



Oifig an Ombudsman
Office of the Ombudsman

หลัก 6 ประการ เพื่อการทำงานที่ถูกต้อง



ข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อการบริหารงานที่ดี

สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งไอร์แลนด์

“คู่มือฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้ผู้ให้บริการสามารถส่งมอบบริการที่เป็นเลิศให้แก่ผู้รับบริการของพวกเขา คู่มือฉบับนี้พัฒนาขึ้นจากประสบการณ์ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งไอร์แลนด์ในการตรวจสอบเรื่องราวเรียนที่เกี่ยวข้องกับการบริการของภาครัฐและเน้นย้ำถึงองค์ประกอบสำคัญของการบริหารที่ดี”

คู่มือฉบับนี้นำเสนอหลักพื้นฐาน 6 ประการ ดังนี้

1. ปฏิบัติให้ถูกต้อง (Get it right)
2. ใส่ใจประชาชนผู้รับบริการ (Be customer-oriented)
3. เปิดเผยและพร้อมรับผิดชอบ (Be open and accountable)
4. ดำเนินการอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม (Act fairly and proportionately)
5. จัดการกับข้อผิดพลาดอย่างมีประสิทธิภาพ (Deal with errors effectively)
6. แสวงหาการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Seek continuous improvement)

ในการดำเนินการเช่นนั้น คู่มือนี้จะ

- นำเสนอกรอบแนวทางที่ผู้ให้บริการควรปฏิบัติตามอย่างชัดเจน
- อธิบายมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินการบริการ
- ชี้แจงเหตุผลต่าง ๆ ที่ผู้ตรวจการแผ่นดินใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการ

ผู้อ่านควรศึกษาคู่มือเล่มนี้ประกอบกับคู่มือ “การแก้ไข: การทำผิดและการแก้ไขให้ถูกต้อง” ซึ่งสามารถอ่านออนไลน์ได้ทางเว็บไซต์ www.ombudsman.ie และได้ที่สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งไอร์แลนด์

ปีเตอร์ ทินดัล (Peter Tyndall)

ผู้ตรวจการแผ่นดิน

หลัก 6 ประการ – สรุปสาระสำคัญ

หลักเกณฑ์เหล่านี้ไม่ใช่รายการตรวจสอบที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดโดยไม่ใช้วิจารณญาณ ผู้ให้บริการควรใช้ดุลยพินิจของตนในการพิจารณานำหลักไปใช้ประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สมเหตุสมผล เป็นธรรม และเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ ผู้ตรวจการแผ่นดินจะปรับใช้แนวทางที่คล้ายคลึงกันเพื่อประเมินว่ามีการบริหารงานที่ไม่เหมาะสมหรือข้อผิดพลาดในการบริการที่ก่อให้เกิดผลกระทบในเชิงลบเกิดขึ้นหรือไม่

หลักประการที่ 1 ปฏิบัติให้ถูกต้อง (Get it right)

สามารถบรรลุได้โดยการ

- (1) ปฏิบัติตามกฎหมายและค่านึงถึงสิทธิของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม
- (2) ปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางของหน่วยงาน
- (3) ยึดถือแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับอย่างเหมาะสม
- (4) ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้บุคลากรที่มีทักษะและความสามารถอย่างเหมาะสม
- (5) ตัดสินใจอย่างสมเหตุสมผล โดยพิจารณาจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด
- (6) หลีกเลี่ยงความล่าช้าที่เกินสมควร

หลักประการที่ 2 ใส่ใจผู้รับบริการ (Be customer-oriented)

สามารถบรรลุได้โดยการ

- (1) ให้ความมั่นใจว่าประชาชน รวมถึงผู้พิการหรือผู้ที่มีความต้องการพิเศษสามารถเข้าถึงบริการได้โดยสะดวก
- (2) แจ้งให้ประชาชนผู้รับบริการทราบถึงสิ่งที่คาดหวังที่จะได้รับการบริการ และสิ่งที่ผู้ให้บริการคาดหวังจากผู้รับบริการ
- (3) ปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา รวมถึงมาตรฐานการให้บริการตามที่ได้เผยแพร่ไว้
- (4) ให้บริการประชาชนด้วยความเอื้อเฟื้อ รวดเร็ว และมีความเข้าใจในสถานการณ์เฉพาะของแต่ละบุคคล
- (5) ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนผู้รับบริการอย่างยืดหยุ่น และสามารถประสานงานกับหน่วยงานผู้ให้บริการรายอื่นได้เมื่อเหมาะสม

หลักประการที่ 3 เปิดเผยและพร้อมรับผิดชอบ (Be open and accountable)

สามารถบรรลุได้โดยการ

- (1) เปิดเผยและทำให้เกิดความชัดเจนในนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงาน รวมถึงการรับรองว่าข้อมูลและคำแนะนำที่ให้ไว้นั้นมีความชัดเจน ถูกต้อง และครบถ้วน
- (2) ชี้แจงเกณฑ์การตัดสินใจ และให้เหตุผลประกอบในการตัดสินใจนั้นได้
- (3) จัดการข้อมูลอย่างถูกต้องและเหมาะสม
- (4) เก็บรักษาบันทึกอย่างถูกต้องและเหมาะสม
- (5) รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง

หลักประการที่ 4 ดำเนินการอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม (Act fairly and proportionately)

สามารถบรรลุได้โดยการ

- (1) ปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเป็นกลาง ด้วยความเคารพและสุภาพ
- (2) หลีกเลี่ยงการเลือกปฏิบัติหรือมีอคติ และหลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อน
- (3) ปฏิบัติต่อบุคคลและประเด็นต่าง ๆ อย่างเป็นกลางและสม่ำเสมอ
- (4) การตัดสินใจและการดำเนินงานต้องมีความสอดคล้องกัน เหมาะสมและเป็นธรรม
- (5) กฎต้องถูกนำไปปรับใช้อย่างเป็นธรรม

หลักประการที่ 5 จัดการกับข้อผิดพลาดอย่างมีประสิทธิภาพ (Deal with errors effectively)

สามารถบรรลุได้โดยการ

- (1) ยอมรับข้อผิดพลาด และขอภัยอย่างเหมาะสมเมื่อจำเป็น
- (2) แก้ไขข้อผิดพลาดอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
- (3) ให้ข้อมูลที่ชัดเจนและทันเวลาเกี่ยวกับวิธีและระยะเวลาการอุทธรณ์หรือร้องเรียน
- (4) ดำเนินการตามขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการเสนอแนวทางการเยียวยาอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม เมื่อรับเรื่องร้องเรียนไว้ดำเนินการ

หลักประการที่ 6 แสวงหาการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Seek continuous improvement)

สามารถบรรลุได้โดยการ

- (1) ทบทวนนโยบายและแนวทางปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) ขอรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการ และนำความคิดเห็นดังกล่าวมาใช้เพื่อปรับปรุงการให้บริการและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- (3) สร้างความมั่นใจว่าผู้ให้บริการได้นำบทเรียนจากข้อร้องเรียนไปใช้ในการปรับปรุงการให้บริการและประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- (4) ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเชิงระบบที่เกิดขึ้น

หลัก 6 ประการ เพื่อการบริหารให้ถูกต้อง

รายละเอียดของหลัก 6 ประการ

หลักประการที่ 1

ปฏิบัติให้ถูกต้อง (Get it right)

(1) ปฏิบัติตามกฎหมายและคำนึงถึงสิทธิของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม

ผู้ให้บริการควร:

- ปฏิบัติตามกฎหมาย และเคารพสิทธิของผู้ที่เกี่ยวข้อง
- ปฏิบัติตามอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมายและกฎระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการ
- ปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานของตนเอง ทั้งในส่วนที่เป็นนโยบายหรือแนวทางปฏิบัติที่มีการเผยแพร่และที่บังคับใช้ภายในองค์กร
- ใช้อำนาจเฉพาะเพื่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เท่านั้น
- ใช้อำนาจอย่างเป็นกลางและปราศจากอคติ
- ให้ความสนใจเฉพาะปัจจัย/ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกรณีหรือเรื่องที่เกิดขึ้นเท่านั้น

(2) ปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางของหน่วยงาน

ผู้ให้บริการควร

- ปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ได้รับการยอมรับ
- ต้องทำให้เกณฑ์ที่ใช้การตัดสินใจต้องมีความชัดเจน เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นกลาง เพื่อไม่ให้เกิดการตัดสินใจที่ขาดความแม่นยำ ไม่เป็นระบบ หรือมุ่งใช้ดุลยพินิจส่วนตัวเป็นหลัก

(3) ยึดถือแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับอย่างเหมาะสม

ผู้ให้บริการควร

- คำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพที่เป็นที่ยอมรับ แนวปฏิบัติที่ดีที่ได้รับการยอมรับ และแนวปฏิบัติของตนเอง
- ให้งานตกผลึก เมื่อมีการตัดสินใจที่ผิดไปจากมาตรฐานข้างต้น

(4) ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้บุคลากรที่มีทักษะและความสามารถอย่างเหมาะสม

ผู้ให้บริการควร

- ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมและมีความสามารถอย่างเหมาะสม ซึ่งเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของตนเอง
- วางแผนอย่างรอบคอบ เมื่อมีการปรับใช้นโยบายหรือกระบวนการใหม่
- วางแผนและจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามหน้าที่ตามกฎหมาย ตลอดจน มาตรฐานการให้บริการที่มีการเผยแพร่ออกไป

(5) ตัดสินใจอย่างสมเหตุสมผล โดยพิจารณาจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

ผู้ให้บริการควร

- พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพิกเฉยต่อปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้อง และพิจารณาหลักฐานอย่างเหมาะสมในการตัดสินใจ
- ต้องทำให้การใช้อำนาจดุลยพินิจเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล
- ดำเนินการอย่างเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เมื่อทำการประเมินความเสี่ยงในเรื่องนั้นแล้ว

(6) หลีกเลี่ยงความล่าช้าที่เกินสมควร

ผู้ให้บริการควรหลีกเลี่ยงความล่าช้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่น่าจะก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติสำหรับบุคคล หรือก่อให้เกิดความไม่แน่นอนขึ้น

หลักประการที่ 2

ใส่ใจผู้รับบริการ (Be customer-oriented)

(1) ให้ความมั่นใจว่าประชาชน รวมถึงผู้พิการหรือผู้ที่มีความต้องการพิเศษสามารถเข้าถึงบริการได้โดยสะดวก

ผู้ให้บริการควร

- ให้บริการและให้ข้อมูลให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก
- มีนโยบายหรือกระบวนการทำงานที่ชัดเจน
- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเข้าใจได้ง่าย
- สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ภาษาที่ประชาชนเข้าใจและเหมาะสมต่อเหตุการณ์ของผู้รับบริการ

(2) แจ้งให้ประชาชนผู้รับบริการทราบถึงสิ่งที่คาดหวังที่จะได้รับการจากการบริการ และสิ่งที่ผู้ให้บริการคาดหวังจากผู้รับบริการ

ผู้ให้บริการควร

- ให้ข้อมูลผู้รับบริการเกี่ยวกับสิทธิที่ผู้รับบริการพึงมี
- ให้ความมั่นใจว่าผู้รับบริการเข้าใจอย่างชัดเจนถึงสิ่งที่สามารถคาดหวังได้และไม่ได้จากหน่วยงาน
- ให้ความมั่นใจว่าผู้รับบริการเข้าใจความรับผิดชอบของตนเอง

(3) ปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา รวมถึงมาตรฐานการให้บริการตามที่ได้เผยแพร่ไว้

ผู้ให้บริการควร

- ปฏิบัติตามสิ่งที่ตนเองกล่าวว่าจะทำ
- ปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา หรือชี้แจงเหตุผลหากไม่สามารถปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาได้
- ปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานการบริการที่ได้รับการยอมรับ หรือแจ้งให้ผู้รับบริการทราบหากไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานดังกล่าวได้

(4) ให้บริการประชาชนด้วยความเอื้อเฟื้อ รวดเร็ว และมีความเข้าใจในสถานการณ์เฉพาะของแต่ละบุคคล

ผู้ให้บริการควร

- ประพฤติตนอย่างเอื้อเฟื้อ ให้บริการประชาชนอย่างรวดเร็วภายในระยะเวลาที่เหมาะสม และภายในกรอบเวลาที่ได้ประกาศไว้ (ภายใต้พระราชบัญญัติว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดินฉบับแก้ไข พ.ศ. 2523 ตามที่แก้ไข มีภาระผูกพันทางกฎหมายว่าด้วยการที่ผู้ให้บริการให้ความช่วยเหลือและแนวทางที่สมเหตุสมผลแก่ประชาชน และให้ข้อมูลแก่ประชาชนเกี่ยวกับสิทธิใด ๆ ในการอุทธรณ์หรือทบทวน)
- หลีกเลี่ยงความล่าช้าที่ไม่สมเหตุสมผล
- แจ้งให้ประชาชนทราบหากการดำเนินงานอาจนานกว่าที่แจ้งไว้ในครั้งแรก
- ปฏิบัติต่อประชาชนด้วยความใส่ใจ โดยพึงระลึกถึงความต้องการส่วนบุคคลของประชาชน
- ตอบสนองต่อเหตุการณ์ของแต่ละกรณีด้วยความยืดหยุ่นของบุคคล โดยคำนึงถึงอายุ ความสามารถในการทำความเข้าใจกฎระเบียบที่มักจะมี ความซับซ้อน ความทุกข์ทรมานที่อาจมี ความรู้สึก ความเป็นส่วนตัวและความสะดวกของบุคคลนั้นด้วย

(5) ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนผู้รับบริการอย่างยืดหยุ่น และสามารถประสานงานกับหน่วยงานผู้ให้บริการรายอื่นได้เมื่อเหมาะสม

ผู้ให้บริการควร

- รับมือกับผู้รับบริการโดยการประสานงานกับผู้ให้บริการรายอื่น ๆ เพื่อตอบโจทยความต้องการของผู้รับบริการเมื่อเหมาะสม
- หากไม่สามารถช่วยเหลือได้ ให้แนะนำผู้รับบริการไปยังแหล่งความช่วยเหลืออื่นที่เหมาะสม

หลักประการที่ 3

เปิดเผยและพร้อมรับผิดชอบ (Be open and accountable)

(1) เปิดเผยและทำให้เกิดความชัดเจนในนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงาน รวมถึงการรับรองว่าข้อมูลและคำแนะนำที่ให้ไว้นั้นมีความชัดเจน ถูกต้อง และครบถ้วน

ผู้ให้บริการควร

- จัดการข้อมูลอย่างเปิดเผยและโปร่งใสเท่าที่กฎหมายอนุญาต
- ให้ข้อมูล และคำแนะนำแก่ประชาชน ตามความเหมาะสม โดยที่ข้อมูลและคำแนะนำควรมีความชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วน สอดคล้องกับสถานการณ์และทันเวลา
- ลดความซับซ้อนและยุ่งยากของขั้นตอนและแบบฟอร์มต่าง ๆ

(2) ชี้แจงเกณฑ์การตัดสินใจ และให้เหตุผลประกอบในการตัดสินใจนั้นได้

เมื่อจะต้องชี้แจงเกี่ยวกับการตัดสินใจและการดำเนินงานของตน ผู้ให้บริการควรเปิดเผยและจริงใจ

(3) จัดการข้อมูลอย่างถูกต้องและเหมาะสม

ผู้ให้บริการควร

- จัดการและประมวลผลข้อมูลอย่างเหมาะสมและถูกต้องตามกฎหมาย
- เคารพความเป็นส่วนตัวของข้อมูลส่วนบุคคลตามที่กฎหมายกำหนด (โปรดศึกษาบทบัญญัติของกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองข้อมูล)

(4) เก็บรักษำบันทึกอย่างถูกต้องและเหมาะสม

ผู้ให้บริการควร

- จัดทำและเก็บรักษำบันทึกที่มีความน่าเชื่อถือและสามารถใช้งานได้เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงานของตน
- จัดการบันทึกตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้งานได้
- เก็บรักษำบันทึกไว้ตราบเท่าที่กฎหมายกำหนดและ/หรือตามความจำเป็นในทางธุรกิจ

(5) รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง

ผู้ให้บริการควรรับผิดชอบต่อการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของตนเอง

หลักประการที่ 4

ดำเนินการอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม (Act fairly and proportionately)

(1) ปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเป็นกลาง ด้วยความเคารพและสุภาพ

ผู้ให้บริการควร

- ปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเป็นธรรมและให้ความเคารพ
- เตรียมพร้อมที่จะรับฟังความเห็นของผู้รับบริการ
- ไม่โต้แย้งหรือแก้ต่าง เมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้น
- เข้าใจและเคารพความแตกต่างหลากหลายของผู้รับบริการ
- ทำให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงบริการและการปฏิบัติของหน่วยได้อย่างเท่าเทียม โดยไม่คำนึงถึงภูมิหลังหรือสถานการณ์เฉพาะของผู้รับบริการ

(2) หลีกเลี่ยงการเลือกปฏิบัติหรือมีอคติ และหลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อน

ผู้ให้บริการควร

- ต้องทำให้การปฏิบัติงานและการตัดสินใจปราศจากอคติหรือผลประโยชน์ส่วนบุคคลที่อาจทำให้การปฏิบัติงานและการตัดสินใจนั้นเบี่ยงเบนไปหรือไม่เป็นธรรม
- ประกาศหรือเปิดเผยข้อมูล หากมีกรณีผลประโยชน์ทับซ้อนเกิดขึ้น
- ไม่ดำเนินการในลักษณะที่เป็นการเลือกปฏิบัติโดยมีขอบด้วยกฎหมาย หรือเอื้อประโยชน์ให้แก่บุคคลหรือผลประโยชน์ใด ๆ เป็นการเฉพาะโดยไม่ชอบธรรม

(3) ปฏิบัติต่อบุคคลและประเด็นต่าง ๆ อย่างเป็นกลางและสม่ำเสมอ

ผู้ให้บริการควร

- ปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเท่าเทียมและสม่ำเสมอ เพื่อให้การรับมือกับผู้ที่มีสถานการณ์คล้ายคลึงกันเป็นไปในทางเดียวกัน
- ให้เหตุผลความแตกต่างของการปฏิบัติตามสถานการณ์เฉพาะของแต่ละกรณี

(4) การตัดสินใจและการดำเนินงานต้องมีความสอดคล้องกัน เหมาะสม และเป็นธรรม

ผู้ให้บริการควร

- ทำให้มั่นใจว่ามาตรการที่นำมาใช้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เหมาะสมกับสถานการณ์ และเป็นธรรมต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- หลีกเลี่ยงการลงโทษที่รุนแรงหรือมากเกินไปกว่ากรณีแห่งความจำเป็นในการรักษาภาวะเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

(5) กฎต้องถูกนำไปปรับใช้อย่างเป็นธรรม

ผู้ให้บริการควร

- ตระหนักว่า แม้ว่ากฎและระเบียบจะมีความสำคัญในการส่งเสริมความเป็นธรรม แต่ไม่ควรนำมาบังคับใช้อย่างเคร่งครัดหรือไม่ยืดหยุ่น จนก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้น
- แก้ไขความไม่เป็นธรรมที่เกิดขึ้นจากการบังคับใช้ (ก) กฎหมาย (ข) ระเบียบ หรือ (ค) กระบวนการ/ขั้นตอนการปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด อันทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ไม่เป็นธรรมแก่บุคคล

หลักประการที่ 5

จัดการกับข้อผิดพลาดอย่างมีประสิทธิภาพ (Deal with errors effectively)

(1) ยอมรับข้อผิดพลาด และขออภัยอย่างเหมาะสมเมื่อจำเป็น

ผู้ให้บริการควรยอมรับเมื่อเกิดข้อผิดพลาด ขอโทษ อธิบายว่าเกิดอะไรขึ้น และแก้ไขข้อผิดพลาดให้ถูกต้องอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

(2) แก้ไขข้อผิดพลาดอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ผู้ให้บริการควร

- แก้ไขคำวินิจฉัย/การตัดสินใจใด ๆ ที่พบว่า ไม่ถูกต้อง
- ทบทวนและแก้ไขนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติใด ๆ ที่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ไม่สามารถปฏิบัติจริงได้ หรือสร้างความไม่เป็นธรรม
- ก่อนจะมีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ ควรมีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้าอย่างเหมาะสม

(3) ให้ข้อมูลที่ชัดเจนและทันเวลาเกี่ยวกับวิธีและเวลาในการยื่นอุทธรณ์หรือร้องเรียน

ผู้ให้บริการควร

- ให้ข้อมูลที่ชัดเจนและทันเวลาเกี่ยวกับวิธีการที่ประชาชนสามารถอุทธรณ์หรือร้องเรียนได้ (ตามที่พระราชบัญญัติว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดินกำหนด ทั้งนี้ ผู้ให้บริการมีหน้าที่ในการให้ข้อมูลแก่ประชาชนเกี่ยวกับสิทธิใด ๆ ในการอุทธรณ์หรือขอให้มีการพิจารณาทบทวนคำสั่ง/การตัดสินใจ)
- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขข้อร้องเรียนที่เหมาะสมหรืออาจเป็นกลางภายในองค์กรหรือหน่วยงานอิสระที่เกี่ยวข้อง
- พิจารณาการให้ข้อมูลแก่ผู้รับบริการเกี่ยวกับแหล่งความช่วยเหลือที่เป็นไปได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับประชาชนที่รู้สึกวิตกกังวลหรือไม่มั่นใจในการใช้กระบวนการร้องเรียน

(4) ดำเนินการตามขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการเสนอแนวทางการเยียวยาอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม เมื่อรับเรื่องร้องเรียนไว้ดำเนินการ

ผู้ให้บริการควร

- ดำเนินการตามขั้นตอนและกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงตามคำร้องเรียนอย่างรอบคอบ รวดเร็ว เป็นกลาง และเป็นไปตามหลักความเป็นธรรมในเชิงขั้นตอนและกระบวนการ และหลักความยุติธรรมตามธรรมชาติ
- จัดให้มีแนวทางต่าง ๆ ในการเยียวยาที่เหมาะสมแก่ผู้ร้องเรียนและบุคคลอื่นที่อาจได้รับผลกระทบในลักษณะเดียวกัน ในกรณีที่พบว่าข้อร้องเรียนนั้นมีมูล แนวทางการเยียวยาอาจรวมถึง
 1. การชี้แจงข้อเท็จจริงและการขอโทษ
 2. การดำเนินการแก้ไขโดยผู้ให้บริการ
 3. การจ่ายค่าชดเชยเป็นตัวแทนให้แก่ผู้ร้องเรียน หรือ
 4. การใช้แนวทางข้างต้นผสมผสานกัน

แนวทางการเยียวยาควรมุ่งเน้นให้ผู้ร้องเรียนได้รับการชดเชยหรือแก้ไขเพื่อให้สามารถกลับคืนสู่สถานะที่ควรจะเป็น หากไม่มีกรณีความผิดพลาดเกิดขึ้น ในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการเพื่อคืนสู่สถานะเดิมได้ ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ แนวทางการเยียวยาที่เสนอให้ควรสะท้อนถึงความเสี่ยงหรือผลกระทบที่ผู้ร้องเรียนได้รับอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม

หลักประการที่ 6

แสวงหาการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Seek continuous improvement)

(1) ทบทวนนโยบายและแนวทางปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ให้บริการควรทบทวนและปรับปรุงนโยบายรวมถึงแนวทางการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจได้ว่านโยบายและแนวทางดังกล่าวยังมีความเหมาะสม และสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ขอรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการ และนำความคิดเห็นดังกล่าวมาใช้เพื่อปรับปรุงการให้บริการและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ผู้ให้บริการควรเปิดรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในลักษณะคำชมเชยและข้อร้องเรียน และนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการให้บริการและยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน

(3) สร้างความมั่นใจว่าผู้ให้บริการได้นำบทเรียนจากข้อร้องเรียนไปใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ผู้ให้บริการควรนำข้อเสนอแนะที่ได้รับโดยเฉพาะจากข้อร้องเรียนมาวิเคราะห์เพื่อถอดบทเรียนและใช้ในการปรับปรุงกระบวนการให้บริการและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยควรกำหนดแนวทางการติดตามผลพร้อมจัดให้มีการให้คำแนะนำหรือแนวทางสำหรับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม

(4) ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเชิงระบบที่เกิดขึ้น

เมื่อพบปัญหาเชิงระบบในการให้บริการ ควรดำเนินการแก้ไข พร้อมทั้งแจ้งผู้ให้บริการรายอื่นที่ให้บริการในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน และอาจได้รับประโยชน์จากการแก้ไขในลักษณะเดียวกันทราบด้วย



Oifig an Ombudsman
Office of the Ombudsman

SIX RULES FOR GETTING IT RIGHT



THE OMBUDSMAN'S GUIDE TO GOOD ADMINISTRATION



**Issued by the Office of the Ombudsman
18 Lower Leeson Street
Dublin 2**

Telephone: **01 639 5600**

Email: **ombudsman@ombudsman.gov.ie**

Website: **www.ombudsman.ie**

Twitter: **[@officeombudsman](https://twitter.com/officeombudsman)**



INTRODUCTION

"The purpose of this guide is to help service providers to provide a first-class service to their customers. The guide draws on my Office's experience of examining complaints against the public service, and highlights the key elements of good administration."

This guide sets out six basic rules:

1. Get it right
2. Be customer oriented
3. Be open and accountable
4. Act fairly and proportionately
5. Deal with errors effectively
6. Seek continuous improvement



In doing so, it:

- proposes a clear framework within which service providers should operate;
- describes the standards against which services may be judged;
- clarifies the grounds on which the Ombudsman will judge the performance of a service provider.

The guide should be read in conjunction with **Redress: Getting it wrong and putting it right** which is available online at www.ombudsman.ie and through the Office of the Ombudsman.

Peter Tyndall
Ombudsman

THE SIX RULES - SUMMARY

These rules are not a checklist to be applied mechanically. Service providers should use their judgement in applying the rules to produce reasonable, fair and proportionate results in each circumstance. The Ombudsman will adopt a similar approach in deciding whether maladministration or service failure, causing adverse effect, has occurred.



RULE 1 GET IT RIGHT

This can be achieved by:

- (i) Acting in accordance with the law and with due regard for the rights of those concerned
- (ii) Acting in accordance with the service provider's policy and guidance
- (iii) Taking proper account of established good practice
- (iv) Providing effective services, using appropriately trained and competent staff
- (v) Making reasonable decisions, based on all relevant considerations
- (vi) Avoiding undue delay



RULE 2 BE CUSTOMER ORIENTED

This can be achieved by:

- (i) Ensuring people can access services easily, including those with a disability or special needs
- (ii) Informing customers what they can expect and what the service provider expects of them
- (iii) Keeping to commitments, including any published service standards
- (iv) Dealing with people helpfully, promptly and sensitively, bearing in mind their particular individual circumstances
- (v) Responding to customers' needs flexibly including, where appropriate, co-ordinating a response with other service providers



RULE 3 BE OPEN AND ACCOUNTABLE

This can be achieved by:

- (i) Being open and clear about policies and procedures, and ensuring that information and any advice provided is clear, accurate and complete
 - (ii) Stating the criteria for decision making and giving reasons for decisions
 - (iii) Handling information properly and appropriately
 - (iv) Keeping proper and appropriate records
 - (v) Taking responsibility for your actions
-



RULE 4
ACT FAIRLY AND
PROPORTIONATELY

This can be achieved by:

- (i) Treating people impartially, with respect and courtesy
- (ii) Avoiding unfair discrimination or prejudice, and ensuring no conflict of interests
- (iii) Dealing with people and issues objectively and consistently
- (iv) Ensuring that decisions and actions are proportionate, appropriate and fair
- (v) Ensuring that rules are applied equitably



RULE 5
DEAL WITH ERRORS
EFFECTIVELY

This can be achieved by:

- (i) Acknowledging mistakes and apologising where appropriate
- (ii) Putting mistakes right quickly and effectively
- (iii) Providing clear and timely information on how and when to appeal or complain
- (iv) Operating an effective complaints procedure, which includes offering a fair and appropriate remedy when a complaint is upheld



RULE 6
SEEK CONTINUOUS
IMPROVEMENT

This can be achieved by:

- (i) Reviewing policies and procedures regularly to ensure they are effective
- (ii) Asking for feedback and using it to improve services and performance
- (iii) Ensuring that the service provider learns lessons from complaints and uses these to improve services and performance
- (iv) Identifying systemic problems and correcting them

SIX RULES FOR GETTING IT RIGHT



THE SIX RULES – IN DETAIL



RULE 1 GET IT RIGHT

(i) Acting in accordance with the law and with due regard for the rights of those concerned

Service providers should:

- comply with the law and have regard for the rights of those concerned
- act according to their statutory powers and duties and any other rules governing the service they provide
- follow their own policy and procedural guidance, whether published or internal
- use their powers only for the specific purpose for which they are given
- apply their powers with objectivity and impartiality
- disregard factors which are not relevant to a particular case

(ii) Acting in accordance with the service provider's policy and guidance

Service providers should:

- act in accordance with relevant codes of practice and established good practice
- ensure that decision making criteria are clear and relevant and can be applied objectively so that decisions are not made on an inconsistent, ad hoc or subjective basis

(iii) Taking proper account of established good practice

Service providers should:

- take proper account of recognised quality standards, established good practice and their own guidance
- record the reason(s) when they decide to depart from these standards

(iv) Providing effective services, using appropriately trained and competent staff

Service providers should:

- provide effective services with appropriately trained and competent staff who understand and fulfil the legal requirements relevant to their area of activity
- plan carefully when introducing new policies and procedures
- plan and prioritise their resources to meet their statutory duties, published service standards or both

(v) Taking reasonable decisions, based on all relevant considerations

Service providers should:

- take account of all relevant considerations, ignore irrelevant ones and balance the evidence appropriately when making decisions
- ensure that discretionary powers are exercised in a reasonable manner
- operate fairly and reasonably when assessing risk

(vi) Avoiding undue delay

Service providers should avoid undue delay - particularly in cases where practical difficulties may arise for the individual as a result or where uncertainty may be created.



RULE 2 **BE CUSTOMER ORIENTED**

(i) Ensuring people can access services easily, including those with a disability or special needs

Service providers should:

- provide services and information that are easily accessible to their customers
- have policies and procedures which are clear
- provide accurate, complete and understandable information about their services
- communicate effectively, using language that people can understand and that is appropriate to them and their circumstances

(ii) Informing customers what they can expect and what the service provider expects of them

Service providers should:

- inform customers about their entitlements
- ensure that clients understand what they can and cannot expect from the organisation
- ensure that customers understand their own responsibilities

(iii) Keeping to commitments, including any published service standards

Service providers should:

- do what they say they are going to do
- keep a commitment or explain why they cannot, if that is the case
- meet their published service standards, or let customers know if they cannot

(iv) Dealing with people helpfully, promptly and sensitively, bearing in mind their particular individual circumstances

Service providers should:

- behave helpfully, dealing with people promptly, within reasonable timescales and within any published time limits (Under the Ombudsman Amendment Act 1980 as amended, there is an obligation on service providers to give reasonable assistance and guidance to people, and provide information to people on any rights of appeal or review)
- avoid undue delay
- tell people if things may take longer than originally stated
- treat people with sensitivity, bearing in mind their individual needs
- respond flexibly to the circumstances of a case, by having regard to the individual's age, to their capacity to understand often complex rules, to any disability they may have and to their feelings, their privacy and convenience

(v) Responding to customers' needs flexibly, including, where appropriate, co-ordinating a response with other service providers

Service providers should:

- where appropriate, deal with customers in a co-ordinated way with other service providers to ensure their needs are met
- refer them to any other sources of assistance, if they are unable to help



RULE 3

BE OPEN AND ACCOUNTABLE

(i) Being open and clear about policies and procedures and ensuring that information, and any advice provided is clear, accurate and complete

Service providers should:

- handle information as openly and transparently as the law allows
- give people information and, if appropriate, advice. This should be clear, accurate, complete, relevant and timely
- simplify procedures and forms

(ii) Stating the criteria for decision making and giving reasons for decisions

Service providers should be open and truthful when accounting for their decisions and actions

(iii) Handling information properly and appropriately

Service providers should:

- handle and process information properly and appropriately in line with the law
- respect the privacy of personal and confidential information, as the law requires (See the provisions of the Data Protection Act for example)

(iv) Keeping proper and appropriate records

Service providers should:

- create and maintain reliable and usable records as evidence of their activities
- manage records in line with recognised standards to ensure that they can be retrieved
- retain records for as long as there is a statutory duty and / or business need

(v) Taking responsibility for actions

Service providers should take responsibility for the administrative and business related actions of their staff.



RULE 4

ACT FAIRLY AND PROPORTIONATELY

(i) Treating people impartially, with respect and courtesy

Service providers should:

- deal with people fairly and with respect
- be prepared to listen to their customers
- avoid being defensive when things go wrong
- understand and respect the diversity of their customers
- ensure equal access to services and treatment regardless of background or circumstance

(ii) Avoiding unfair discrimination or prejudice, and ensuring no conflict of interest

Service providers should:

- ensure that actions and decisions are free from any personal bias or interests that could prejudice those actions and decisions
- declare any conflict of interest
- not act in a way that unlawfully discriminates against or unjustifiably favours particular individuals or interests

(iii) Dealing with people and issues objectively and consistently

Service providers should:

- treat people fairly and consistently, so that those in similar circumstances are dealt with in a similar way
- justify any difference in treatment by the individual circumstances of the case

(iv) Ensuring that decisions and actions are proportionate, appropriate and fair

Service providers should:

- ensure that the measures taken are proportionate to the objectives being pursued, appropriate in the circumstances and fair to the individuals concerned
- avoid penalties which are out of proportion to what is necessary to ensure compliance with the rules

(v) Ensuring that rules are applied equitably

Service providers should:

- accept that rules and regulations, while important in ensuring fairness, should not be applied so rigidly or inflexibly as to create an inequity
- address any unfairness, if, in applying (a) the law, (b) regulations or (c) procedures strictly would lead to an unfair result for an individual



RULE 5 **DEAL WITH ERRORS EFFECTIVELY**

(i) Acknowledging mistakes and apologising where appropriate

Service providers should acknowledge when mistakes happen, apologise, explain what went wrong and put things right quickly and effectively.

(ii) Putting mistakes right quickly and effectively

Service providers should:

- correct any decisions found to be incorrect
- review and amend any policies and procedures found to be ineffective, unworkable or unfair
- give appropriate notice before changing rules.

(iii) Providing clear and timely information on how and when to appeal or complain

- Service providers should:
- provide clear and timely information about methods by which people can appeal or complain (Under the Ombudsman Act there is a duty on service providers to provide information to people on any rights of appeal or review)
- provide information about appropriate organisational or independent ways of resolving complaints
- consider providing information about possible sources of help for the customer, particularly for people who may find the complaints process daunting

(iv) Operating an effective complaints procedure, which includes offering a fair and appropriate remedy when a complaint is upheld

Service providers should:

- operate effective complaints procedures which investigate complaints thoroughly, quickly impartially and meet the principles of fair procedure and natural justice
- provide an appropriate range of remedies to the complainant and any others similarly affected when a complaint is upheld. A remedy might include:
 1. an explanation and apology,
 2. remedial action by the service provider,
 3. financial compensation for the complainant, or
 4. a combination of these.

The remedy offered should seek to put the complainant back in the position they would have been in if nothing had gone wrong. Where this is not possible, as will sometimes be the case, the remedy offered should fairly reflect the harm the complainant has suffered.



RULE 6

SEEK CONTINUOUS IMPROVEMENT

(i) Reviewing policies and procedures regularly to ensure they are effective

Service providers should review their policies and procedures regularly to ensure they are effective.

(ii) Asking for feedback and using it to improve services and performance

Service providers should actively seek and welcome all feedback, both compliments and complaints.

(iii) Ensuring that the service provider learns lessons from complaints and uses these to improve services and performance

Service providers should use feedback to improve their service delivery and performance. They should capture and review lessons learned from complaints so that they contribute to developing services. Service providers should also provide the necessary follow-up and guidance to staff where appropriate.

(iv) Identifying systemic problems and correcting them

Where systemic problems are identified, they should be corrected. Other service providers who provide similar services and who would benefit from a similar correction should also be alerted.