหนดนโยบาย แผนงานที่ชัดเจน โปร่งใส
๔. คณะกรรมการเข้าร่วมประชุมเพื่อพิจารณาและแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้
๕. คณะกรรมการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการทุกระดับอย่างชัดเจน
๖. คณะกรรมการดูแลให้สหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและคำแนะนำของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง รวมถึงปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบและมติของ ที่ประชุม หากระเบียบที่กำหนดไว้ไม่เหมาะสมก็ให้มีการพิจารณาแก้ไข
๗. คณะกรรมการจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน การจัดการความเสี่ยงและให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยรวมถึงรายการผิดปกติ
๘. คณะกรรมการจัดให้มีการประเมินผลงานของสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ
๙. คณะกรรมการประสานงานระหว่างสหกรณ์กับสมาชิก
๑๐. คณะกรรมการยึดมั่นในความถูกต้อง พร้อมให้ความเที่ยงธรรมแก่สมาชิกและเจ้าหน้าที่สหกรณ์
๑๑. คณะกรรมการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ โดยการนำข้อมูลของสหกรณ์เสนอต่อที่ประชุมใหญ่ เช่น เสนอบทคัด และรายงานกิจการประจำปี เพื่อแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์เสนอการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี แผนงานและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นต้น
๑๒. คณะกรรมการเสริมสร้างให้บุคคลที่เกี่ยวข้องนับตั้งแต่สมาชิก และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ รู้ถึงสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคน เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสหกรณ์ตามความเหมาะสม
๑๓. คณะกรรมการจัดให้มีการดูแลทรัพย์สินต่าง ๆ ของสหกรณ์เพื่อให้ใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า ตลอดจนดูแลให้ทะเบียน สมุดบัญชี เอกสารต่าง ๆ เรียบร้อยเป็นปัจจุบัน

เพื่อให้มีธรรมาภิบาลในสหกรณ์ กรรมการทุกคนควรจะต้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมีการตัดสินใจที่เป็นอิสระ รวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นหรือยอมรับมติที่เป็นเสียงส่วนใหญ่อย่างเคร่งครัด โดยต้องไม่กระทำการที่ไม่เหมาะสม เช่น ไม่เข้าร่วมประชุม การไม่แสดงความคิดเห็นในที่ประชุม การไม่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อแสวงหาประโยชน์ใส่ตน เป็นต้น

การใช้ธรรมาภิบาลของฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการสามารถใช้ธรรมาภิบาลได้ ดังนี้

๑. มีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่ตามข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ด้วยความซื่อสัตย์ เที่ยงธรรม ตลอดจนมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานและสร้างความก้าวหน้าแก่สหกรณ์และสมาชิก

๒. ควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมายโดยผู้จัดการปฏิบัติงานและรับผิดชอบการดำเนินงานทั้งหมดของสหกรณ์ ควบคุมดูแลเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคนให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ส่วนเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ

๓. มีความโปร่งใสในการดำเนินงานและการเปิดเผยข้อมูลโดยมีการจัดทำรายงานความเคลื่อนไหวและสถานะของสหกรณ์เสนอต่อคณะกรรมการเป็นประจำ สำหรับผู้จัดการต้องเข้าร่วมประชุมชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ต่อที่ประชุมใหญ่ และที่ประชุมคณะกรรมการ

๔. มีวิธีการสื่อความที่เหมาะสม ทั้งถึงเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและมีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน โดยผู้จัดการควบคุมบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคนด้วยความยุติธรรมเสมอภาค ดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคนให้เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม และในส่วนของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ต้องให้ข้อมูลแก่สมาชิกทุกรายด้วยความเต็มใจและเท่าเทียมกัน ตลอดจนมีการประสานงานที่ดีระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

๕. ผู้จัดการต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ให้เจริญก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จตามนโยบายของคณะกรรมการ

๖. ปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ในระเบียบต่าง ๆ

การใช้ธรรมาภิบาลของผู้ตรวจสอบกิจการ

เมื่อผู้ตรวจสอบกิจการ ทำการตรวจสอบและสอบทานเอกสารหลักฐาน บัญชี การเงิน ทรัพย์สิน หนี้สิน การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ฯลฯ ทำให้รู้ว่า

๑. คณะกรรมการดำเนินการ ปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย และตามมติที่ประชุมใหญ่หรือไม่

๒. การตัดสินใจของคณะกรรมการเป็นไปเพื่อประโยชน์สหกรณ์และสมาชิกหรือไม่

๓. การจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์และแต่งตั้งเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทำตามระเบียบหรือไม่

๔. เจ้าหน้าที่สหกรณ์ทำงานตามหน้าที่หรือไม่

๕. มีการบันทึกบัญชีถูกต้องและเรียบร้อยเป็นปัจจุบันหรือไม่

๖. มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน รายงานการเงิน เพื่อนำมาพิจารณา ปรับปรุงการทำงานเป็นประจำหรือไม่

๗. มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์หรือไม่

นอกจากนี้ผู้ตรวจสอบกิจการยังสามารถเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขข้อบกพร่องได้ด้วย ซึ่งช่วยป้องกันมิให้เกิดความเสียหายแก่สหกรณ์

ภาครัฐ

ในปัจจุบันภาครัฐกำหนดนโยบายและกำกับดูแลกิจการของสหกรณ์ ได้แก่ การออกกฎหมาย ประกาศ คำแนะนำ คำสั่ง รวมถึงมีเจ้าหน้าที่และหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ นายทะเบียนสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งมีการใช้ธรรมาภิบาล ดังนี้

การใช้ธรรมาภิบาลของนายทะเบียนสหกรณ์

กำกับดูแลกิจการของสหกรณ์โดยการตรวจตรา กำกับแนะนำและส่งเสริมกิจการของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ดำเนินกิจการเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบแบบแผนที่ต้อง ตลอดจนเพื่อประโยชน์ในการดำเนินกิจการของสหกรณ์ เช่น ยับยั้งหรือเพิกถอนมติที่ประชุมใหญ่หรือที่ประชุมคณะกรรมการ ที่ฝ่าฝืนกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบ ร้องทุกข์หรือฟ้องคดีแทนสหกรณ์ดำเนินการต่าง ๆ ในกรณีสหกรณ์มีข้อบกพร่อง เป็นต้น

การใช้ธรรมาภิบาลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ใช้ธรรมาภิบาล โดย

๑. พัฒนาระบบบัญชีและระบบงานสอบบัญชี ให้เหมาะสมกับธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
๒. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนให้มีการบริหารจัดการด้านการเงินและการบัญชีที่ดี
๓. ตรวจสอบบัญชีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
๔. กำกับดูแลการสอบบัญชีสหกรณ์ โดยผู้สอบบัญชีภาคเอกชน
๕. พัฒนาเทคโนโลยีและเผยแพร่สารสนเทศทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
๖. เสริมสร้างความรู้และส่งเสริมการจัดทำบัญชีแก่บุคลากรเครือข่าย เกษตรกร เยาวชน ประชาชนทั่วไป กลุ่มอาชีพและกลุ่มเป้าหมายตามโครงการพระราชดำริ
๗. พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถด้านการบัญชีและการสอบบัญชีแก่ผู้ปฏิบัติงานสอบบัญชี ผู้ตรวจสอบกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

การใช้ธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ใช้ธรรมาภิบาล โดย

๑. เผยแพร่ให้การศึกษาอบรม และวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์แก่คณะกรรมการฯ ผู้ตรวจสอบกิจการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิกสหกรณ์
๒. จัดทำแนวปฏิบัติหรือคู่มือการปฏิบัติในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ในการสร้างธรรมาภิบาลให้สหกรณ์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ
๓. กำหนดแนวทางหรือสนับสนุนการสร้างเกณฑ์มาตรฐานในการบริหารการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
๔. กำหนดแนวทางหรือสนับสนุนการสร้างเกณฑ์มาตรฐานการคัดเลือก และพัฒนาผู้บริหาร ฝ่ายจัดการ และบุคลากรของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคลากร
๕. ให้คำแนะนำหลักการดำเนินงานของสหกรณ์ให้เป็นไปตามหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์
๖. ประชาสัมพันธ์ สนับสนุน และให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่สหกรณ์ เพื่อประกอบการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง
๗. ประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี และเสนอแนะข้อควรแก้ไขปรับปรุงให้กับฝ่ายบริหารและจัดการของสหกรณ์

ภาคสังคม

มีส่วนในการใช้ธรรมาภิบาลกับสหกรณ์ทางอ้อม ดังนี้

- ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งในฐานะเจ้าหน้าที่ กิจการคู่ค้า ฯลฯ อาจมีการกำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ทำให้สหกรณ์ต้องมีระบบการควบคุมในบางเรื่อง อันก่อให้เกิดระบบการควบคุมกำกับดูแลกิจการ หรือให้มีธรรมาภิบาล
- ผู้สนใจทั่วไป อาจเป็นบุคคลที่ให้ความสนใจกับกิจการของสหกรณ์ นักวิชาการ และสถาบันการศึกษา ซึ่งทำการศึกษาวิจัย วิเคราะห์ ค้นคว้า ปัญหาอุปสรรค จุดอ่อน จุดแข็ง ของสหกรณ์ในด้านต่าง ๆ อันเป็นการสะท้อนข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ ซึ่งเป็นผลให้สหกรณ์สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาปรับปรุงพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการของตนเองได้

การใช้ธรรมาภิบาลในสหกรณ์ เป็นกระบวนการที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และจะบรรลุผลได้ก็ด้วยความร่วมมือกันระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ทั้งหมด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนของ**บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ของสหกรณ์เอง** ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้าง ธรรมาภิบาลที่ดี คือ

- สมาชิก ความร่วมมือของสมาชิก โดยสมาชิกต้องรู้จัก บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีความสนใจเลือกกรรมการสหกรณ์
- กรรมการ ปฏิบัติหน้าที่โดยการเข้าร่วมประชุม และต้องมีความซื่อสัตย์รวมทั้ง รักษาผลประโยชน์ของสหกรณ์
- ฝ่ายจัดการ มีความซื่อสัตย์และปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ

๒.๔ การเข้าสู่ธรรมาภิบาลของสหกรณ์

- **บันได ๗ ขั้นในการสร้างธรรมาภิบาล**

๑. ตั้งปณิธานในการสร้างธรรมาภิบาล

การสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดในองค์กร จะต้องเกิดขึ้นจากความสมัครใจ หรือยินดีที่จะดำเนินกิจกรรม “ธรรมาภิบาล” นั้นด้วยตนเอง มิใช่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่

สิ่งที่สำคัญที่สุดในการสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์ คือ คณะกรรมการดำเนินการร่วมกับฝ่ายจัดการสหกรณ์ ต้องตั้งปณิธานแน่วแน่และเป็นผู้มีคุณธรรมที่เป็นแบบอย่าง ดังนั้น การสร้างธรรมาภิบาลของสหกรณ์จะสำเร็จได้ คณะกรรมการดำเนินการต้องเข้าใจและมีความตั้งใจทำและทำด้วยความสมัครใจ เพราะคณะกรรมการดำเนินการต้องมีบทบาทในการสร้างปรัชญา นโยบาย ตลอดจนกำหนดกิจกรรมต่างๆ ของสหกรณ์ ดังนั้น การสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดในสหกรณ์ได้ ต้องได้รับความสมัครใจของคณะกรรมการดำเนินการก่อน

๒. กำหนดวัตถุประสงค์สหกรณ์และร่วมสร้างคุณค่าของสหกรณ์

เมื่อสหกรณ์มีความตั้งใจจะดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาลแล้ว อันดับแรกต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดทำธรรมาภิบาลก่อน โดยคำนึงถึงการนำธรรมาภิบาลมาสร้างคุณค่าของสหกรณ์เป็นหลัก และตรงตามเป้าหมายของสหกรณ์ รวมทั้งต้องเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ได้อย่างชัดเจนแล้ว ก็จัดทำพันธกิจ (MISSION) และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

การสร้างธรรมาภิบาลของสหกรณ์ควรเป็นกลยุทธ์ในระยะยาว ครอบคลุมทุกส่วนในสหกรณ์ การสร้างธรรมาภิบาลไม่ได้เป็นหน้าที่เฉพาะของแผนกใดแผนกหนึ่ง แต่ต้องเป็นการสร้างธรรมาภิบาลที่ครอบคลุมทุกแผนกในสหกรณ์ ต้องมองธรรมาภิบาลให้เป็นระบบ โดยเฉพาะเรื่องการสื่อสารที่ต้องสื่อสารกับทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์

ส่วนใหญ่ในทางปฏิบัติ คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์จะต้องตั้งอนุกรรมการขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อดำเนินการสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์

๓. กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในการสร้างธรรมาภิบาล

สิ่งที่สำคัญมากต่อสหกรณ์ คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ สมาชิก เจ้าหน้าที่สหกรณ์ คู่ค้า ชุมชน สังคม รัฐบาล หรือทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ และมีโอกาสที่จะสร้าง และ/หรือได้รับผลกระทบจากสหกรณ์ สหกรณ์อาจเลือกสร้างธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เห็นว่าสำคัญที่สุดก่อน

๔. กำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินงานธรรมาภิบาล

ในการกำหนดหลักเกณฑ์ นโยบาย และแนวทางดำเนินงานของสหกรณ์ เรื่องธรรมาภิบาล ต้องใช้ภาษาที่สามารถสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจได้ทั่วถึง และต้องชัดเจน สามารถเข้าใจได้ง่าย สหกรณ์ต้องคิดก่อนว่า เมื่อมีนโยบายจะสร้างธรรมาภิบาลแล้ว หลักการดำเนินงานจะเป็นอย่างไร สหกรณ์ที่มีเจ้าหน้าที่ไม่กี่คนอาจกำหนดหลักการดำเนินงานไว้คร่าวๆ บางสหกรณ์อาจกำหนดเป็นบันทึกข้อตกลง ที่สำคัญคณะกรรมการดำเนินการจำเป็นต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเพื่อสร้างความร่วมมือในหมู่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ และสหกรณ์ควรกำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างธรรมาภิบาลของสหกรณ์ ต้องปฏิบัติได้จริงด้วยจึงจะสำเร็จ การกำหนดวัตถุประสงค์ ที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ แม้ผู้บริหารจะมีความมุ่งมั่น ก็ยากที่จะสำเร็จ และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ควรมีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำปรึกษา และมีการตรวจสอบภายในเป็นระยะทั้งภายในสหกรณ์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

๕. การกำหนดวิธีบริหารจัดการ

สหกรณ์ต้องสร้างความตระหนักให้กับเจ้าหน้าที่สหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์ คู่ค้า ชุมชน สังคม รัฐบาล เห็นความสำคัญของธรรมาภิบาล และให้ความร่วมมือ ตลอดจนต้องกำหนดหรือรณรงค์ให้ทุกคนในสหกรณ์สนับสนุนและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีการสื่อสารที่ถูกต้อง ชัดเจนและครบถ้วนด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย และสามารถปฏิบัติได้

๖. จัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลและคณะทำงานหรือคณะอนุกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างธรรมาภิบาล

สหกรณ์ควรจัดตั้งคณะอนุกรรมการติดตามผลการสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์ และรายงานผลความก้าวหน้าให้คณะกรรมการดำเนินการทราบทุกเดือน

๗. ติดตามประเมินผล

เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ และแนวทางดำเนินการไว้อย่างชัดเจนแล้ว คณะกรรมการดำเนินการควรกำหนดตัวชี้วัดหรือ Key Performance Indicators (KPI) เพื่อใช้ในการติดตามว่า เราทำได้ตามนโยบายหรือยัง

๒.๕ การเสริมสร้างธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลมีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารกิจการบ้านเมืองและองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพราะหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้จะส่งผลให้การบริหารกิจการบ้านเมืองและองค์กรดีขึ้น การแก้ไขปัญหา มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศชาติเป็นไปอย่างยั่งยืนและมั่นคง ในปัจจุบันมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้อย่างแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็นวงการศึกษา วงการธุรกิจ หรือการเมืองการปกครอง ซึ่งการบริหารจัดการที่ดีสามารถแก้ไขปัญหาของการคอร์รัปชันในรูปแบบต่าง ๆ ได้ แต่แต่ละองค์กรจึงต้องมีการแข่งขันกันในการสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจในการทำธุรกิจของตนเอง ฉะนั้น จึงควรมีการเสริมสร้างธรรมาภิบาล เพราะเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

แนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาล การกำกับดูแลกิจการขององค์กรต่าง ๆ ต้องเริ่มตั้งแต่การเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรม ประชาธิปไตย และวัฒนธรรมธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้น ด้วยการสร้างกระบวนการเรียนรู้ ปลุกฝังจิตสำนึกหน้าที่ ความรับผิดชอบส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม สร้างนวัตกรรมและงานวิจัย ตลอดจนจัดทำแผนพัฒนา ที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมประชาธิปไตย และธรรมาภิบาล และต้องเสริมสร้างความเข้มแข็งของบุคลากรในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สามารถเข้าร่วมในการบริหารจัดการองค์กร มีบทบาทมีส่วนร่วมในการพัฒนากิจการเพิ่มขึ้น มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสร้างวัฒนธรรมสันติวิธีให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง ทั้งเจ้าของกิจการและผู้ให้บริการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเท่าเทียมกัน จัดให้มีกฎระเบียบ และสร้างแรงจูงใจ สร้างจิตสำนึกในการประกอบธุรกิจอย่างซื่อสัตย์ ยุติธรรมต่อผู้ให้บริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นธรรมกับธุรกิจคู่แข่ง ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมการปฏิรูปกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ตลอดจนทั้งรักษาและเสริมสร้างความมั่นคงเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กรสู่ดุลยภาพและความยั่งยืน

๒.๖ กระบวนการส่งเสริมธรรมาภิบาลในสหกรณ์

๑. แนะนำให้สหกรณ์จัดทำนโยบายกำกับดูแลกิจการของสหกรณ์ เพื่อเป็นคู่มือแนวทางในการกำกับดูแล พร้อมกำหนดจรรยาบรรณ และหลักเกณฑ์แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ทางผลประโยชน์ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์

๒. สหกรณ์แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน/คณะอนุกรรมการธรรมาภิบาลในสหกรณ์ มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

๓. สหกรณ์ประกาศนโยบายการควบคุมภายใน เพื่อปลุกฝังให้สมาชิก คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ มีวินัยและทัศนคติที่ดีในเรื่องการควบคุมภายใน และกำหนดบทบาทในการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์ ความมีคุณธรรมและจริยธรรมของคณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ซึ่งระบบการควบคุมภายใน เป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance)

๔. สหกรณ์มีการเผยแพร่การกำกับดูแลกิจการที่ดีให้สมาชิก คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อเผยแพร่ความรู้ การดำเนินกิจกรรมด้านธรรมาภิบาลให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของธรรมาภิบาล และนำไปปฏิบัติจนเป็นส่วนหนึ่งของสหกรณ์

๕. มีการจัดอบรม/บรรยายความรู้ด้านธรรมาภิบาล เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ และแรงจูงใจให้สมาชิก คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนได้ยึดถือหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์

๖. สหกรณ์จัดทำคู่มือธรรมาภิบาลของสหกรณ์ และเผยแพร่ให้ผู้สมาชิก คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ยึดถือปฏิบัติ

๒.๗ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับธรรมาภิบาล

๑. ความโปร่งใสเป็นหลักที่ใช้ในการสร้างความไว้วางใจของคนในสหกรณ์ รวมทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของสหกรณ์ เนื่องจากเดิมนั้น สหกรณ์ดำเนินการโดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญที่ผลสัมฤทธิ์มากกว่ากระบวนการดำเนินการ ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถตรวจสอบ ติดตาม กระบวนการต่าง ๆ ได้ ทำให้ขาดความโปร่งใส ชัดเจน ในการดำเนินงานของสหกรณ์

๒. การกำหนด ทบทวน ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของสหกรณ์ที่ถือปฏิบัติอาจไม่เป็นธรรม ไม่ทันสมัย ไม่เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการเลือกปฏิบัติ และอาจเปิดโอกาสให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งใช้อำนาจเพียงฝ่ายเดียว

๓. การเข้าถึงองค์กร กระบวนการ และข้อมูลข่าวสารได้โดยตรงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้มีความสนใจเกี่ยวข้องยังกระทำได้ยาก

๓. สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ทบทวนหลักธรรมาภิบาลและกระบวนการประเมิน ให้มีความละเอียด ชัดเจน มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงได้จัดทำหลักเกณฑ์ขึ้นมาใหม่ จึงได้ส่งเสริมให้สหกรณ์นำไป ปฏิบัติภายใต้โครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

๓.๑ ความเป็นมาของสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

ในระบบเศรษฐกิจปัจจุบัน ท่านเป็นปัจจัยสำคัญของการเจริญเติบโตของธุรกิจ แต่ถ้าธุรกิจนั้น จะอาศัยทุนของตนเองเพียงอย่างเดียวจะไม่สามารถเจริญเติบโตแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้ ต้องอาศัยแหล่งเงินทุน จากภายนอกด้วย ได้แก่ สถาบันการเงินและตลาดทุน แต่การจะเข้าถึงแหล่งเงินทุนภายนอกได้ ธุรกิจนั้น จะต้องสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ลงทุน หรือสถาบันการเงินที่ให้กู้ยืม ว่าหุ้นที่ลงทุนหรือเงินที่ให้กู้ยืมจะไม่สูญ หายและได้ผลตอบแทนคุ้มค่า

สหกรณ์ซึ่งเป็นธุรกิจรูปแบบหนึ่ง ต้องได้รับความน่าเชื่อถือจากสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นสำคัญ เพราะถ้าขาด “ความน่าเชื่อถือ” การดำเนินธุรกิจอาจจะประสบปัญหาและล้มลงในที่สุด ความ น่าเชื่อถือจะเกิดขึ้นได้ สหกรณ์ต้องมี “ธรรมาภิบาล” ในการบริหารกิจการของสหกรณ์ให้ไปอย่างซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วม และมีการใช้กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อการใช้ทรัพยากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล คุ้มค่า และโดยประหยัด เป็นผลให้เกิดประโยชน์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม สหกรณ์สามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมั่นคง ส่งผลให้ สหกรณ์เป็นที่เชื่อถือและยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะศรัทธาจากสมาชิกสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนดนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนให้สหกรณ์ทุกสหกรณ์ ทุกประเภทมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล โดยกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินธรรมาภิบาล ในสหกรณ์ ๖ หลัก ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า ในแต่ละหลักจะมีเกณฑ์ชี้วัดและประเมินผลธรรมาภิบาล โดยมุ่งเน้นเครื่องมือชี้วัดเป็นรูปธรรม สามารถวัดได้ในเชิงปริมาณ และมีข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้ชัดเจน ดำเนินการมาตั้งแต่ปี ๒๕๕๓ ถึง ๒๕๕๙ เพื่อให้สหกรณ์ตระหนักถึงคุณค่าประโยชน์ของธรรมาภิบาลด้วยการ นำไปใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์และมีการปฏิบัติในทุกระดับทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ และสมาชิก

ต่อมาในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้มีแนวคิดที่จะส่งเสริมสหกรณ์ให้เป็น สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล จึงได้แต่งตั้งคณะทำงานต่าง ๆ เพื่อกำหนดเกณฑ์สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ได้ศึกษาหลักเกณฑ์ธรรมาภิบาลของหน่วยงานต่างๆ อาทิเช่น SCG การประปานครหลวง การไฟฟ้าฝ่ายผลิต และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) จากการศึกษาหลักเกณฑ์ ได้ข้อสรุปโดย นำเกณฑ์สำหรับใช้ประเมินเพื่อจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี ของสำนักงาน ก.พ.ร. และความเป็นสหกรณ์ มาปรับใช้เข้าไปในแต่ละหลักเพื่อให้ เหมาะสม และให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในสหกรณ์ ความถูกต้อง ขอบธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงได้กำหนด “หลักสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล” ขึ้นมาใหม่ เป็น ๙ หลัก ได้แก่ หลัก ประสิทธิภาพ หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการมอบอำนาจ หลักนิติธรรม และหลักความเสมอภาค เริ่มใช้สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีทุนดำเนินการ ๑,๐๐๐ ล้านบาทขึ้นไป

๓.๒ ความหมายของสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล หมายถึง สหกรณ์ที่ดำเนินงานอย่างมีระบบ มีการควบคุมภายในที่ดี ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติได้อย่างเคร่งครัด การดำเนินกิจการธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์ และยึดหลักการ อุดมการณ์และวิธีการของสหกรณ์อย่างแท้จริง

๓.๓ ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

สืบเนื่องจากการดำเนินงานของสหกรณ์มีปัญหาการทุจริตโดยผู้บริหารของสหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจนอกกรอบแบบสหกรณ์ มีการระดมเงินทุนจากภายนอกมาลงทุน แสวงหากำไรมาแบ่งปันกัน เกิดความเสี่ยงและนำมาสู่ความเสียหายแก่ระบบสหกรณ์และสมาชิกโดยรวม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จึงได้มีนโยบายให้กรมส่งเสริมสหกรณ์เห็นความสำคัญในการส่งเสริมสหกรณ์ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเคร่งครัด เน้นการสร้างระบบงานที่มีการควบคุมภายในที่ดี

เพื่อให้การดำเนินการส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งตามนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการควบคุมภายในที่ดี ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ และดำเนินกิจการในรูปแบบธุรกิจสหกรณ์ จึงได้ทบทวนแนวทางการส่งเสริมและการสร้างธรรมาภิบาลขึ้นในสหกรณ์ใหม่ ให้มีความเข้มข้นในเรื่องการส่งเสริมและการสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์ผ่านกิจกรรมธุรกิจ มีระบบงานภายในสหกรณ์ นโยบายการนำไปสู่การปฏิบัติเคร่งครัดจริงจัง และมีกระบวนการอย่างมีขั้นตอน ละเอียดยรอบครอบ จึงต้องส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์ให้มีการบริหารจัดการด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ภายใต้การดำเนินโครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล จึงต้องส่งเสริม พัฒนาสหกรณ์ให้มีการบริหารจัดการด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติได้อย่างเคร่งครัด และดำเนินงานโดยยึดหลักความเป็นสหกรณ์ ให้สหกรณ์ตระหนักถึงคุณค่าและคุณประโยชน์ของธรรมาภิบาล มีการปฏิบัติในทุกระดับ ทั้งสมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์

๓.๔ วัตถุประสงค์ของสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

- เพื่อให้การดำเนินการส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และเป็นไปตามนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์สู่ความเข้มแข็ง
- เพื่อส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์ให้มีการบริหารจัดการด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติได้อย่างเคร่งครัด และดำเนินงานโดยยึดหลักความเป็นสหกรณ์
- เพื่อให้สหกรณ์ตระหนักถึงคุณค่าและคุณประโยชน์ของธรรมาภิบาล และมีการปฏิบัติในทุกระดับ ทั้งสมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์

๓.๕ ประโยชน์ที่สหกรณ์ได้รับจากการเป็นสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

เมื่อสหกรณ์ถือปฏิบัติตามหลัก “สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล” ในการดำเนินธุรกิจ ผลที่ได้รับกลับมา คือ “ความเชื่อถือ” จากสมาชิกสหกรณ์ ประชาชนทั่วไป สถาบันการเงิน สังคม ฯลฯ เพราะทุกส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียย่อมต้องการให้สหกรณ์ มีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส มีความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม มีจริยธรรม คุณธรรม และไม่เอาเปรียบต่อสมาชิกและประชาชนทั่วไป ผลที่ได้รับกลับมาของสหกรณ์พอสรุปได้ ดังนี้

๑. สร้างให้เกิดความน่าเชื่อถือ ได้รับการยอมรับในวงการธุรกิจ เข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่าย

สหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักการเป็นสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่สนองตอบความคาดหวังหรือความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล จะส่งผลให้สหกรณ์ได้รับความเชื่อถือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สมาชิก ประชาชนทั่วไป สถาบันการเงิน) รวมทั้ง สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ สถาบันการเงินและแหล่งทุนต่าง ๆ จะให้ความเชื่อมั่นกับสหกรณ์ที่เป็นสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล และพร้อมจะให้การสนับสนุนด้วย เพราะความน่าเชื่อถือที่สหกรณ์สั่งสมไว้ จะทำให้ผู้ให้การสนับสนุนมั่นใจว่าเงินที่ให้กับจะไม่สูญหาย ไม่ว่าจะสถาบันการเงินใดก็ตามที่ต้องการให้สินเชื่อ และให้ดอกเบี้ยเงินกู้ที่ถูกลง เพราะปล่อยสินเชื่อไปแล้วปลอดภัยไม่ต้องกลัวสูญ เนื่องจากสหกรณ์มีความรับผิดชอบและธุรกิจดำเนินไปด้วยดี

๒. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดศรัทธา และรักองค์กร

ตามหลักสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล สหกรณ์ที่มีนโยบาย แนวทางปฏิบัติที่ดีต่อสมาชิก ตระหนักและให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของสมาชิกเป็นหลัก ด้วยการให้บริการแก่สมาชิกโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความคุ้มค่า ที่สมาชิกจะได้รับจากบริการ จะนำไปสู่การเพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิก เป็นการขยายธุรกิจในอนาคต เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีที่คำนึงถึงสมาชิกสหกรณ์ และให้ความสำคัญกับการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งจะทำให้สมาชิกสหกรณ์เกิดความศรัทธาและรักองค์กรยิ่งขึ้น

๓. เพิ่มภูมิคุ้มกันที่ดี เพิ่มโอกาสในการสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนมั่นคง

ท่ามกลางกระแสของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาในยุคโลกาภิวัตน์ มีโอกาสสูงมากที่จะนำกิจการไปสู่ความเสี่ยงใหม่ ๆ ซึ่งยากจะคาดเดา การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือมีธรรมาภิบาล มาตรการเหล่านี้จะช่วยป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอก เป็นการเพิ่มภูมิคุ้มกันให้แก่สหกรณ์ และลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจให้น้อยลง

๔. เพิ่มโอกาสในการแข่งขันทางธุรกิจ

สหกรณ์ที่มีระบบการบริหารจัดการธุรกิจที่มีมีการควบคุมภายในที่ดี บริหารจัดการโดยยึดหลักสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้) การดำเนินกิจการธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์ และมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สหกรณ์ได้รับความเชื่อถือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สมาชิก ประชาชนทั่วไป และสถาบันการเงิน) และผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้การสนับสนุนและให้การตอบสนองที่ดี เป็นโอกาสที่จะทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ และนำกิจการไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

๓.๖ หลักเกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้เห็นถึงความสำคัญในการส่งเสริมสหกรณ์ให้มีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล จึงได้มีการศึกษาและปรับปรุงหลักเกณฑ์การส่งเสริมธรรมาภิบาลในสหกรณ์ให้มีความเข้มข้นขึ้น โดยนำเกณฑ์สำหรับใช้ประเมินเพื่อจัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ของสำนักงาน ก.พ.ร. มาใช้เป็นแนวทาง และปรับความเป็นสหกรณ์เข้าไปในแต่ละหลัก เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของสหกรณ์ กรมจึงได้กำหนดเป็น “หลักเกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล จำนวน ๙ หลัก ดังนี้

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การที่สหกรณ์ได้ดำเนินการต่าง ๆ ตามอุดมการณ์สหกรณ์ หลักการสหกรณ์ และวิธีการสหกรณ์ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่สหกรณ์ตั้งไว้ โดยการปฏิบัติสหกรณ์จะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน

๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การที่สหกรณ์สามารถดำเนินการต่าง ๆ ตามหลักการสหกรณ์ อุดมการณ์สหกรณ์ วิธีการสหกรณ์ และมีเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม โดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า ดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งด้านเวลา ทรัพยากร และกำลังคน

๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การที่สหกรณ์มีการบริหารจัดการและดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และการสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ สามารถตอบสนองต่อความขัดแย้งหรือความต้องการของความต้องการของสมาชิก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและความแตกต่างกัน

๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การที่ทุกฝ่ายในสหกรณ์ตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และผลจากการกระทำของตน ตลอดจนเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้มีส่วนร่วมในสหกรณ์ รวมถึงไม่เพิกเฉยต่อปัญหาสาธารณะ และการช่วยเหลือ เอื้ออาทรต่อสังคม

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยพัฒนาวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์ที่โปร่งใส กำหนดขั้นตอนการให้บริการที่ชัดเจน มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ตรวจสอบได้ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ รวมถึงการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรทำให้เกิดความโปร่งใสกับสังคมภายนอก

๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง สหกรณ์เปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ได้แก่ สมาชิก กรรมการ และฝ่ายจัดการ มีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจทั้งในด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาสหกรณ์ เพื่อสร้างสรรค์และจรรโลงความผาสุกของส่วนรวม รวมถึงร่วมรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วย

๗. หลักการมอบอำนาจ (Empowerment) หมายถึง สหกรณ์มีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบต่อตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่กรรมการ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายต่างๆ โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการแก่สมาชิก และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการปรับปรุงกระบวนการ การดำเนินงานที่ดีของสหกรณ์

๘. หลักนิติธรรม (The Rule of Law) หมายถึง สหกรณ์ได้กำหนด กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ และความยุติธรรมของทุกฝ่ายในสหกรณ์ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติด้วยความเที่ยงธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม

๙. **หลักความเสมอภาค (Equity)** หมายถึง การที่สหกรณ์ดำเนินการโดยการยึดมั่นความถูกต้อง ไม่มีการแบ่งแยก อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงความเสมอภาค แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน โดยรณรงค์ให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ สมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ยึดถือในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และได้รับการปฏิบัติได้เท่าเทียมกัน

พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสหกรณ์

๑. **ทุจริต** หมายถึง การที่มีผู้เจตนากระทำการใด ๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น และทำให้เกิดความเสียหายแก่สหกรณ์ และหรือสมาชิกและหรือบุคคลภายนอก เช่น

- ทุจริตเกี่ยวกับเงินกู้
- ทุจริตเกี่ยวกับเงินสด
- ทุจริตเกี่ยวกับเงินฝากของสหกรณ์
- ทุจริตเกี่ยวกับเงินรับฝากสมาชิก
- นำเงินไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวแล้วบันทึกบัญชีเป็นเงินทตรง
- นำทรัพย์สินของสหกรณ์ไปขายโดยมิชอบ
- เบิกค่าใช้จ่ายเป็นเท็จ
- ประเด็นอื่นๆ

๒. **ข้อบกพร่องทางการบัญชี** หมายถึง จงใจฝ่าฝืนระเบียบ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์เกี่ยวกับการบัญชี

๓. **การกระทำนอกกรอบวัตถุประสงค์** หมายถึง สหกรณ์มีการกระทำที่ไม่ได้ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ และอำนาจกระทำการตามข้อบังคับของสหกรณ์ เช่น

- การลงทุนไม่เป็นไปตามกฎหมาย
- จัดทำโครงการ/สวัสดิการโดยมิชอบ
- ดำเนินธุรกิจที่ไม่สอดคล้องกับประเภทและวัตถุประสงค์ของสหกรณ์
- มุ่งดำเนินธุรกิจกับบุคคลภายนอกเป็นหลัก
- รับเงินฝากจากบุคคลภายนอก
- ลงทุนด้านที่ฟักอาศัย โดยมีได้มีระบุไว้ในวัตถุประสงค์
- ประเด็นการดำเนินการอื่นๆ

๔. **พฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย** หมายถึง พฤติกรรมหรือกระทำการที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อสหกรณ์เป็นมูลค่าสูงหรือกระทบเป็นวงกว้าง หรือเป็นพฤติกรรมที่ทำซ้ำๆ ของสหกรณ์ กรรมการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ หรือผู้ที่แอบอ้างแล้วทำให้บุคคลทั่วไปเข้าใจว่าสหกรณ์มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น

- การกำหนดหลักเกณฑ์ กติกาที่เอื้อประโยชน์ต่อบุคคลบางกลุ่ม
- การดำเนินการที่มีเจตนาหลบเลี่ยงภาษี/กฎหมาย
- การนำเงินไปฝากสหกรณ์อื่นที่มีความเสี่ยงสูง
- การยืมเงินทตรงที่ไม่เหมาะสม/ไม่เป็นไปตามระเบียบ
- การร่วมโครงการกับภาคเอกชนที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย
- บุคลากรสหกรณ์มุ่งแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ
- หลีกเลี่ยง ละเลย ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ฯลฯ
- พฤติกรรมอื่น ๆ

กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้จัดทำเกณฑ์ประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล โดยนำเกณฑ์สำหรับใช้ประเมินเพื่อจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) มาใช้เป็นแนวทางการประเมิน แล้วปรับความเป็นสหกรณ์เข้าไปในแต่ละหลักเพื่อให้เหมาะสม การประเมินประกอบด้วย ๙ หลัก ได้แก่

ตารางที่ ๑ เกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

หลักสหกรณ์สีขาว ด้วยธรรมาภิบาล	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การ ประเมิน (ข้อ)	ระดับการ พิจารณา
๑. หลักประสิทธิผล	๑๓	๓	๑ - ๕
๒. หลักประสิทธิภาพ	๑๓	๒	๑ - ๕
๓. หลักการตอบสนอง	๑๒	๖	๑ - ๕
๔. หลักการรับผิดชอบต่อ	๑๒	๖	๑ - ๕
๕. หลักความโปร่งใส	๑๓	๒	๑ - ๕
๖. หลักการมีส่วนร่วม	๑๓	๔	๑ - ๕
๗. หลักการมอบอำนาจ	๗	๓	๑ - ๕
๘. หลักนิติธรรม	๑๐	๖	๑ - ๕
๙. หลักความเสมอภาค	๗	๕	๑ - ๕
รวมทั้งสิ้น	๑๐๐	๓๗	

พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสหกรณ์มาตัดคะแนน ได้แก่

ตารางที่ ๒ พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสหกรณ์

พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์	คะแนน
๑. ทุจริต	๓๐
๒. ข้อบกพร่องทางการบัญชี	๑๐
๓. การกระทำนอกกรอบวัตถุประสงค์	๑๐
๔. พฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย	๑๐
รวมทั้งสิ้น	๖๐

หลักเกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล (๙ หลัก) โดยได้มีการนำเกณฑ์สำหรับใช้ประเมินเพื่อจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) มาปรับใช้เป็นแนวทาง แล้วปรับความเป็นสหกรณ์เข้าไปในแต่ละหลักเพื่อให้เหมาะสม โดยยังคงยึดหลักสำคัญของหลักเกณฑ์การประเมินธรรมาภิบาลในสหกรณ์เดิม (๖ หลัก) ไว้ด้วย

ตารางที่ ๓ แสดงการเปรียบเทียบหลักเกณฑ์การประเมินธรรมาภิบาล

หลักเกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาว ด้วยธรรมาภิบาล (ใหม่) ๙ หลัก	หลักเกณฑ์การประเมินธรรมาภิบาล ในสหกรณ์ (เดิม) ๖ หลัก
หลักประสิทธิผล	หลักความคุ้มค่า
หลักประสิทธิภาพ	หลักความคุ้มค่า
หลักการตอบสนอง	หลักความคุ้มค่า
หลักการรับผิดชอบต่อ	หลักความรับผิดชอบต่อ
หลักความโปร่งใส	หลักความโปร่งใส
หลักการมีส่วนร่วม	หลักการมีส่วนร่วม
หลักการมอบอำนาจ	หลักความรับผิดชอบต่อ
หลักนิติธรรม	หลักนิติธรรม
หลักความเสมอภาค	หลักคุณธรรม

๓.๗ แนวทางการสร้างธรรมาภิบาลตามโครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

การบริหารจัดการสหกรณ์ที่ดีมีธรรมาภิบาลนั้น สหกรณ์เองจะต้องสร้างความสมดุล โดยเชื่อมโยงองค์ประกอบ ๓ ด้าน ภายในสหกรณ์เข้าด้วยกัน คือ ด้านสมาชิกผู้ใช้บริการ ด้านการจัดการธุรกิจ และด้านการบริหารงานสหกรณ์ให้ดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและมีความมั่นคง โดยส่งเสริมให้ทั้ง ๓ องค์ประกอบ อยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๙ หลัก คือ

๑. หลักประสิทธิผล ประกอบด้วย ๓ ข้อย่อย ได้แก่

๑.๑ การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สหกรณ์ต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงานประจำปี คือ

- แผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย ๑) วิสัยทัศน์ ๒) พันธกิจ ๓) วัตถุประสงค์ ๔) กลยุทธ์ และ ๕) ตัวชี้วัด

- แผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย ๑) วิสัยทัศน์ ๒) พันธกิจ ๓) วัตถุประสงค์ ๔) กลยุทธ์ และ ๕) ตัวชี้วัด

- แผนปฏิบัติงานประจำปี ประกอบด้วย ๑) รายละเอียดของแผนงาน/โครงการ ๒) วัตถุประสงค์ ๓) เป้าหมาย ๔) ขั้นตอน ๕) ระยะเวลา ๖) งบประมาณค่าใช้จ่ายหรือเงินลงทุน และ ๗) ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนครบถ้วน โดยแผนปฏิบัติงานต้องมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

- กระบวนการในการจัดทำแผนกลยุทธ์มี ๖ กระบวนการ คือ ๑) มีการประชุม ๓ ฝ่าย (สมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์) ๒) มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน เช่น สถานภาพองค์กร ผลการดำเนินงานในอดีตปัญหาอุปสรรค การปฏิบัติงานของกรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เทคโนโลยี กระบวนการระบบการจัดการ เป็นต้น ๓) มีการจัดทำ SWOT ๔) มีการประเมินความเป็นไปได้/ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการ ๕) คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จัดให้มีการสื่อสารชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์แก่สมาชิก กรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ๖) มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของสหกรณ์ลงสู่เจ้าหน้าที่สหกรณ์รายบุคคลได้ครบทุกระดับ และมีการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในทุกระดับที่มีการถ่ายทอดตัวชี้วัด ตลอดจนมีตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติงานประจำปี โดยใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการต่างๆ เช่น Balanced Scorecard, Strategy Map เป็นต้น

- ระบบการติดตามประเมินผล คือ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรอง/ข้อตกลงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อย่างสม่ำเสมอเป็นรายไตรมาสโดยรายงานจะต้องมีการระบุสาเหตุปัญหา และแนวทางแก้ไขที่จะทำให้ผลปฏิบัติงานดีขึ้น

- รายละเอียดตัวชี้วัดในหัวข้อประสิทธิผล จะอิงกับผลการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานในหมวดประสิทธิผลโดยในแต่ละปีจะปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสมโดยผลการปฏิบัติงานจะต้องบรรลุเป้าหมายตามแผนทุกแผน แต่ละแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

- นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีจะต้องมีความครอบคลุมนโยบายหลักสำคัญ ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านรัฐ (ภาษี กฎหมาย ค่าบำรุงสันนิบาต ฯลฯ) สังคม ชุมชน (CSR) และสิ่งแวดล้อม (เช่น มลพิษ) ๒) ด้านสมาชิก และผู้ที่เกี่ยวข้อง ๓) ด้านองค์กร และ ๔) ด้านเจ้าหน้าที่สหกรณ์

๑.๒ การบริหารทรัพยากรบุคคล (สมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์) สหกรณ์

ต้องมียุทธศาสตร์ประกอบของแผนบริหารทรัพยากรบุคคล พิจารณาจาก มีการวิเคราะห์ปัจจัย ภายใน/ภายนอก (SWOT) ที่เกี่ยวกับประเด็นทางด้านทรัพยากรบุคคล มีการทบทวนนโยบายและกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล มีกลยุทธ์ทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ เช่น ด้านโครงสร้างการบริหารและโครงสร้างองค์กร ด้านผลการปฏิบัติงานของบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบริหารเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ ด้านบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM)

- มาตรฐานการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ๑) ฝ่ายสมาชิก การพัฒนาองค์ความรู้ สิทธิหน้าที่การมีส่วนร่วม อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ ๒) ฝ่ายกรรมการ การพัฒนาองค์ความรู้ บทบาทหน้าที่ การบริหารงานการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน ๓) ฝ่ายเจ้าหน้าที่สหกรณ์ โดยจะต้องมีการจัดการอัตรากำลัง การจัดทำคำบรรยายลักษณะงานระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ความสามารถรายตำแหน่งช่องทางการสื่อสารกับบุคลากร การจัดทำจรรยาบรรณการจัดทำฐานข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีมาตรฐานการปฏิบัติงานอาชีพอนามัย สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในการทำงาน

๑.๓ การบริหารจัดการสารสนเทศ สหกรณ์ต้องแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมี

รายละเอียด/องค์ประกอบครบถ้วน ประกอบด้วย ๑) วัตถุประสงค์ของโครงการ ๒) ขั้นตอน ๓) ระยะเวลา ๔) เป้าหมาย ๕) ผู้รับผิดชอบ และ ๖) งบประมาณที่ใช้

- แผนปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศมีรายละเอียด/องค์ประกอบครบถ้วน ได้แก่ ข้อมูลสมาชิก ข้อมูลการเจริญเติบโต อัตราส่วนทางการเงิน โครงสร้างทางการเงิน สภาพคล่องทางการเงิน คุณภาพสินทรัพย์ การป้องกันความเสี่ยง ประสิทธิภาพการทำรายได้ ทะเบียนหุ้น ทะเบียนสมาชิก ประวัติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลธุรกิจทรัพย์สินของสหกรณ์ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยมีการเชื่อมโยงกับการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อการบริหารจัดการและบริการสมาชิก

- มาตรฐานในการบริหารจัดการสารสนเทศที่ดีและสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับสหกรณ์อื่นได้ มีดังต่อไปนี้

(๑) ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย ๑) ระบบ MIS/EIS ที่สอดคล้องกับความต้องการของกรรมการและฝ่ายจัดการสหกรณ์ ๒) ระบบการเก็บข้อมูลเพื่อช่วยในการติดตามหรือวัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์ และ ๓) ระบบการรายงานผลและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมาย

(๒) ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๑) ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารและจัดการความเสี่ยง ๒) ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนรายงานและการวิเคราะห์ระดับความรุนแรงและประเมินโอกาสที่เกิด/Early Warning System

(ระบบเตือนภัย/แจ้งให้ทราบถึงเหตุการณ์หรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบรุนแรงต่อองค์กร) และ ๓) การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี (IT Governance) ประกอบด้วย การมีระบบดูแลสภาพแวดล้อมที่ดีมีมาตรฐาน (IT Security) ของศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก

(๓) ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการควบคุมและการตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย ๑) การนำระบบสารสนเทศและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยควบคุมภายในและตรวจสอบภายในเพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่าสหกรณ์ได้ดำเนินการตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ตลอดจนความถูกต้องของข้อมูลด้านบัญชีและการเงิน ๒) ระบบที่ช่วยการควบคุมและการตรวจสอบเพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่าระบบสารสนเทศมีความปลอดภัยและข้อมูลมีความถูกต้อง (Computer Audit)

- ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ๑) ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านความสามารถของบุคลากรทุกตำแหน่งที่สหกรณ์ต้องการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคนมีอยู่ ๒) การยกระดับความรู้และความสามารถของกรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในการผนวกรวมการจัดการด้านเทคโนโลยีกับการวางนโยบายเพื่อพัฒนาสหกรณ์ ๓) การพัฒนาความรู้ความสามารถของกรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ให้เข้าใจและรองรับระบบสารสนเทศที่สหกรณ์มีอยู่

- ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลหรือเกณฑ์สหกรณ์สีขาว ประกอบด้วย ๑) การลดขั้นตอนและการอำนวยความสะดวกแก่สมาชิก คือ การลดระยะเวลาในการให้บริการแก่สมาชิก เช่น ในเรื่องการอนุมัติเงินกู้ และความสะดวกในการให้บริการของสมาชิก/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การติดต่อกับสหกรณ์ได้หลายช่องทาง หรือการให้บริการ Online ๒) การดำเนินการหรือแผนงานเพื่อสนับสนุนนโยบายต่าง ๆ ที่จำเป็นจะต้องนำระบบสารสนเทศเข้ามาช่วย

- ระบบสารสนเทศที่ตอบสนองต่อความต้องการภายในและภายนอกองค์กร ประกอบด้วย ๑) การนำระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อลดต้นทุนการผลิตหรือต้นทุนการให้บริการ ๒) การนำระบบเข้ามาช่วยการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ ๓) การนำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ ๔) การเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ผ่านทางเว็บไซต์อย่างเหมาะสม

๒. หลักประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ๒ ข้อย่อย

๒.๑ การบริหารจัดการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ การแต่งตั้งคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบ ในที่นี้ให้หมายรวมถึง การออกคำสั่ง ประกาศ หรือการมอบหมายจากมติที่ประชุมใหญ่ มติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ มติที่ประชุมคณะกรรมการฯ (โดยให้ใช้กับในทุกๆ ข้อที่มี “การแต่งตั้งคณะทำงาน หรือผู้รับผิดชอบ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย”) ให้มีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามหลักนั้น

- รายละเอียดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๑) **มาตรฐานคุณภาพการปฏิบัติงาน** หมายถึง สหกรณ์เผยแพร่มาตรฐานคุณภาพงานและแผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Work flow) แต่ละเรื่องที่เจ้าหน้าที่สหกรณ์แต่ละคนจะต้องทำให้แล้วเสร็จให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์และสมาชิกทั่วไปรับทราบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวัดประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการ ๒) **ต้นทุนต่อหน่วย** หมายถึง สหกรณ์ควรแสดงถึงต้นทุนในการดำเนินงานที่ชัดเจน และคณะกรรมการสามารถใช้ข้อมูลในการกำหนดแนวทางการใช้ทรัพยากรโดยรวมของสหกรณ์ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และ ๓) **แผนลดค่าใช้จ่ายดำเนินงาน** หมายถึง สหกรณ์มีแผนกำหนดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับรายรับของสหกรณ์ โดยดูจากร้อยละค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานปีปัจจุบันลดลงจากปีก่อน เพื่อถือปฏิบัติในการลดค่าใช้จ่ายต่อไป

๒.๒ การดำเนินการภารกิจด้วยความคุ้มค่า การแต่งตั้งคณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบ ในที่นี้ให้หมายรวมถึง การออกคำสั่ง ประกาศ หรือการมอบหมาย จากมติที่ประชุมใหญ่ มติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ มติที่ประชุมคณะกรรมการฯ (โดยให้ใช้กับในทุกๆ ข้อที่มี “การแต่งตั้งคณะกรรมการ หรือผู้รับผิดชอบ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย”) ให้มีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามหลักนั้นๆ

- การประเมินความคุ้มค่า พิจารณาจากผลผลิตที่กำหนดไว้ตามที่ปรากฏในรายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์ โดยที่ผลผลิตที่จะประเมินความคุ้มค่าจะต้องเป็นภารกิจหลักของสหกรณ์ ซึ่งเป็นเป้าหมายการให้บริการของสหกรณ์ที่แสดงประสิทธิภาพในการให้บริการและประสิทธิผลจากการให้บริการอันเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะได้ ดังนี้ ๑) งานให้บริการที่ให้ผลประโยชน์โดยตรงแก่สมาชิก ๒) งานให้คำปรึกษาแนะนำที่ให้ผลประโยชน์โดยตรงแก่สมาชิก ๓) งานสนับสนุนเครือข่ายการให้บริการแก่ขบวนการสหกรณ์ ๔) งานเผยแพร่การวิจัยและเผยแพร่สารสนเทศที่ให้ผลประโยชน์ด้านองค์ความรู้แก่ขบวนการสหกรณ์ ๕) งานฝึกอบรม การถ่ายทอดความรู้ให้บริการความรู้ให้แก่ สมาชิก กรรมการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ และประชาชนทั่วไป ๖) การอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ๗) งานด้านวิจัยหรือวิชาการสนับสนุนการปฏิบัติการภายในสหกรณ์ ๘) งานระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ให้บริการ และ๙) งานระบบคอมพิวเตอร์ที่ให้บริการ

๓. หลักการตอบสนอง ประกอบด้วย ๖ ข้อย่อย

๓.๑ ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ มีองค์ประกอบความครบถ้วนของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ได้แก่ แผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานทั้งในอดีตปัจจุบันและอนาคต นโยบายยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายระยะสั้น - ระยะยาว เป้าหมายที่กำหนดต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกแผนงาน และโครงการตัวชี้วัดผลการดำเนินงานสหกรณ์และผู้รับผิดชอบ และ**แผนปฏิบัติงานประจำปี** ประกอบด้วย แผนงาน/โครงการ เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงานระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบและอื่นๆ

- การติดตามการรายงานและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ หมายถึง สหกรณ์ต้องมีการกำหนดองค์ประกอบต่างๆ ในการติดตามการรายงานและประเมินผล ตัวอย่างเช่น รูปแบบการรายงานที่เป็นมาตรฐาน ขั้นตอน กระบวนการดำเนินงาน ระยะเวลา ความถี่ ระบบการสอบทานข้อมูล และผู้รับผิดชอบ โดยสหกรณ์เป็นผู้กำหนด

๓.๒ ความสำเร็จในการปฏิบัติตามมาตรฐานระยะเวลาการให้บริการที่ครบถ้วน สหกรณ์มีฐานข้อมูลสถิติการให้บริการตามมาตรฐานระยะเวลาการให้บริการที่ครบถ้วน ต้องคำนึงถึงความครบถ้วนของข้อมูลการให้บริการ ความถูกต้องน่าเชื่อถือได้ รายละเอียด หรือความแม่นยำของข้อมูล ความทันเวลา การรักษาความปลอดภัย ความเชื่อมโยง และความเหมาะสมกับการใช้งาน

- ความหลากหลายของช่องทางการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร เช่น ๑) เอกสารสิ่งพิมพ์ ๒) แผ่นพับ ๓) จดหมายข่าว ๔) แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๕) ติดประกาศต่างๆ ๖) เว็บไซต์ ๗) การจัดทำ Spot โฆษณา ๘) การจัดทำโลโก้ ๙) การจัดนิทรรศการ ๑๐) การเผยแพร่ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์(Press release) ๑๑) การเผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ ๑๒) การเผยแพร่ ผ่านสื่อวิทยุ ๑๓) การจัดแถลงข่าว (Press conference) ๑๔) การจัดทำสื่อเผยแพร่ (Billboard) ๑๕) การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ๑๖) Facebook ๑๗) Line ๑๘) Youtube และ๑๙) รายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์

- การติดตามการรายงานและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ หมายถึง สหกรณ์ต้องมีการกำหนดองค์ประกอบต่างๆ ในการติดตามการรายงานและการประเมินผลอย่างชัดเจน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบรูปแบบการรายงานที่เป็นมาตรฐาน ขั้นตอน กระบวนการดำเนินงาน ระยะเวลา และความถี่ระบบการสอบทานข้อมูล

๓.๓ การจัดทำมีช่องทางการให้บริการที่มีความครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ สหกรณ์มีการติดตาม การรายงาน และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ หมายถึง สหกรณ์ต้องมีการกำหนดองค์ประกอบต่างๆ ในการติดตามการรายงานและการประเมินผลอย่างชัดเจน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบรูปแบบการรายงานที่เป็นมาตรฐาน ขั้นตอน กระบวนการดำเนินงาน ระยะเวลา และความถี่ระบบการสอบทานข้อมูล

๓.๔ การนำนวัตกรรมมาพัฒนามาตรฐานคุณภาพการให้บริการ ประกอบด้วย **๑) นวัตกรรม (Innovation)** หมายถึง การคิดค้น ปรับปรุง พัฒนา ระบบงานให้ดีขึ้น ลดขั้นตอนเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ซึ่งอาจเป็นแนวทางใหม่หรือนำมาปรับใช้ให้ดีขึ้น และ **๒) การติดตาม การรายงาน และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ** หมายถึง สหกรณ์ต้องมีการกำหนดองค์ประกอบต่างๆ ในการติดตาม การรายงานและการประเมินผลอย่างชัดเจน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบ รูปแบบการรายงานที่เป็นมาตรฐาน ขั้นตอน กระบวนการดำเนินงาน ระยะเวลา และความถี่ระบบการสอบทานข้อมูล

๓.๕ ระบบการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ

๓.๖ การพัฒนาผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการที่มีความรู้ความสามารถ และมีใจให้บริการ สหกรณ์ต้องมีแผนการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ควรมีการวิเคราะห์ทักษะ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งนี้ ควรมีกระบวนการวิเคราะห์อย่างเหมาะสม โดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดความต้องการฝึกอบรมและนำไปสู่การกำหนดแผนการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ในระยะสั้นและระยะยาว

๔. หลักการรับมิดชอบ ประกอบด้วย ๖ ข้อย่อย

๔.๑ การจัดทำตำแหน่งงานและคำบรรยายลักษณะงานของสหกรณ์ได้ครบถ้วน มีการแต่งตั้งคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบ ในที่นี้ให้หมายรวมถึง การออกคำสั่ง ประกาศ หรือการมอบหมายจากมติที่ประชุมใหญ่ มติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ มติที่ประชุมคณะกรรมการฯ (โดยให้ใช้กับในทุก ๆ ข้อที่มี “การแต่งตั้งคณะทำงาน หรือผู้รับผิดชอบ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย”) ให้มีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามหลักนั้น ๆ

- ความครบถ้วนขององค์ประกอบคำบรรยายลักษณะงาน ได้แก่ 1) ระบุชื่อตำแหน่งและข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งในโครงสร้างการบริหาร 2) ระบุวัตถุประสงค์ขอบเขตงานที่ชัดเจนสำหรับแต่ละตำแหน่ง 3) ระบุคุณสมบัติพื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละตำแหน่ง 4) ระบุถึงอำนาจในการตัดสินใจหรืออำนาจในการดำเนินการแต่ละตำแหน่ง และ 5) ระบุถึงสังกัด สายการบังคับบัญชา และการรายงาน

- การจัดทำฐานข้อมูลเรื่องตำแหน่งงาน (ข้อมูลรายบุคคล) ประกอบด้วย 1) ประวัติพื้นฐาน เช่น ที่อยู่ อายุ การศึกษา รายได้ ฯลฯ 2) ประวัติการฝึกอบรมดูงาน 3) ประวัติการเลื่อนขั้นความดีความชอบ

๔.๒ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กรสู่ระดับบุคคล สหกรณ์มีการจัดทำแผนการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กร หมายถึง การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี หรือแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy map) ระดับองค์กร หรือแผนธุรกิจ และแสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายลงสู่ระดับส่วนงานและระดับบุคคล

- การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายในแนวตั้ง (Vertical Alignment) หมายถึง การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากบนลงล่าง (Goal-cascading Method) โดยเป็นการถ่ายทอดจากระดับสูงของสภครณไปสู่อระดับต่างๆ ในสภครณ

- การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายในแนวนอน (Horizontal Alignment) หมายถึง การถ่ายทอดตัวชี้วัดระหว่างหน่วยต่างๆ ภายในสภครณ และระหว่างตำแหน่งงานภายในสภครณ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมระหว่างแผนกและช่วยให้เป้าหมายหลักขององค์กรมีโอกาสบรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น เช่น ตัวชี้วัดร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งสภครณกำหนดเป้าหมายระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ร้อยละ ๘๐ ดังนั้น แต่ละแผนกจะต้องร่วมกันในการรักษาระดับคุณภาพการให้บริการของแผนกตนเอง เพื่อให้ในภาพรวมของสภครณมี ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับผิดชอบตามเป้าหมายที่สภครณได้กำหนดไว้ เป็นต้น

- มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยจัดให้มีระบบการรายงานผลการดำเนินงานของสภครณอย่างสม่ำเสมอ ครบถ้วน มีคุณภาพ มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

๔.๓ การจัดให้มีการบริหารจัดการด้านการควบคุมภายในที่ดี สภครณมีการควบคุมภายในของกรมตรวจบัญชีสภครณ ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ ประการ ได้แก่ ๑) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) ๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ๔) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications) และ ๕) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

- การดำเนินการตามกิจกรรมการควบคุม พิจารณาจาก ๑) คณะกรรมการดำเนินการสภครณและคณะทำงาน มีการสอบทานรายงานทางการเงินและไม่ใช่การเงินอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส ๒) มีการจำกัดการเข้าถึงทรัพย์สินที่มีความเสี่ยงและการดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ เช่น กำหนดระดับเจ้าหน้าที่ที่เข้าถึง เป็นต้น ๓) มีการจัดทำทะเบียน/ตรวจนับทรัพย์สิน ๑ ครั้งต่อปีโดยตรวจนับแล้วเสร็จและการกระทบยอดไม่มีส่วนต่าง ๔) มีการจัดทำบัญชีสูญยอดเงินสด เช่น เงินสดรับจากการชำระหนี้เท่ากับเงินสดรับในทะเบียน และ ๕) มีการจัดทำ/สอบทานคู่มือการปฏิบัติงานในระบบงานที่สำคัญครบถ้วนทุกระบบ

- การควบคุมสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications) ประกอบด้วย **การควบคุมทั่วไป** ประกอบด้วย ๑) โครงสร้างและการแบ่งแยกหน้าที่ ๒) การควบคุมประมวลผล ๓) การจัดการระบบสารสนเทศ และ ๔) การรักษาความปลอดภัย **การควบคุมเฉพาะระบบงาน** ประกอบด้วย ๑) การควบคุมข้อมูลนำเข้า ๒) การควบคุมประมวลผลและบันทึกรายการ และ ๓) การควบคุมผลลัพธ์

๔.๔ การจัดให้มีการบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงในสภครณ มีการระบุ/บ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร กำหนดให้แยกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) (S-O-F-C) หรือความเสี่ยงด้านอื่นๆ เช่น ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก (Event Risk) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

- ระดับความเสียหาย = ระดับของความรุนแรง x โอกาสของการเกิดความเสี่ยง

- แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีของสภครณต้อง ประกอบด้วย

๑) การกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ในลักษณะของระดับที่เป็นเป้าหมาย (ค่าเดียว) หรือช่วง (Risk Appetite) และการกำหนดช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่สหกรณ์ยอมรับได้นั้น (Risk Tolerance) โดยการระบุ Risk Appetite/Risk Tolerance ดังกล่าว ต้องครอบคลุมความเสี่ยงทุกด้าน โดยสามารถระบุได้ว่าเป็น Strategic Risk/Operational Risk/ Financial Risk และ Compliance Risk (S-O-F-C) โดย Risk Appetite และ Risk Tolerance ที่กำหนดจะต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยง/ความสอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนโดยที่ (๑) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่องค์กรจะกำหนดนั้นจะระบุเป็นเป้าหมายค่าเดียวหรือระบุเป็นช่วงก็ได้ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยง (๒) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) หมายถึง ระดับความเปี่ยงเบนจากเกณฑ์หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าองค์กรได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

๒) เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

๓) ขั้นตอนการดำเนินงาน

๔) ระยะเวลา

๕) ผู้รับผิดชอบ

- คู่มือหรือแนวทางบริหารความเสี่ยง จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรในสหกรณ์ได้รับรู้และถือปฏิบัติ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดจากการดำเนินงานในปีบัญชีนั้น ๆ ซึ่งประกอบด้วย ๑) โครงสร้างของการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ ๒) นโยบายวัตถุประสงค์ขอบเขตการดำเนินงานระยะเวลาและกิจกรรมในการดำเนินการรวมทั้งการกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน ๓) การระบุความเสี่ยงของสหกรณ์ และ ๔) การระบุถึงระดับความเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงแต่ละประเภท ๕) การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยงที่ระบุไว้โดยพิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสที่เกิดและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่เหลือของสหกรณ์ และ ๖) การทำรายงานการบริหารความเสี่ยงและการประเมินผลของการบริหารความเสี่ยง

๔.๕ การจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีการเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจ และระบบการให้โทษอย่างเป็นรูปธรรม หลักเกณฑ์การประเมินผลระดับบุคคล พิจารณาจากความสอดคล้องของตัวชี้วัดระดับบุคคลกับภารกิจ และผลผลิตหลักของตำแหน่งงานนั้นในกรณีที่ตำแหน่งนั้นมีมาตรฐานงานหรือตัวชี้วัดระดับบุคคลสอดคล้องมาตรฐานงาน (Job Standard) ที่กำหนด นอกจากนี้ ตัวชี้วัดระดับบุคคลต้องเชื่อมโยงกับกลยุทธ์องค์กร โดยถ่ายทอดกลยุทธ์องค์กรสู่ระดับบุคคล

- ระบบข้อมูลเพื่อการปฏิบัติเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่น ข้อมูลรายบุคคลในด้านของการป่วย ลา สาย ขาด ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ข้อมูลประวัติการทำงาน ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานในอดีตของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และข้อมูลผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดรายบุคคล เป็นต้น

- ระบบข้อมูลเพื่อการปฏิบัติเกี่ยวกับผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ ตัวอย่างเช่น ข้อมูลผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์แต่ละคน ข้อมูลการให้ผลตอบแทนของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เปรียบเทียบผลการประเมินการปฏิบัติงาน และข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบทางด้านผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ เป็นต้น

๔.๖ การจัดให้มีกระบวนการสร้างความตระหนักในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดนโยบายและแผนความรับผิดชอบต่อสังคมประกอบด้วยอย่างน้อย ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านรัฐสังคม และสิ่งแวดล้อม ๒) ด้านสมาชิก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๓) ด้านองค์กร และ ๔) ด้านผู้ปฏิบัติงาน

- องค์ประกอบของแผนความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระยะยาว ประกอบด้วย ๑) สรุปผลการวิเคราะห์ การดำเนินงานในอดีตถึงปัจจุบันเกี่ยวกับภาวะความรับผิดชอบต่อสังคม ๒) นโยบาย ๓) ยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์ ๔) ตัวชี้วัด/เป้าหมายในแต่ละปี ๕) แผนงาน/โครงการ (initiatives) และ ๖) ผู้รับผิดชอบต่อ

- องค์ประกอบของแผนความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะสั้น (แผนปฏิบัติงานประจำปี) ประกอบด้วย ๑) ยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์ ๒) แผนงาน/โครงการ ๓) เป้าหมาย ๔) ขั้นตอนการดำเนินงาน ๕) ระยะเวลา ๖) งบประมาณ และ ๗) ผู้รับผิดชอบต่อ

๕. หลักความโปร่งใส ประกอบด้วย ๒ ย่อย

๕.๑ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก กรรมการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากการดำเนินการของสหกรณ์ เช่น ชุมชนในท้องถิ่น ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้ง ผู้รับบริการอื่น ซึ่งหมายถึง ผู้ที่มาใช้บริการจากสหกรณ์โดยตรงหรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ

- ช่องทางการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร เช่น ๑) เอกสารสิ่งพิมพ์ ๒) แผ่นพับ ๓) จดหมายข่าว ๔) แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๕) ดิถีประกาศต่างๆ ๖) เว็บไซต์ ๗) การจัดทำ Spot โฆษณา ๘) การจัดทำโลโก้ ๙) การจัดนิทรรศการ ๑๐) การเผยแพร่ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์(Press release) ๑๑) การเผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ ๑๒) การเผยแพร่ ผ่านสื่อวิทยุ ๑๓) การจัดแถลงข่าว (Press conference) ๑๔) การจัดทำสื่อเผยแพร่ (Billboard) ๑๕) การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ๑๖) Facebook ๑๗) Line ๑๘) Youtube และ ๑๙) รายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์

- ข้อมูลข่าวสารที่ต้องเปิดเผย ได้แก่ ๑) ข้อมูลสารสนเทศด้านการเงิน การบริหาร งบประมาณ และการดำเนินงานของสหกรณ์ ๒) แผนปฏิบัติงานประจำปี ๓) ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ๔) โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์ ๕) ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ๖) แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี ๗) แผนงาน/โครงการลงทุนที่สำคัญ (ถ้ามี) (ทั้งนี้หากสหกรณ์ไม่มีโครงการลงทุนให้สหกรณ์เปิดเผยหัวข้อดังกล่าวและระบุรายละเอียดว่า “สหกรณ์ไม่มีโครงการลงทุนในปีปัจจุบัน”) ๘) การจัดซื้อจัดจ้างและการประกาศประกวดราคาที่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ลงนาม ๙) นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ๑๐) นโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ๑๑) การดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายจากที่ประชุมใหญ่หรือข้อสั่งเกตของผู้สอบบัญชีหรือผู้ตรวจการสหกรณ์หรือนายทะเบียนสหกรณ์ ๑๒) กฎ ข้อบังคับ คำสั่งหนังสือเวียน ระเบียบ แบบแผน นโยบาย เพื่อให้สมาชิกได้ทราบ ๑๓) สถานที่ติดต่อเพื่อขอรับข้อมูลข่าวสารและคำแนะนำในการติดต่อ และ ๑๔) รายงานกิจการประจำปี

๕.๒ ระบบการควบคุมภายใน สหกรณ์มีการแต่งตั้งคณะทำงานควบคุมภายใน หมายถึง คณะบุคคลที่ได้รับจากการแต่งตั้งจากคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ซึ่งมาจากสมาชิกหรือบุคคลภายนอก มีหน้าที่วิเคราะห์ ประเมิน บริหาร และควบคุมความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยง

- คณะทำงานควบคุมภายในต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพียงอย่างเดียวและมีการสับเปลี่ยนทุก ๓ ปี

- องค์ประกอบของแผนการควบคุมภายในประจำปี ประกอบด้วย **แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ (ต้องครอบคลุมทุกระบบงานต่างๆ ในสหกรณ์)** ประกอบด้วย ๑) แผนก/ฝ่ายต่างๆ ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานนั้นๆ (ผู้รับตรวจ) ๒) เรื่องที่จะตรวจสอบหมายถึงระบบและแผนตรวจสอบระยะยาว ๓) ระยะเวลาที่จะทำการตรวจสอบ ๔) จำนวนคน/วันที่จะทำการตรวจสอบ และ ๕) ระดับความเสี่ยง **แผนการตรวจสอบภายในประจำปี** ประกอบด้วย ๑) วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ ๒) ขอบเขตการปฏิบัติงานตรวจสอบเรื่องที่ตรวจความถี่ในการตรวจสอบระยะเวลาการตรวจสอบจำนวนคน/วัน ๓) ผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบ ๔) งบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ และ ๕) ระยะเวลาที่ใช้ในการตรวจสอบ

- การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๑) การระบุปัจจัยเสี่ยง มีการนำผลการประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์มาประกอบการประเมินความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่นำมาประเมินต้องมีความครอบคลุมกระบวนการต่างๆ ในองค์กรโดย Input ของข้อมูลปัจจัยเสี่ยงต้องมาจาก (๑) ความเสี่ยงของสหกรณ์ (๒) ข้อมูลของสหกรณ์ (๓) ความคาดหวังของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ (๔) ผลการตรวจสอบในอดีต และ (๕) ผลการประเมินตนเอง และหน่วยรับตรวจในสหกรณ์ ๒) การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประกอบด้วย (๑) มีรูปแบบการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขอบเขตที่ชัดเจน และ (๒) มีการจัดลำดับความสำคัญเรื่องที่จะตรวจสอบและความถี่ในการเข้าตรวจสอบต้องสอดคล้องกับผลการประเมินความเสี่ยง

- กฎบัตรของคณะทำงานควบคุมภายใน ควรมีลักษณะดังนี้ ๑) คุณสมบัติของคณะทำงานควบคุมภายใน ควรมีทักษะวิชาชีพประสบการณ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานควบคุมภายในความรู้ความสามารถของผู้ควบคุมภายใน เช่น ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมที่สหกรณ์ดำเนินงาน ความรู้ด้านการควบคุมภายใน ทักษะการควบคุมทางบัญชีและการบริหาร ความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ ๒) กำหนดความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในอย่างชัดเจน ๓) กำหนดลักษณะของงานการควบคุมภายในที่ต้องปฏิบัติ ๔) องค์ประกอบคณะทำงาน ๕) วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง และ ๖) การประชุมและรายงาน

- แผนการปฏิบัติงานสำหรับการตรวจสอบในแต่ละเรื่องหรือกิจกรรม ประกอบด้วย ๑) เรื่องและหน่วยรับตรวจ ๒) วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน ๓) ขอบเขตการปฏิบัติงาน ๔) แนวทางการปฏิบัติงาน ๕) ชื่อผู้ควบคุมภายในและระยะเวลาที่ตรวจสอบ และ ๖) กระดาษทำการ

- รายงานผลการควบคุมภายในที่เสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ประกอบด้วย ๑) รายงานผลการตรวจสอบทางการเงิน ๒) รายงานผลการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อบังคับ ๓)

- รายงานผลการตรวจสอบการดำเนินงาน องค์ประกอบของรายงาน ประกอบด้วย ๑) บทคัดย่อ ๒) บทนำ ๓) วัตถุประสงค์การตรวจสอบ ๔) ขอบเขตการตรวจสอบ ๕) สิ่งที่ตรวจพบ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ (๑) สภาพที่เกิดขึ้นจริง (๒) เกณฑ์การตรวจสอบ (๓) ผลกระทบ (๔) สาเหตุ (๕) ข้อเสนอแนะ และ (๖) ความเห็นของฝ่ายรับตรวจ

๖. หลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ๔ ข้อย่อย

๖.๑ การเปิดเผยและให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก ข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ๑) ครบถ้วน ๒) ถูกต้อง ๓) ทันสมัย และ ๔) เข้าถึงง่าย

- ช่องทางการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร เช่น ๑) เอกสารสิ่งพิมพ์ ๒) แผ่นพับ ๓) จดหมายข่าว ๔) แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๕) ตีพิมพ์ต่าง ๆ ๖) เว็บไซต์ ๗) การจัดทำ Spot โฆษณา ๘) การจัดทำโลโก้ ๙) การจัดนิทรรศการ ๑๐) การเผยแพร่ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์(Press release) ๑๑) การเผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ ๑๒) การเผยแพร่ ผ่านสื่อวิทยุ ๑๓) การจัดแถลงข่าว (Press conference) ๑๔) การจัดทำสื่อเผยแพร่ (Billboard) ๑๕) การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ๑๖) Facebook ๑๗) Line ๑๘) Youtube และ๑๙) รายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์

- ข้อมูลข่าวสารที่ต้องเปิดเผย ได้แก่ ๑) ข้อมูลสารสนเทศด้านการเงิน การบริหารงบประมาณ และการดำเนินงานตามภารกิจของสหกรณ์ ๒) แผนปฏิบัติงานประจำปี ๓) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี ๔) ฐานข้อมูลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ๕) โครงสร้างการบริหารของสหกรณ์ ๖) ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ๗) ภารกิจและวิสัยทัศน์ ๘) แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี ๙) โครงการลงทุนที่สำคัญ(ถ้ามี) ๑๐) การจัดซื้อจัดจ้างและการประกาศประกวดราคาที่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ลงนาม ๑๑) นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ๑๒) นโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ๑๓) การดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายจากที่ประชุมใหญ่หรือข้อสั่งเกตของผู้สอบบัญชีหรือผู้ตรวจการสหกรณ์หรือนายทะเบียนสหกรณ์ ๑๔) กฎข้อบังคับคำสั่งหนังสือเวียนระเบียบแบบแผนนโยบายเพื่อให้สมาชิกได้ทราบ ๑๕) สถานที่ติดต่อเพื่อขอรับข้อมูลข่าวสารและคำแนะนำในการติดต่อ (ทั้งนี้หากสหกรณ์ไม่มีโครงการลงทุนให้สหกรณ์เปิดเผยหัวข้อดังกล่าวและระบุรายละเอียดว่า “สหกรณ์ไม่มีโครงการลงทุนในปีปัจจุบัน”) และ๑๖) รายงานกิจการประจำปี

๖.๒ การรับฟังและบริหารจัดการข้อคิดเห็นของสมาชิก ผ่านช่องทางรับฟังข้อคิดเห็น ประกอบด้วย ๑) การจัดให้มีผู้รับข้อคิดเห็น ๒) การจัดให้มีสายด่วน ๓) การจัดให้มีตู้ไปรษณีย์รับข้อคิดเห็น ๔) การสัมภาษณ์ความคิดเห็น/การสำรวจความคิดเห็น ๕) การจัดสัมมนาวิชาการต่างๆ ๖) การจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น (Focus Group) ๗) การจัดให้มีศูนย์ข้อมูล/ห้องสมุด และ๘) การจัดทำเว็บไซต์ซึ่งมีช่องทางสื่อสารครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Chat Room หรือ Webboard)

- การบริหารจัดการและใช้ประโยชน์ข้อคิดเห็น ได้แก่ ๑) การกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ๒) การกำหนดแผนงาน/โครงการ และการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรของสหกรณ์ ๓) การปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามภารกิจ ๔) การทบทวนหรือปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ และ๕) อื่นๆ

๖.๓ การบริหารงานและติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของสหกรณ์โดยสมาชิก

๖.๔ อบรมและเสริมสร้างศักยภาพการมีส่วนร่วมของสมาชิก

๗. หลักการมอบอำนาจ ประกอบด้วย ๓ ข้อย่อย

๗.๑ การบริหารงานตามหลักการมอบอำนาจที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

๗.๒ กลไกสนับสนุนการบริหารงานตามหลักการมอบอำนาจ สหกรณ์ต้องมีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารของสหกรณ์ตามหลักการมอบอำนาจ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ๑) ระบบข้อมูลบัญชี การเงิน การคลัง ๒) ระบบข้อมูลการปฏิบัติงานตามภารกิจ เช่น การรับฝากเงิน (ออมทรัพย์ ประจำ ฯลฯ) การให้เงินกู้ (กู้สามัญ กู้ฉุกเฉิน ฯลฯ) ๓) ระบบข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (กรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์) และ๔) อื่น ๆ (ข้อมูลสมาชิก)

๗.๓ การติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานจากการมอบอำนาจ สหกรณ์ต้องมีระบบการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานจากการมอบอำนาจที่สำคัญ ได้แก่ ระบบควบคุมภายใน ระบบตรวจสอบภายใน ระบบรับข้อร้องเรียน และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีคุณภาพและได้มาตรฐาน ดังนี้ ๑) ระบบการควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายใน กำหนดให้มีองค์ประกอบและมาตรฐานครบถ้วนสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักการสากลที่เป็นที่ยอมรับทั่วไป ๒) ระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายในกำหนดประเมิน โดยพิจารณาประเด็นหลักเกี่ยวกับการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบอำนาจของสหกรณ์อย่างครบถ้วน ๓) รายงานผลการปฏิบัติงานต้องระบุผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เทียบกับเป้าหมายหรือผลงานในอดีต ปัญหา/อุปสรรค พร้อมแนวทางแก้ไข เพื่อส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และอื่นๆ ๔) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของผู้มอบอำนาจของสหกรณ์กำหนด ต้องประกอบด้วยหลักเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดนิยามและเป้าหมายที่ชัดเจน และ ๕) ระบบรับข้อร้องเรียน ประกอบด้วย ๑) ประชานกรรมการโดยตรง ๒) เว็บไซต์ ๓) จดหมาย ๔) E-mail ๕) Webboard ๖) ตู้แสดงความคิดเห็น ๗) ผู้จัดการ และ ๘) อื่นๆ

๘. หลักนิติธรรม ประกอบด้วย ๖ ข้อย่อย

๘.๑ การเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิและการใช้สิทธิ เนื้อหาในการเผยแพร่ ได้แก่สาระสำคัญของสิทธิ

- **สิทธิ** คือ อำนาจของบุคคลที่กฎหมายคุ้มครองสำหรับในสหกรณ์นั้น สิทธิ คือ อำนาจของสมาชิกที่จะกระทำการใดๆ ได้ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๒ ข้อบังคับ หรือระเบียบของสหกรณ์

- **การใช้สิทธิ** คือ อำนาจของสมาชิกที่จะกระทำการใดๆ ได้ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๒ ข้อบังคับหรือระเบียบของสหกรณ์ ดังเช่น ๑) เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นและความต้องการของตนต่อที่ประชุมใหญ่ ตลอดจนสามารถซักถามข้อข้องใจสงสัย ข้อเสนอแนะ และออกเสียงในที่ประชุมใหญ่ได้เท่าเทียมกัน คือ หนึ่งคนต่อหนึ่งเสียงจะมอบให้คนอื่นออกเสียงแทนไม่ได้ ๒) ออกเสียงเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการ และมีสิทธิได้รับเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการดำเนินการในที่ประชุมใหญ่ได้และสิทธิในการยื่นขอถอดถอนกรรมการ ๓) สอบถามการดำเนินงานของสหกรณ์จากคณะกรรมการดำเนินการหรือเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ได้เสมอ รวมทั้ง มีสิทธิที่จะขอตรวจดูเอกสารและรายงานการประชุมต่างๆ ที่เกี่ยวกับสหกรณ์ได้ตามที่ข้อบังคับกำหนด และ ๔) สมาชิกมีสิทธิในการใช้บริการต่างๆ ของสหกรณ์

- ระบบรับข้อร้องเรียนต้องมีความหลากหลาย ประกอบด้วย ๑) ประชานโดยตรง ๒) เว็บไซต์ ๓) จดหมาย ๔) E-mail ๕) Webboard ๖) ตู้แสดงความคิดเห็น ๗) ผู้จัดการ และ ๘) อื่นๆ

๘.๒ กิจกรรมการส่งเสริมพัฒนาความรู้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ภายนอกและภายใน) สหกรณ์จัดทำแผนการดำเนินงาน มีองค์ประกอบดังนี้ ๑) กิจกรรมและโครงการ ๒) เป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับ ๓) ขั้นตอนการดำเนินงาน ๔) ผู้รับผิดชอบ ๕) รายละเอียดงบประมาณที่ต้องใช้ ๖) ระยะเวลาที่ใช้ และ ๗) รายละเอียดในแต่ละโครงการ

- กิจกรรมการส่งเสริมพัฒนาความรู้ กฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย เป็นกิจกรรมที่ร่วมกับสมาชิก เพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบข้อบังคับ กฎหมายต่าง ๆ

๘.๓ การศึกษา ทบทวน กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงาน

- กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ หมายถึง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่มีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่สหกรณ์ สมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เช่น ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ด้านสวัสดิการหรือขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานภายในสหกรณ์

๘.๔ ความเท่าเทียมกันของการบังคับใช้ กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ดุลพินิจในการปฏิบัติงาน

๘.๕ การพัฒนาคุณภาพกรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในการใช้อำนาจ กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ กฎหมาย (ภายนอกและภายใน)

- ความชอบด้วย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ กฎหมาย ประกอบด้วย ๑) หลักว่าด้วย “การกระทำต้องชอบด้วย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ กฎหมาย” มีความหมาย ๒ นัย นัยที่ ๑ หมายความว่า จะกระทำการใดๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิทธิเสรีภาพหรือประโยชน์อันชอบธรรมของคนใดคนหนึ่งได้ก็ต่อเมื่อมีกฎหมายให้อำนาจไว้เท่านั้น นัยที่ ๒ หมายความว่า จะกระทำการใดๆ ก็ได้ทั้งสิ้นวันแต่จะมีกฎหมายห้ามมิให้กระทำ ๒) ข้อยกเว้นของหลักความชอบด้วยกฎหมายต้องชอบด้วยกฎหมาย

๘.๖ กระบวนการพิจารณาความผิดและการกำหนดโทษ

๙. หลักความเสมอภาค ประกอบด้วย ๖ ข้อย่อย

๙.๑ การสร้างกลไกด้านความเสมอภาคและจัดตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานกำกับดูแลการทำงานด้านความเสมอภาค หลักการเหตุและเหตุผลด้านความเสมอภาค ในที่นี้ครอบคลุมความเท่าเทียมกัน จากเหตุแห่งความแตกต่าง ทั้งในเรื่องของถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม ซึ่งเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายอย่างเท่าเทียมกัน

- การจัดตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานกำกับดูแลการทำงานด้านความเสมอภาค มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้มีกลุ่มบุคคลหรือคณะทำงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการ เพื่อส่งเสริมความเสมอภาคในองค์กร โดยเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูลและให้บริการเกี่ยวกับความเสมอภาค การรับข้อร้องเรียน/เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร/ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ รวมทั้ง ติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานผลการดำเนินการสร้างบทความเสมอภาค เป็นต้น ทั้งนี้ จะต้องระบุอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบด้านความเสมอภาคให้ชัดเจน เช่น ระบุบทบาท/หน้าที่ของคณะกรรมการ/คณะทำงานฯ ระบุองค์ประกอบของคณะกรรมการ/คณะทำงานฯ การให้บริการหรือการให้ข้อมูลแก่สมาชิกให้ด้านไหนบ้าง

- การจัดให้มีการถ่ายทอดและสื่อสารสร้างความเข้าใจ ต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่ใช้ในการสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในองค์กรและนอกองค์กร เช่น การจัดประชุม การทำหนังสือเวียน การติดประกาศ การเปิดเผยผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

- กระบวนการหรือกลไกที่จัดให้มีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การจัดประชุม การทำหนังสือเวียน การติดประกาศ การเปิดเผยผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

- นโยบายด้านความเสมอภาคที่ชัดเจน เช่น มีแผนแม่บทด้านความเสมอภาค มีการกำหนดทิศทาง/กลยุทธ์การดำเนินงาน เป็นต้น

๙.๒ การพัฒนาศักยภาพของกรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านความเสมอภาค

๙.๓ การจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนด้านความเสมอภาค สหกรณ์มี

ฐานข้อมูลพื้นฐานของกรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อสนับสนุนด้านความเสมอภาค ควรมีการจำแนก เพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา ความพิการ และรายได้ (ทั้งนี้สามารถเพิ่มเติมข้อมูลอื่นๆที่จำเป็นสำหรับภารกิจของแต่ละสหกรณ์ที่แตกต่างกันออกไป) รวมถึงครอบคลุมข้อมูลด้านการบริหารงานบุคคล ดังนี้ ๑) การเลื่อนตำแหน่ง/การเลื่อนขั้นเงินเดือน ๒) การได้รับรางวัล ๓) การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ และ ๔) การพัฒนาบุคลากร (ทั้งนี้ สามารถเพิ่มเติมข้อมูลอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับภารกิจของแต่ละสหกรณ์ที่แตกต่างกันออกไป)

- ฐานข้อมูลสมาชิก ควรมีการจำแนก เพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา (ทั้งนี้สามารถเพิ่มเติมข้อมูลอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับภารกิจของแต่ละสหกรณ์ที่แตกต่างกันออกไป) และครอบคลุมข้อมูลด้านการบริการอย่างน้อย ดังนี้ ๑) ความถี่ของการติดต่อ/รับบริการ ๒) ประเภทของเรื่องเข้ามารับการติดต่อ/ใช้บริการ ๓) ข้อร้องเรียนจากการให้บริการด้านความเสมอภาค และ ๔) พัฒนาการได้รับความรู้ (ทั้งนี้สามารถเพิ่มเติมข้อมูลอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับภารกิจของแต่ละสหกรณ์ที่แตกต่างกันออกไป)

- การนำฐานข้อมูลไปใช้ประโยชน์ เช่น การวางแผน การนำไปเป็นข้อมูลสนับสนุนการจัดทำ/ปรับปรุงมาตรฐานกระบวนการทำงานและการให้บริการ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ เป็นต้น

๙.๔ การจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านความเสมอภาค

การจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านความเสมอภาค มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ด้านความเสมอภาคแก่สมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เช่น การจัดกิจกรรมเสริมสร้าง เจตคติ ค่านิยม ประเพณี กระแสสังคม กระแสโลก สถานการณ์เกี่ยวกับบทบาทชาย/หญิง การจัดเสวนาด้านการสร้างความรู้ความเข้าใจการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส การจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงานและคำนึงถึงความเสมอภาค การจัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก หรือสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ด้านความเสมอภาค และการจัดกิจกรรมทัศนศึกษาออกสถานที่ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสหกรณ์

๙.๕ การบูรณาการความเสมอภาคเข้ากับการกำหนดมาตรฐานของกระบวนการ

ทำงานและการให้บริการ กระบวนการของสหกรณ์กำหนดตามการดำเนินธุรกิจของแต่ละสหกรณ์

- การจัดให้มีการถ่ายทอดและสื่อสารสร้างความเข้าใจ ต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในองค์กรและนอกองค์กร เช่น การจัดประชุม การจัดทำคู่มือแจกจ่าย หรือชี้แจงเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ การปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ การทำหนังสือเวียน การตีพิมพ์ประกาศ การเปิดเผยผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

๓.๘ การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

๑. การประเมินธรรมาภิบาลของสหกรณ์ ให้ประเมินตามแบบประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาลโดยสหกรณ์ต้องผ่านเกณฑ์ประเมินธรรมาภิบาล ในแต่ละหลักที่ทำการประเมิน ระดับคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ และรวมกันทุกหลักอยู่ในระดับคะแนนตั้งแต่ร้อยละ ๘๕ คะแนนขึ้นไป โดยเป็นวัตถุประสงค์ของการส่งเสริมธรรมาภิบาลในสหกรณ์ให้เป็นสหกรณ์สีขาว ซึ่งเป็นการกำกับดูแลองค์กรที่ดีควรถือปฏิบัติ การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ดังนี้

ดำเนินการส่งเสริมและประเมินธรรมาภิบาล จำนวน ๙ หลัก เพื่อต้องการให้สหกรณ์
สีขาวด้วยธรรมาภิบาล เป็นสหกรณ์ที่ประกอบด้วยคนดี และคนเก่ง โดยดำเนินงานตามหลักการ วิธีการสหกรณ์

หลักที่ ๑ หลักประสิทธิผล	น้ำหนัก (ร้อยละ) ๑๓	เกณฑ์ประเมิน ๓ ข้อ	พิจารณา ๕ ระดับ
หลักที่ ๒ หลักประสิทธิภาพ	น้ำหนัก (ร้อยละ) ๑๓	เกณฑ์ประเมิน ๒ ข้อ	พิจารณา ๕ ระดับ
หลักที่ ๓ หลักการตอบสนอง	น้ำหนัก (ร้อยละ) ๑๒	เกณฑ์ประเมิน ๖ ข้อ	พิจารณา ๕ ระดับ
หลักที่ ๔ หลักการรับผิดชอบต่อ	น้ำหนัก (ร้อยละ) ๑๒	เกณฑ์ประเมิน ๖ ข้อ	พิจารณา ๕ ระดับ
หลักที่ ๕ หลักความโปร่งใส	น้ำหนัก (ร้อยละ) ๑๓	เกณฑ์ประเมิน ๒ ข้อ	พิจารณา ๕ ระดับ
หลักที่ ๖ หลักการมีส่วนร่วม	น้ำหนัก (ร้อยละ) ๑๓	เกณฑ์ประเมิน ๔ ข้อ	พิจารณา ๕ ระดับ
หลักที่ ๗ หลักมอบอำนาจ	น้ำหนัก (ร้อยละ) ๗	เกณฑ์ประเมิน ๓ ข้อ	พิจารณา ๕ ระดับ
หลักที่ ๘ หลักนิติธรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ) ๑๐	เกณฑ์ประเมิน ๖ ข้อ	พิจารณา ๕ ระดับ
หลักที่ ๙ หลักความเสมอภาค	น้ำหนัก (ร้อยละ) ๗	เกณฑ์ประเมิน ๕ ข้อ	พิจารณา ๕ ระดับ

๒. พิจารณาพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสหกรณ์ ได้แก่ ทุจริต ขอบกพร่องทางการบัญชี
การกระทำนอกกรอบวัตถุประสงค์ และพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย นำมาหักจากคะแนนที่ได้รับ
การประเมิน รายละเอียดตามคู่มือในท้ายเกณฑ์ประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

๓. การปฏิบัติงาน โดยดำเนินการส่งเสริมธรรมาภิบาลตามเกณฑ์นี้ ให้กับสหกรณ์ออมทรัพย์ที่
มีทุนดำเนินงานเกินกว่า ๑,๐๐๐ ล้านบาทขึ้นไป และสหกรณ์ทุกประเภทที่มีความสมัครใจจะนำเกณฑ์สหกรณ์
สีขาวด้วยธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ

๔. การส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดต้องจัดให้มีคณะทำงานขึ้นมา ๒ คณะ คือ

๔.๑ คณะทำงานส่งเสริมธรรมาภิบาล เพื่อทำการตรวจประเมินสหกรณ์ ในขั้นต้น
เพื่อพิจารณาให้ความเห็นปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ และแนะนำส่งเสริมให้สหกรณ์มีการปรับปรุงที่ดีขึ้น

๔.๒ คณะทำงานตรวจประเมินธรรมาภิบาล เพื่อทำการประเมินสหกรณ์ตามเกณฑ์
ธรรมาภิบาลที่กำหนดและรายงานผลการประเมิน ให้สำนักงานสหกรณ์จังหวัดทราบ

๓.๙ แนวทางการตรวจประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ และผู้ทำหน้าที่ตรวจประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ต้อง
ทำการศึกษาเกณฑ์การประเมินฯ ให้ครบถ้วน ตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยให้พิจารณาตามหลักเกณฑ์และ
ตรวจสอบตามเอกสาร หลักฐาน เพื่อประกอบการพิจารณาว่าสหกรณ์ได้มีการปฏิบัติเป็นไปตามหลักเกณฑ์
หรือไม่ โดยดูแนวทางได้จากหนังสือ “หลักเกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ในส่วน
“เอกสาร หลักฐาน ประกอบการประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล” เพื่อช่วยประกอบการพิจารณาใน
การตรวจประเมิน

๓.๑๐ การรายงานผลการปฏิบัติงานสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

ให้สำนักงานสหกรณ์จังหวัดรายงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์ ดังนี้

๑. รายงานการปฏิบัติงานส่งเสริมสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ประจำปี.....
พร้อมการใช้งบประมาณ เป็นประจำภายในวันที่ ๒๕ ของทุกเดือน

๒. รายงานผลการประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ๒ ครั้ง

- ครั้งที่ ๑ หลังจากการตรวจประเมิน ครั้งที่ ๑ ภายในระยะเวลาที่กรมกำหนด
- ครั้งที่ ๒ หลังจากการตรวจประเมิน ครั้งที่ ๒ ภายในระยะเวลาที่กรมกำหนด

๓.๑๑ ขั้นตอนการดำเนินงานของสำนักงานสภรจังหวัด

ขั้นตอนที่ ๑ สำนักงานสภรจังหวัดจัดให้มีคณะทำงานระดับจังหวัด ขึ้นมา ๒ ชุด คือ

ชุดที่ ๑ คณะทำงานส่งเสริมธรรมาภิบาล ประกอบด้วย สภรจังหวัด และข้าราชการในทุกกลุ่มงานของสำนักงานสภรจังหวัด เพื่อทำหน้าที่ คือ

๑. รับทราบเกณฑ์ประเมินสภรสี่ขาวด้วยธรรมาภิบาล
๒. ทำการตรวจประเมินสภรตามเกณฑ์สภรสี่ขาวด้วยธรรมาภิบาล ในเบื้องต้น และรายงานผลการตรวจประเมิน (ครั้งที่ ๑) ให้จังหวัดทราบ
๓. พิจารณาให้ความเห็นในการปรับปรุงสภร และมอบหมายข้าราชการผู้รับผิดชอบดำเนินการแนะนำส่งเสริมสภร
๔. ติดตามผลการดำเนินงานของสภร ให้มีการปรับปรุงพัฒนาที่ดีขึ้น ปฏิบัติเป็นไปตามแนวทางของ หลักธรรมาภิบาลที่กำหนด

ชุดที่ ๒ คณะทำงานตรวจประเมินธรรมาภิบาล ประกอบด้วย สภรจังหวัด เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสภรการเกษตร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด หรือหัวหน้าสำนักงานจังหวัด อาจารย์จากสถาบันการศึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิ และหัวหน้ากลุ่มงานที่รับผิดชอบ เพื่อทำหน้าที่

๑. รับทราบเกณฑ์ประเมินสภรสี่ขาวด้วยธรรมาภิบาล
๒. ตรวจประเมินสภรตามเกณฑ์ที่กำหนด และรายงานผลการตรวจประเมิน

ขั้นตอนที่ ๒ สำนักงานสภรจังหวัดจัดประชุมคณะทำงานส่งเสริมธรรมาภิบาล เพื่อรับทราบหน้าที่ในการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์การประเมินธรรมาภิบาล (สภรสี่ขาวด้วยธรรมาภิบาล) และกำหนดการประเมินสภรที่เป็นเป้าหมายตามโครงการ

ขั้นตอนที่ ๓ คณะทำงานส่งเสริมธรรมาภิบาล เข้าตรวจประเมินธรรมาภิบาลตามเกณฑ์ที่กำหนด และแนะนำให้สภรแต่งตั้งคณะทำงานของสภร เพื่อดำเนินการประเมินตนเอง ร่วมกับคณะทำงาน

ขั้นตอนที่ ๔ คณะทำงานส่งเสริมธรรมาภิบาล สรุปผลการประเมิน และรายงานผลการประเมิน ให้กรมทราบภายในระยะเวลาที่กรมกำหนด

ขั้นตอนที่ ๕ คณะทำงานสรุปผลการประเมิน แนวทางการปรับปรุงแก้ไข มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเข้าไปดำเนินการแนะนำส่งเสริมสภร

ขั้นตอนที่ ๖ สภรรับทราบผลการประเมินธรรมาภิบาล และนำผลการประเมินไปขับเคลื่อนให้เป็นไปตามคำแนะนำของสำนักงานสภรจังหวัด

ขั้นตอนที่ ๗ คณะทำงานจัดประชุม เพื่อติดตามผลการดำเนินงานส่งเสริมธรรมาภิบาลในสภร พร้อมรับทราบปัญหา อุปสรรค และเสนอแนวทางแก้ไข เพื่อให้สภรสามารถนำไปปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ขั้นตอนที่ ๘ สำนักงานสภรจังหวัดจัดประชุมคณะทำงานตรวจประเมินธรรมาภิบาล เพื่อรับมอบเอกสารหลักฐานการประเมินธรรมาภิบาลครั้งที่ ๑ โดยคณะทำงานตรวจประเมินธรรมาภิบาลจะดำเนินการตรวจประเมินใหม่หรือตรวจต่อยอดจากคณะทำงานตรวจประเมินก็ได้

ขั้นตอนที่ ๙ คณะทำงานตรวจประเมินธรรมาภิบาล เข้าตรวจประเมินสหกรณ์ตามเกณฑ์สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล และสรุปผลการประเมินให้สำนักงานสหกรณ์จังหวัดทราบ

ขั้นตอนที่ ๑๐ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด แจ้งผลการตรวจประเมินธรรมาภิบาลให้สหกรณ์ทราบ พร้อมกับรายงานผลการประเมินธรรมาภิบาลของสหกรณ์ และสรุปผลความก้าวหน้าในการส่งเสริมธรรมาภิบาลส่งกรมภายในระยะเวลาที่กรมกำหนด

๓.๑๒ หลักเกณฑ์การให้คะแนนสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

หลักเกณฑ์การให้คะแนนสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล แบ่งเป็นระดับคะแนน ๕ ระดับ ดังนี้

ตารางที่ ๔ ช่วงระดับคะแนนการประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

ระดับ	การปฏิบัติผ่านขั้นระดับ	คะแนน
๑	ระดับ ๑	๑
๒	ระดับ ๒	๒
๓	ระดับ ๒ ระดับ ๓	๓
๔	ระดับ ๒ ระดับ ๓ ระดับ ๔	๔
๕	ระดับ ๒ ระดับ ๓ ระดับ ๔ ระดับ ๕	๕

๓.๑๓ วิธีการคำนวณคะแนนสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

๑. คณะทำงานที่ตรวจประเมิน พิจารณาให้คะแนน โดยหากเห็นว่าข้อใดมีการปฏิบัติเป็นไปตามหลักเกณฑ์การให้คะแนน ให้ใส่คะแนนลงในช่องนั้น ๆ เช่น

- ปฏิบัติถึงระดับ ๑ มีการปฏิบัติผ่านขั้นระดับ ๑ ได้คะแนน ๑ คะแนน
- ปฏิบัติถึงระดับ ๒ มีการปฏิบัติผ่านขั้นระดับ ๒ ได้คะแนน ๒ คะแนน
- ปฏิบัติถึงระดับ ๓ มีการปฏิบัติผ่านขั้นระดับ ๒ , ๓ ได้คะแนน ๓ คะแนน
- ปฏิบัติถึงระดับ ๔ มีการปฏิบัติผ่านขั้นระดับ ๒ , ๓ , ๔ ได้คะแนน ๔ คะแนน
- ปฏิบัติถึงระดับ ๕ มีการปฏิบัติผ่านขั้นระดับ ๒ , ๓ , ๔ , ๕ ได้คะแนน ๕ คะแนน

๒. การหาค่าร้อยละของแต่ละหลัก

- เมื่อให้คะแนนครบทุกข้อในหลักนั้นแล้ว นำคะแนนที่ได้มาคำนวณค่าถ่วงน้ำหนัก และนำคะแนนมารวมกัน เป็นคะแนนรวมในแต่ละหลักต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

สูตรการคำนวณคะแนน

- ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้ = $\frac{\text{คะแนนที่ได้} \times \text{ค่าถ่วงน้ำหนัก (ตามข้อย่อย)}}{\text{คะแนนเต็มในแต่ละข้อ}}$
- คะแนนสุทธิที่ได้ = $\frac{\text{ค่าถ่วงน้ำหนักที่ได้} \times \text{ผลรวมคะแนนเต็มสุทธิ}}{\text{ผลรวมค่าถ่วงน้ำหนัก}}$
- เมื่อคำนวณคะแนนค่าถ่วงน้ำหนักเสร็จแล้ว นำพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสหกรณ์มาหักคะแนนออก
- นำคะแนนรวมของแต่ละหลักมารวมกัน เป็นคะแนนรวมทุกหลัก ต้องได้ร้อยละ ๘๕ ขึ้นไป

ตารางที่ ๕ ระดับคะแนนการประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

รายการ	ระดับคะแนน
คะแนนในแต่ละหลัก	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
คะแนนรวมกันทุกหลัก	ร้อยละ ๘๕ ขึ้นไป

๓. เมื่อได้ค่าร้อยละของคะแนนรวมทุกหลักแล้ว นำมาเปรียบเทียบกับผลการประเมินว่าอยู่ในระดับใด จากตาราง ดังนี้

ตารางที่ ๖ ระดับคะแนนสรุปผลการประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

ช่วงคะแนน	ระดับผลการประเมิน
ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐	ต้องปรับปรุง
ร้อยละ ๖๐ - ๖๙	พอใช้
ร้อยละ ๗๐ - ๗๙	ดี
ร้อยละ ๘๐ - ๘๔	ดีมาก
ร้อยละ ๘๕ ขึ้นไป	สหกรณ์สีขาว



บรรณานุกรม

การประปานครหลวง.การส่งเสริมธรรมาภิบาลของการประปานครหลวง ปีงบประมาณ ๒๕๕๗. (สืบค้นออนไลน์ : ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ : https://www.mwa.co.th/ewt_news.php?nid=๑๒๕๙๙)
กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า กรมส่งเสริมสหกรณ์.๒๕๕๙.คู่มือธรรมาภิบาลในสหกรณ์.กรุงเทพฯ
กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า กรมส่งเสริมสหกรณ์.๒๕๖๐.หลักเกณฑ์กาประเมินสหกรณ์สีขาว
ด้วยธรรมาภิบาล.กรุงเทพฯ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.).๒๕๕๒.คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแล
องค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
(Good Governance Rating).กรุงเทพฯ
อลิศรา เพชระ.แนวคิด ทฤษฎี การจัดการนวัตกรรมเพื่อการพัฒนา (สืบค้นออนไลน์ : ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๐
: <https://www.gotoknow.org/posts/๕๖๖๗๘๐>)



ภาคผนวก



คำสั่งสำนักงานสภรณ์จังหวัด/สำนักงานส่งเสริมสภรณ์กรุงเทพมหานคร พื้นที่
ที่...../๒๕๖๐

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมธรรมาภิบาล

ด้วยกรมส่งเสริมสภรณ์ มีนโยบายในการส่งเสริมสภรณ์ให้เป็นสภรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล และได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานส่งเสริมสภรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยให้จังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมสภรณ์ให้มีการปฏิบัติตามหลักสภรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมธรรมาภิบาล ประกอบด้วย

- | | |
|--|---------------------|
| ๑. สภรณ์จังหวัด | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการสภรณ์ | รองประธานกรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกลุ่มจัดตั้งและส่งเสริมสภรณ์ | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสภรณ์ | กรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสภรณ์ | กรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสภรณ์ | กรรมการ |
| ๗. นักวิชาการสภรณ์ชำนาญการ หรือปฏิบัติการ
กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการสภรณ์ | กรรมการและเลขานุการ |

โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. รับผิดชอบประเมินสภรณ์สภรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล
๒. ทำการตรวจประเมินสภรณ์ตามเกณฑ์สภรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ในเบื้องต้นและรายงานผลการตรวจประเมิน (ครั้งที่ ๑) ให้จังหวัดทราบ
๓. พิจารณาให้ความเห็นในการปรับปรุงสภรณ์ และมอบหมายข้าราชการผู้รับผิดชอบดำเนินการแนะนำส่งเสริมสภรณ์ให้เป็นสภรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล
๔. ติดตามผลการดำเนินงานของสภรณ์ ให้มีการปรับปรุงพัฒนาที่ดีขึ้น ปฏิบัติเป็นไปตามแนวทางของหลักธรรมาภิบาลที่กำหนด
๕. แต่งตั้งคณะอนุทำงานได้ตามความเหมาะสม
๖. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่

พ.ศ. ๒๕๖๐

.....

(.....)

สหกรณ์จังหวัด...../

ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์กรุงเทพมหานคร พื้นที่



คำสั่งจังหวัด/สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์กรุงเทพมหานคร พื้นที่

ที่...../๒๕๖๐

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินธรรมาภิบาล

ด้วยกรมส่งเสริมสหกรณ์ มีนโยบายในการส่งเสริมสหกรณ์ให้เป็นสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล และได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานส่งเสริมสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยให้จังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อตรวจประเมินสหกรณ์ให้มีการปฏิบัติตามหลักสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจประเมินธรรมาภิบาล ประกอบด้วย

- | | |
|--|---------------------|
| ๑. สหกรณ์จังหวัด | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้แทนกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ | กรรมการ |
| ๓. ผู้แทนสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัด | กรรมการ |
| ๔. ผู้แทนสำนักงาน ก.พ.ร. จังหวัด/
ผู้แทนคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด | กรรมการ |
| ๕. ผู้ทรงคุณวุฒิ/อาจารย์จากสถาบันการศึกษา | กรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ | กรรมการและเลขานุการ |

โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. รับผิดชอบเกณฑ์ประเมินสหกรณ์สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล
 ๒. ทำการตรวจประเมินสหกรณ์ตามเกณฑ์สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล และรายงานผลการตรวจประเมิน (ครั้งที่ ๒) ให้จังหวัดทราบ
 ๓. แต่งตั้งคณะอนุทำงานได้ตามความเหมาะสม
 ๔. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่

พ.ศ. ๒๕๖๐

.....

(.....)

ผู้ว่าราชการจังหวัด...../

ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์กรุงเทพมหานคร พื้นที่

-ร่าง-

คำสั่งสหกรณ์ออมทรัพย์จำกัด

ที่ / ๒๕๖๐

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมธรรมาภิบาล

.....

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ตามข้อบังคับสหกรณ์ ประกอบกับมติที่ประชุม
คณะกรรมการดำเนินการ ชุดที่.....ครั้งที่ วันที่ จึงเห็นสมควรแต่งตั้งคณะกรรมการ
ส่งเสริมธรรมาภิบาลในสหกรณ์

องค์ประกอบ

๑. นาย กรรมการ เป็น ประธานคณะกรรมการ
๒. นาย..... กรรมการ เป็น คณะทำงาน
๓. นาย..... กรรมการ เป็น คณะทำงาน
๔. นาย..... กรรมการ เป็นเลขานุการคณะกรรมการ

ให้มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑. ทำการศึกษา หลักเกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล เพื่อนำไป แนะนำส่งเสริม กำกับ
ให้ทุกส่วนงานมีการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
๒. อำนวยความสะดวกให้กับเจ้าหน้าที่ หรือคณะบุคคลที่เข้าดำเนินการประเมินสหกรณ์
๓. ร่วมประเมินสหกรณ์ตามเกณฑ์การประเมินฯ พร้อมกับเจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในครั้งแรก
เพื่อรับทราบสภาพการปฏิบัติงาน และนำไปปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น
๔. งานอื่น ๆ ที่คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์มอบหมาย

สั่ง ณ วันที่