

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ
ของกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นางดวงพร เกิดสุข

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์งบประมาณชำนาญการ

สังกัด กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓ สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๒
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

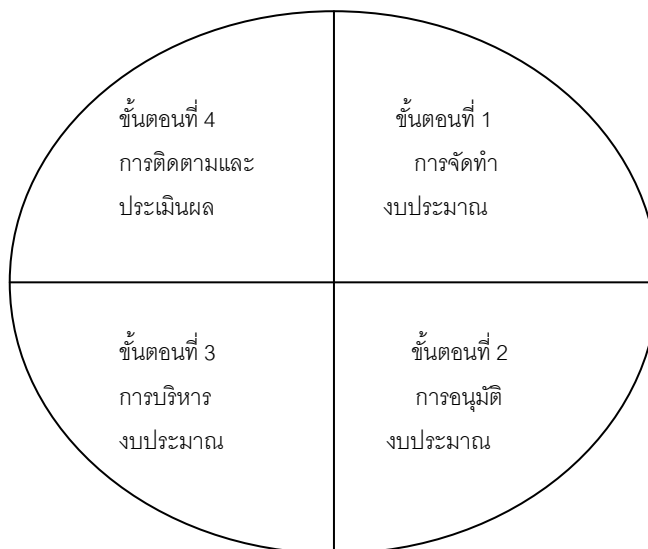
๑. เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของกรุงเทพมหานคร

๒. หลักการและเหตุผล

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๕ กรุงเทพมหานครมีประชากรตามสำมะโนประชากร จำนวน ๕,๖๗๓,๕๖๐ คน ยังไม่รวมประชากรแฝง (จากหนังสือแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) ส่งผลเกิดปัญหาต่างๆ มากมาย เช่น ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสาธารณสุข ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น ทำให้กรุงเทพมหานครต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ในการบริหารจัดการ แต่เนื่องจากวงเงินงบประมาณมีจำนวนจำกัด การใช้จ่ายงบประมาณจึงต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด คือ บรรลุเป้าหมาย เป็นไปตามวัตถุประสงค์และระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อประโยชน์ของส่วนร่วม

ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗ การบริหารจัดการ ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ๗.๔ การคลังและงบประมาณ ได้กล่าวถึงสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสำคัญระดับต้นว่า เนื่องจากกรุงเทพมหานครจะมีภาระรายจ่ายมากขึ้นในการพัฒนาเมืองและในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ การพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ด้วยเหตุนี้ กรุงเทพมหานครมีความจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพทางการเงิน การคลัง โดยเฉพาะประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ ... ฯลฯ...

ปัจจุบันการจัดทำงบประมาณของกรุงเทพมหานครใช้ระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Planning Programming Budgeting System : PPBS) คือ การนำเอาการวางแผน (Planning) เข้ามาเป็นส่วนประกอบหนึ่งของการจัดทำงบประมาณ เพื่อให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) ไปพร้อมๆ กัน โดยนโยบายเป็นแบบสมดุล (Balanced Budget Policy) คือ รายรับกำหนดรายจ่าย หรือรายได้เท่ากับรายจ่าย ซึ่งวงจรงบประมาณ (Budget Cycle) ของกรุงเทพมหานคร จัดทำโดยสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร มี ๔ ขั้นตอน ได้แก่



๑) การจัดทำงบประมาณ เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการงบประมาณ

- ๒) การอนุมัติงบประมาณ เป็นการพิจารณาของฝ่ายสภากรุงเทพมหานคร
- ๓) การบริหารงบประมาณ
- ๔) การติดตามและประเมินผล

ขั้นตอนที่ ๑ - ๒ กองวิเคราะห์งบประมาณ ๑ - ๔ เป็นผู้ดำเนินการ ขั้นตอนที่ ๓ ดำเนินการร่วมกันระหว่างระหว่างกองวิชาการและแผนงาน และกองวิเคราะห์งบประมาณ ๑ - ๔ ขั้นตอนที่ ๔ กองวิชาการและแผนงาน เป็นผู้ดำเนินการ

การบริหารงบประมาณเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นการนำข้อบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีไปแปลงให้เกิดผลในทางปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ได้แก่ การขอและอนุมัติ เงินประจำงวด การขอและอนุมัติโอนงบประมาณ การขอและอนุมัติเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณ การจัดสรรเงินงบกลาง ซึ่งจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน ที่เกี่ยวข้อง และวิธีการที่กำหนด สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะกำกับดูแลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ของหน่วยงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินที่ตั้งไว้ ตามนัยแห่งข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการกำหนดประเภทรายรับ - รายจ่าย และการปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ

ในปัจจุบันสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครได้กำหนดแนวทางในการบริหาร งบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร และสำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร ใช้เป็นหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในการขอและอนุมัติเงินประจำงวด การขอ และอนุมัติโอนงบประมาณ การขอและอนุมัติเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณ การจัดสรรเงิน งบกลาง เพื่อให้การดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการ- ใช้จ่ายเงินที่ตั้งไว้ เพื่อประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณในการส่งผลกระทบต่อจำนวนรายการกันเงินไว้เบิกจ่าย เหลือมปีจะลดลง และที่สำคัญช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดปริมาณงานให้นักวิเคราะห์งบประมาณ แต่การกำหนดแนวทางในการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีดังกล่าว ยังไม่สามารถกระตุ้นให้ หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินที่ตั้งไว้ ทำให้จำนวน รายการที่กันเงินไว้เบิกจ่ายเหลือมปีมีจำนวนมาก และเป็นเหตุให้สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ยังมีปริมาณงานจำนวนมาก นักวิเคราะห์งบประมาณผู้รับผิดชอบในฐานะผู้ดำเนินการในขั้นตอนของ การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และกรอนุมัติงบประมาณ (วงจรงบประมาณขั้นตอนที่ ๑ ขั้นตอนที่ ๒ และขั้นตอนที่ ๓) เห็นว่า ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาจากหลายปัจจัยหรือหลายสาเหตุ อาทิเช่น ด้านการบริหารงาน

๑. ในการเสนอขออนุมัติเงินประจำงวด รายการที่ปรากฏอยู่ในข้อบัญญัติงบประมาณ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครใช้เอกสารประกอบการพิจารณาเกินความจำเป็น อาทิเช่น
 - หมวดรายจ่ายอื่น โครงการต้องประทับตราสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ต้องแนบกำหนดการอบรม แนบรายละเอียดค่าวัสดุ ฯลฯ
 - หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง กรณีครุภัณฑ์ไม่มีราคามาตรฐานของ สำนักงบประมาณหรือกรุงเทพมหานครกำหนด ต้องแนบเหตุผลและความจำเป็น หนังสือเห็นชอบ รายละเอียดและคุณลักษณะเฉพาะ ใบเสนอราคา แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน และกรณี ค่าที่ดินฯ ต้องแนบแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน ประมาณราคา ข้อกำหนดเฉพาะงาน

ฝั่งบริเวณโดยสังเขป จะต้องแนบเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เช่น หนังสือกำหนดกัณฑ์ของสำนักการระบายน้ำ ฯลฯ

๒. การกำหนดแนวทางการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีในแต่ละปี ยังไม่ครอบคลุมบางกรณีไม่เหมาะสมกับเวลา (เช่น หมวดเงินอุดหนุน รายการเงินทุนสนับสนุนการศึกษาแก่บุตรข้าราชการฯ ไม่สมควรอนุมัติเงินประจำงวดอัตโนมัติในงวดที่ ๑ เนื่องจาก รายการดังกล่าวจะมีการเบิกจ่ายเงินช่วงปลายงวดที่ ๒ หรือต้นงวดที่ ๓ เมื่อโรงเรียนเปิดเทอมแล้ว)

๓. สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครกำหนดตัวชี้วัดหน่วยงานต่าง ๆ สำหรับการกันเงินไว้เบิกเหลือปีด้วยการกำหนดเป็นจำนวนเงิน ควรกำหนดเป็นจำนวนรายการ

ด้านข้อบัญญัติ ระเบียบ หนังสือสั่งการ

ข้อบัญญัติ ระเบียบ หนังสือสั่งการ ที่ล่าช้า ยังไม่เคยมีการชำระหรือปฏิรูป และไม่มี การทบทวนการจำแนกประเภทรายจ่ายตามหมวดรายจ่ายให้เหมาะสม สอดคล้องกับกระทรวงการคลัง ด้านบุคลากร

๖. นักวิเคราะห์งบประมาณ กองวิเคราะห์งบประมาณ ๑ - ๔ ต้องเป็นทั้งผู้ดำเนินการในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ และบริหารงบประมาณ ในเวลาเดียวกัน รวมทั้งต้องเป็นผู้เก็บข้อมูลหรือประสานหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดหาข้อมูลให้กองวิชาการและแผนงานเป็นผู้รวบรวมเสนอผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ซึ่งช่วงเวลาที่ต้องดำเนินการจัดทำงบประมาณ ส่งผลให้ทั้งการจัดทำงบประมาณ และการบริหารงบประมาณ (การพิจารณาอนุมัติเงินประจำงวด การพิจารณาขออนุมัติโอนงบประมาณ หรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณ และการพิจารณาการอนุมัติจัดสรรเงิน) เกิดข้อผิดพลาด ล่าช้า มีผลกระทบต่อหน่วยงานต่าง ๆ

๗) การไม่พัฒนาตนเองของนักวิเคราะห์งบประมาณ ไม่เข้ารับการอบรมทั้งในวิชาชีพของตนเอง และระเบียบกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น ข้อบัญญัติพัสดุ เนื่องจากปริมาณงานที่มาก ทำให้ไม่มีวิสัยทัศน์

๘) บุคลากรที่ไม่ใช่ฝ่ายการคลังของสำนัก/สำนักงานเขต ไม่เข้าใจ ไม่ทราบถึงแนวทางการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพสามารถใช้จ่ายงบประมาณได้ตามวัตถุประสงค์ตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี จึงต้องมีแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาในการบริหารงบประมาณให้เกิดความรวดเร็ว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์

๓. วัตถุประสงค์

๑) เพื่อศึกษาปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อขั้นตอนการบริหารงบประมาณ และกำหนดแนวทางแก้ไข

๒) เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

๓) เพื่อลดขั้นตอนการทำงานของหน่วยงานและสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร รวมทั้งลดความสิ้นเปลืองของวัสดุ (paperless)

๔) ลดจำนวนรายการกันเงินไว้เบิกเหลือปี

๔. เป้าหมาย

- ๑) สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครมีแนวทางการแก้ไขปัญหาคัดค้านที่ชัดเจน ทำให้ขั้นตอนการบริหารงบประมาณรวดเร็วมีประสิทธิภาพ
- ๒) การบริหารงบประมาณของกรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงบประมาณที่กำหนด
- ๓) เพื่อให้หน่วยงานสามารถก่องหนและเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน และเป็นไปตามตัวชี้วัดที่กรุงเทพมหานครกำหนด
- ๔) ลดจำนวนรายการที่ขอเงินไว้เบิกจ่ายเหลือมีปี

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

จากสภาพปัญหาดังกล่าวของการบริหารงบประมาณ ควรกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหในการบริหารงบประมาณด้วยการนำ

- ๑) หลักการวิเคราะห์สภาวะองค์กร (SWOT Analysis) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อนำจุดแข็ง (Strength) มาใช้ประโยชน์ และหาจุดอ่อน (Weakness) เพื่อนำมาแก้ไข วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อประเมินโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) จะพบว่า

จุดแข็ง (Strength)

- ผู้บริหารสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครสนใจกับการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ มีการติดตามความก้าวหน้าการเบิกจ่ายงบประมาณทุกเดือน ทุกไตรมาส
- ผู้บริหารสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครให้โอกาสนักวิเคราะห์ทั้งงบประมาณทุกระดับในการเข้าร่วมการอบรมในเรื่องของวิชาชีพเฉพาะตำแหน่ง และวิชาความรู้ที่เกี่ยวข้องหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน
- มีการมอบอำนาจให้ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครปฏิบัติราชการแทนปลัดกรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
- สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครมีคอมพิวเตอร์เพียงพอเต็มตามอัตราของนักวิเคราะห์งบประมาณ
- สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครมีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศงบประมาณ
- นักวิเคราะห์ทั้งงบประมาณมีศักยภาพในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์
- นักวิเคราะห์ทั้งงบประมาณกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน รวมถึงให้การสนับสนุน ให้ความรู้คำแนะนำ กับหน่วยงานที่ตนเองดูแล

จุดอ่อน (Weakness)

- ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครดำรงตำแหน่งอยู่ในระยะเวลาสั้น ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายภายในบ่อย หรือไม่สืบสานนโยบายของผู้บริหารท่านเดิม
- การมอบอำนาจให้ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครปฏิบัติราชการแทนปลัดกรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร น้อยมาก
- ข้อบัญญัติ ระเบียบ หนังสือสั่งการ ยังไม่เคยมีการชำระหรือปฏิรูป
- ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ หรือแนวทางปฏิบัติมีเวียนแจ้งให้ทราบ แต่มักหลงลืมหรือขาดความใส่ใจ ไม่ได้ติดตามข้อมูล

- การสื่อสารในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความเชื่อมต่อระหว่างกองวิชาการและแผนงาน กับกองวิเคราะห์งบประมาณ ๑ - ๔

- นักวิเคราะห์งบประมาณ กองวิเคราะห์งบประมาณ ๑ - ๔ ต้องเป็นทั้งผู้ดำเนินการในขั้นตอนจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ และการบริหารงบประมาณ ในเวลาเดียวกัน ซึ่งในช่วงเวลาเร่งรัดในการจัดทำงบประมาณทำให้เกิดความล่าช้ากับการบริหารงบประมาณ

- นักวิเคราะห์งบประมาณ กองวิเคราะห์งบประมาณ ๑ - ๔ มีปริมาณงานที่มาก ทำให้ไม่สนใจที่จะเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ในทุก ๆ ด้าน

- ข้าราชการบรรจุใหม่ ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ใช้วิธีการถ่ายทอดรุ่นสู่รุ่น ไม่ว่าจะป็นงานในสายอาชีพ หรือระบบสารสนเทศงบประมาณ

โอกาส (Opportunity)

- สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ให้ปรับเปลี่ยนรูปแบบงบประมาณแบบแผนงานสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

- สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครหรือหน่วยงานอื่น ๆ จัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับระเบียบพัสดุ หรือกฎหมายและระเบียบอื่นๆ

- หน่วยงานต่าง ๆ สังกัดกรุงเทพมหานครให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลข่าวสาร

อุปสรรค (Threat)

- รายการ/โครงการ ที่เป็นนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครบางรายการ/โครงการ ยังไม่มีนโยบายที่ชัดเจน ทำให้หน่วยงานเจ้าของรายการ/โครงการดำเนินการล่าช้า

- กรุงเทพมหานครมีตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานจำนวนมากเกินไป เป็นเหตุให้เพิ่มภาระให้กับทุกหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร

- คำสั่งบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการเพื่อทดแทนอัตรากำลังที่ว่างมีความล่าช้ามาก ทำให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนมีปริมาณงานที่ล้นมือ รวมทั้งบุคลากรของฝ่ายการคลังหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของสำนัก/สำนักงานเขตมีการโยกย้ายบ่อย ทำให้การประสานกับสำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานครขาดความเชื่อมต่อไม่ราบรื่น

- การจัดสรรงบประมาณในช่วงใกล้สิ้นปีงบประมาณของหน่วยงานต่างๆ โดยไม่มีความพร้อมใดๆ เลย

๒) นำหลักการวิเคราะห์ PDCA วงจรการบริหารงานคุณภาพ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ P = Plan คือ ขั้นตอนการวางแผน สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครควรจัดประชุมระดมสมอง กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชี้แจง หาแนวทางการแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงาน คาดการณ์สิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้เกิดสิ่งที่ต้องการพัฒนาอย่างชัดเจน

ขั้นตอนที่ ๒ D = Do คือ ขั้นตอนการปฏิบัติ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครต้องปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๓ C = Check คือ ขั้นตอนการตรวจสอบ สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานครต้องตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใด

ขั้นตอนที่ ๔ A = Action คือ ขั้นตอนการดำเนินงาน สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานครต้องปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติ ตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป

๖. กรอบแนวทางการดำเนินงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กรอบแนวทางการดำเนินงาน

ลำดับขั้นตอน

๑. เชิญตัวแทนกองวิชาการและแผนงาน ตัวแทนกองวิเคราะห์งบประมาณ

๑ - ๔ เข้าร่วมประชุมหารือปัญหาจากการปฏิบัติงาน

๒. นำเรียนผู้บริหารสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครทราบถึงปัญหา

๓. แต่งตั้งคณะทำงานนำข้อมูลแนวทางการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่มี

จุดบกพร่องมาศึกษา และหาทางแก้ไขปัญหาให้เหมาะสม

๔. กำหนดแนวทางการบริหารงบประมาณ ดังนี้

ด้านการบริหารงบประมาณ ขั้นตอนของการอนุมัติเงินประจำงวด ลดเอกสารประกอบการพิจารณา เนื่องจากผ่านการวิเคราะห์ในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ และผ่านการพิจารณาจาก สภากรุงเทพมหานครแล้ว ดังนี้

๔.๑ หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะอนุมัติเงินประจำงวดผ่านระบบสารสนเทศ MIS ๒ ให้ทุกหน่วยงานตามที่ได้รับงบประมาณ เมื่อข้อมูลบัญชีงบประมาณรายจ่ายประจำปีประกาศในราชกิจจานุเบกษา

๔.๒ หมวดค่าจ้างชั่วคราว สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะอนุมัติเงินประจำงวดผ่านระบบสารสนเทศ MIS ๒ ให้ทุกหน่วยงานตามที่ได้รับงบประมาณ เมื่อข้อมูลบัญชีงบประมาณรายจ่ายประจำปีประกาศในราชกิจจานุเบกษา

๔.๓ หมวดค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ

๔.๓.๑ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะอนุมัติเงินประจำงวดที่ ๑ โดยหน่วยงานไม่ต้องส่งหนังสือเสนอขออนุมัติเงินประจำงวด แต่ให้ดำเนินการขออนุมัติเงินประจำงวดผ่านระบบสารสนเทศ MIS ๒ ก่อนเริ่มงวดที่ ๑ ๑๕ วันทำการ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะพิจารณากรณี สำนัก สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครอนุมัติเงินประจำงวดให้ ๑ ใน ๓ ของวงเงินงบประมาณ กรณี สำนักงานเขต สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครพิจารณาอนุมัติเงินประจำงวดให้ ๒ ใน ๓ ของวงเงินงบประมาณ สำหรับรายการที่ต้องก่อนนี้ผูกพัน จะพิจารณาให้ทั้งจำนวน

๔.๓.๒ สำหรับการเสนอขออนุมัติเงินประจำงวดในคราวต่อไป ให้หน่วยงานเสนอขออนุมัติเงินประจำงวดตามความจำเป็น และแนบเอกสารประกอบการพิจารณา ดังนี้

- ค่าตอบแทน แนบแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ สำหรับค่าอาหาร ทำการนอกเวลาให้แนบแผนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการเพิ่มเติม
- ค่าใช้สอย แนบแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ
- ค่าวัสดุ แนบแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ

๔.๓.๓ หมวดค่าสาธารณูปโภค สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะอนุมัติเงินประจำงวดผ่านระบบสารสนเทศ MIS ๒ ให้ทุกหน่วยงานตามที่ได้รับงบประมาณ เมื่อข้อมูลถูกต้องงบประมาณรายจ่ายประจำปีประกาศในราชกิจจานุเบกษา

๔.๕ หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

๔.๕.๑ ค่าครุภัณฑ์

๑) สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะอนุมัติเงินประจำงวดที่ ๑ โดยหน่วยงานไม่ต้องส่งหนังสือเสนอขออนุมัติเงินประจำงวด แต่ให้ดำเนินการขออนุมัติเงินประจำงวดผ่านระบบสารสนเทศ MIS ๒ ก่อนเริ่มงวดที่ ๑ ๑๕ วันทำการ ดังนี้

- ค่าครุภัณฑ์ที่มีราคามาตรฐานของสำนักงบประมาณหรือกรุงเทพมหานคร กำหนด ยกเว้นครุภัณฑ์ประเภทยานพาหนะที่เป็นการขอเพิ่มหรือขอใหม่
- ครุภัณฑ์ที่ไม่มีราคามาตรฐานตามที่สำนักงบประมาณหรือกรุงเทพมหานคร กำหนดซึ่งอยู่ในวงเงินตกลงราคาและสอบราคา

๒) สำหรับครุภัณฑ์ที่ไม่มีราคามาตรฐานตามที่สำนักงบประมาณหรือกรุงเทพมหานครกำหนดและอยู่ในวงเงินตั้งแต่ ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท ให้หน่วยงานเสนอขออนุมัติเงินประจำงวดโดยแนบแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน (แบบ ๒๐๒) พร้อมหัวหน้าหน่วยงานลงนามรับรอง

๔.๕.๒ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

- วิธีตกลงราคาและวิธีสอบราคา ก่อหนี้ผูกพันได้ในไตรมาส ๒ ให้แนบแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน (แบบ ง.๒๐๒) และให้หัวหน้าหน่วยงานลงนามรับรอง
- กรณีนอกเหนือจากวิธีตกลงราคาและวิธีสอบราคา ให้แนบหนังสืออนุมัติจ้าง และแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน (แบบ ง.๒๐๒) และให้หัวหน้าหน่วยงานลงนามรับรอง

๔.๖ หมวดเงินอุดหนุน

๔.๖.๑ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะอนุมัติเงินประจำงวดที่ ๑ โดยหน่วยงานไม่ต้องส่งหนังสือเสนอขออนุมัติเงินประจำงวด แต่ให้ดำเนินการขออนุมัติเงินประจำงวดผ่านระบบสารสนเทศ MIS ๒ ก่อนเริ่มงวดที่ ๑ ๑๕ วันทำการ โดยสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะพิจารณาให้ดังนี้

- รายการค่าอาหารเข้าของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- รายการทุนอาหารกลางวันนักเรียน

๔.๖.๒ สำหรับรายการเงินทุนสนับสนุนการศึกษาแก่บุตรข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร และรายการเงินทุนสนับสนุนการศึกษาแก่บุตรข้าราชการและลูกจ้างประจำ กรุงเทพมหานคร ให้หน่วยงานเสนอขออนุมัติเงินประจำงวดในงวดที่ ๒ หรืองวดที่ ๓

๔.๗ หมวดรายจ่ายอื่น

๔.๗.๑ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะอนุมัติเงินประจำงวดที่ ๑ โดยหน่วยงานไม่ต้องส่งหนังสือเสนอขออนุมัติเงินประจำงวด แต่ให้ดำเนินการขออนุมัติเงินประจำงวดผ่านระบบสารสนเทศ MIS ๒ ก่อนเริ่มงวดที่ ๑ ๑๕ วันทำการ โดยสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะพิจารณาให้ดังนี้

- รายการที่พิจารณาให้ตามวงเงินงบประมาณ
 - ค่าใช้จ่ายในการอบรมอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (หลักสูตรหลัก/หลักสูตรทบทวน)
 - ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสนับสนุนกิจการอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน
 - ค่าใช้จ่ายโครงการอาสาสมัครชักลากมูลฝอยในชุมชน
 - ค่าใช้จ่ายโครงการแปรรูปขยะเศษอาหารเพื่อนำมาใช้ประโยชน์
 - ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมบำรุงรักษา ถนน ตรอก ซอย และสิ่งสาธารณประโยชน์ เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน
 - ค่าใช้จ่ายโครงการศูนย์ประสานงานธนาคารสมองของกรุงเทพมหานคร
 - ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมออกกำลังกายหรือส่งเสริมการออกกำลังกาย
 - ค่าใช้จ่ายโครงการสภาเยาวชนกรุงเทพมหานคร
 - ค่าใช้จ่ายโครงการพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร
 - ค่าใช้จ่ายโครงการเกษตรปลอดสารพิษ
 - ค่าใช้จ่ายตามโครงการเรียนดี เรียนฟรีอย่างมีคุณภาพ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
 - ค่าใช้จ่ายในการประชุมครู
 - ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานศูนย์วิชาการเขต
 - ค่าใช้จ่ายในการอบรมนายหมู่ลูกเสือสามัญ สามัญรุ่นใหญ่ และหัวหน้าหน่วยยุวกาชาด
 - ค่าใช้จ่ายในการจ้างเหมายามดูแลทรัพย์สินและรักษาความปลอดภัยให้แก่โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
 - ค่าใช้จ่ายโครงการสอนภาษาต่าง ๆ
 - ค่าใช้จ่ายโครงการว่ายน้ำเป็นเล่นน้ำได้ปลอดภัย
 - ค่าใช้จ่ายในการสัมมนาประธานกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองเพื่อพัฒนาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
 - ค่าใช้จ่ายในพิธีทบทวนคำปฏิญาณและสวนสนามลูกเสือกรุงเทพมหานคร
 - ค่าใช้จ่ายในพิธีทบทวนคำปฏิญาณและสวนสนามยุวกาชาดกรุงเทพมหานคร
 - ค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนการสอนในศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์
 - ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาคุณภาพเครือข่ายโรงเรียน

ระยะเวลา	ต.ค. ๕๘	พ.ย. ๕๘	ธ.ค. ๕๘	ม.ค. ๕๙	ก.พ. ๕๙	มี.ค. ๕๙	เม.ย. ๕๙	พ.ค. ๕๙	มิ.ย. ๕๙	ก.ค. ๕๙	ส.ค. ๕๙	ก.ย. ๕๙
๒. นำเรียนผู้บริหาร สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร		—										
๓. แต่งตั้งคณะทำงาน นำข้อมูลที่มีแนวทาง การบริหารงบประมาณ รายจ่ายประจำปีที่มีจุด บกพร่องมาศึกษา และ หาทางแก้ปัญหา												
๔. กำหนดแนวทาง แก้ปัญหา							—	—				
๕. นำเรียนผู้บริหาร สำนักงบประมาณฯ									—			
๖. เวียนแจ้งหน่วยงาน เพื่อทราบแนวทางฯ										—		
๗. สำนักงบประมาณฯ ออกหน่วยเคลื่อนที่ฯ											—	

๘. แนวทางติดตามและประเมินผล

๘.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๘.๑.๑ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครสามารถอนุมัติเงินประจำงวดทุกหมวด
รายจ่ายได้ภายใน ๓ วันทำการ

๘.๑.๒ ลดจำนวนรายการกันเงินไว้เบิกจ่ายเหลือมปี

๘.๒ วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล (สำเร็จ)

๘.๒.๑ แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน (แบบ ง.๒๐๒) สำหรับหมวดค่า
ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณสำหรับหมวดค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ
และหมวดรายจ่ายอื่น

๘.๒.๒ จำนวนรายการที่ขอกันเงินไว้เบิกจ่ายเหลือมปี โดยลดลงได้ร้อยละ ๘๐

๙. ข้อเสนอแนะ

ด้านข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ

๙.๑ ทบทวน/ชำระข้อบัญญัติ ระเบียบ หนังสือสั่งการให้ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์
ปัจจุบัน

๙.๒ ควรเพิ่มการมอบอำนาจในการอนุมัติงบประมาณในกรณีดังต่อไปนี้ให้ผู้อำนวยการ

สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ดังนี้

๙.๒.๑ การขออนุมัติโอน/เปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งอำนาจอนุมัติเป็นของปลัดกรุงเทพมหานครตามนัยข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ.๒๕๒๙ ข้อ ๑๔ และระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการกำหนดประเภทรายรับรายจ่ายและการปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ พ.ศ.๒๕๓๓ ข้อ ๒๓ ได้แก่

- หมวดยอดเงินเดือนและค่าจ้างประจำปีไปเพิ่มหมวดเดียวกันหรือหมวดค่าจ้างชั่วคราว
- หมวดค่าจ้างชั่วคราวไปเพิ่มหมวดเดียวกันหรือหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำปี
- หมวดค่าสาธารณูปโภคไปเพิ่มหมวดเดียวกัน

๙.๒.๒ การจัดสรรงบกลาง ซึ่งอำนาจการอนุมัติเป็นของปลัดกรุงเทพมหานคร ตามนัยข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ.๒๕๒๙ ข้อ ๖ (๔) ได้แก่

- ค่าติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะ
- เงินสำรองสำหรับค่าสาธารณูปโภค และค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ กรณีเฉพาะค่าสาธารณูปโภค
- เงินสำรองสำหรับค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร กรณีเฉพาะเงินเดือนและค่าจ้างประจำปี ค่าจ้างชั่วคราว

ด้านบุคลากร

๙.๓ ควรจัดให้มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิชาชีพเฉพาะให้กับบุคลากรของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร

๙.๔ ต้องส่งเสริมและผลักดันให้นักวิเคราะห์งบประมาณเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานอื่น ๆ เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

๙.๕ จัดแต่งตั้งให้มีการสอนงาน (Coaching) ให้มีบุคลากรประจำสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่ในการสอนงานให้กับข้าราชการบรรจุใหม่ และพร้อมเป็นที่ปรึกษาเรื่องการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน โดยจัดให้มีการคัดเลือกนักวิเคราะห์งบประมาณ ที่มีความรู้และประสบการณ์นำมาฝึกอบรมเพื่อให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้

ด้านอื่นๆ

๙.๖ ทบทวนโครงสร้างของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ควรแบ่งบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับวงจรงบประมาณ ซึ่งมี ๔ ขั้นตอน และไม่กระทบอัตรากำลัง โดยขั้นตอนที่ ๑ และขั้นตอนที่ ๒ เป็นบุคคลเดียวกัน แยกจากขั้นตอนที่ ๓ และขั้นตอนที่ ๔ ซึ่งขั้นตอนที่ ๓ และขั้นตอนที่ ๔ ต้องไม่ใช่บุคคลคนเดียวกัน

๙.๗ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครโดยกองวิชาการและแผนงาน พร้อมนักวิเคราะห์งบประมาณที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานควรออกหน่วยเคลื่อนที่เชิงรุกในช่วงเดือนสิงหาคมของแต่ละปี เพื่อซักซ้อมทำความเข้าใจกับแนวทางในการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี

๙.๘ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครควรกำหนดตัวชี้วัดหน่วยงานต่าง ๆ สำหรับการกันเงินไว้เบิกเหลือมปีด้วยการกำหนดเป็นจำนวนรายการแทนการกำหนดเป็นจำนวนเงิน