

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงระเบียบ
กรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน
การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน
พ.ศ. ๒๕๕๕

จัดทำโดย นายภาณุพงศ์ จันทะประเทศ
ตำแหน่ง นักวิชาการคลังชำนาญการ
สังกัด สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง สำนักงานการคลัง

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๓
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

๑. ชื่อเรื่อง แนวทางการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕

๒. หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากกรุงเทพมหานครได้มีการบังคับใช้ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ มาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว นับตั้งแต่วันที่ถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๕ เป็นต้นมา แต่ข้อเท็จจริงปรากฏว่าในทางปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลังที่รับผิดชอบในการดำเนินการรับเงิน เบิกจ่ายเงิน เก็บรักษาเงิน นำส่งเงิน และตรวจเงินของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครยังมีปัญหา ในทางปฏิบัติเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามนัยของระเบียบฉบับดังกล่าวกำหนดไว้ ซึ่งจากการที่ผู้จัดทำ รายงานการศึกษาฯ อยู่ในฐานะเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนักวิชาการคลัง สังกัดกลุ่มงานระเบียบ และกฎหมายการคลัง มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวข้องในเรื่องการเงิน การคลัง ได้มีการประสาน กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังของหน่วยงานต่างๆ ในสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยได้รับข้อเสนอแนะจากหน่วยงานผู้ปฏิบัติให้กรุงเทพมหานครได้มีการดำเนินการ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงประเด็นเนื้อหาสาระของระเบียบ ตลอดจนหลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางปฏิบัติ และแบบสัญญาต่างๆ ซึ่งสำนักการคลังกำหนดในการถือปฏิบัติตามระเบียบฯ ให้เกิดความสอดคล้อง เป็นไปตามนัยแห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดไว้ ประกอบด้วย

๑. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
๒. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
๓. การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
๔. การลดขั้นตอนและไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น
๕. การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
๖. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
๗. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

ประกอบกับในปัจจุบันที่กรุงเทพมหานคร นั้น มีบทบาทภารกิจ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบที่เพิ่มสูงขึ้นในด้านการบริหารจัดการให้ได้มาซึ่งบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน เพื่อให้เพียงพอและสนองต่อความต้องการประชาชนได้อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน แต่เนื่องจาก โครงสร้างของหน่วยงานกรุงเทพมหานครที่มีขนาดใหญ่ มีสภาพพื้นที่ซึ่งมีประชากรแฝงที่เข้ามาอยู่อาศัย รวมทั้งได้เดินทางเข้ามาทำงานในแต่ละวันเป็นจำนวนมาก จึงส่งผลกระทบต่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้าน สภาวะแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจในเชิงพลวัต (Dynamic) อยู่อย่างตลอดเวลา โดยที่มีปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ที่ติดตามมามากมายเพื่อให้กรุงเทพมหานครหาแนวทางแก้ไข และจากเหตุผลที่กล่าว มาแล้วข้างต้นกรุงเทพมหานครจึงจำเป็นต้องมีแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อมารองรับกับปัญหาที่จะเกิดขึ้น และจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการใน ด้าน ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานใหม่เพื่อปรับปรุงระบบบริหารจัดการของหน่วยงาน/องค์กรให้ทันต่อสถานการณ์ เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี โดยมีการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส สามารถทำการตรวจสอบผลการดำเนินการได้จากภาคประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

ซึ่งจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติของระเบียบฯ ที่สำนักการคลังกำหนดไว้ นั้น ยังคงปรากฏว่ามีการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่แตกต่างกันออกไปในหลายแนวทาง อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากสาเหตุการตีความเนื้อหาของระเบียบฯ ที่คลาดเคลื่อนไม่ถูกต้องตรงกัน ประกอบกับเหตุผลที่ระเบียบฯ ฉบับดังกล่าวที่ยังคงกำหนดให้มีรูปแบบ ขั้นตอน และวิธีการในการปฏิบัติทางการเงินการคลังที่ตายตัว และไม่ยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร โดยขาดบรรทัดฐานความชัดเจนที่เป็นมาตรฐานเพื่อให้หน่วยงานได้ยึดถือปฏิบัติ ในการนี้ผู้จัดทำรายงานการศึกษา จึงยังพบข้อเท็จจริงว่าหน่วยงานต่างๆ ในสังกัดกรุงเทพมหานครได้มีการเสนอเรื่องเพื่อขออนุมัติต่อผู้มีอำนาจในการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายของกิจกรรม/โครงการ เป็นกรณีพิเศษ อีกทั้งยังเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานที่จำเป็นจะต้องดำเนินการเสนอรายงานกรณีการดำเนินงานที่มีข้อบกพร่องของหน่วยงานต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อทราบและสั่งการให้เบิกจ่ายเงิน เป็นกรณีพิเศษอยู่อีกเป็นจำนวนมาก

สำนักการคลังในฐานะเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการกำกับดูแลด้านการเงินการคลังของกรุงเทพมหานครมีหน้าที่ตามพันธกิจ (Mission) ที่ต้องสร้างองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ตลอดจนจะต้องรับผิดชอบดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยการคลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง เรียบร้อย รวดเร็ว โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ฉะนั้น ผู้จัดทำรายงานการศึกษา จึงได้เล็งเห็นถึงเหตุผลและความจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินการเพื่อพัฒนาแก้ไขกฎหมายและปรับปรุงระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ ในส่วนที่มีเนื้อหาสาระของระเบียบบางส่วนที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดของกรุงเทพมหานครเพื่อให้การปฏิบัติภารกิจตามความรับผิดชอบให้สามารถดำเนินไปได้โดยสะดวก คล่องตัว และสอดคล้องตามเจตนารมณ์ที่ได้กำหนดไว้ตามนัยระเบียบ ประกอบกับเห็นควรให้มีการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางปฏิบัติ และแบบสัญญาต่างๆ ซึ่งสำนักการคลังกำหนดในการถือปฏิบัติตามนัยระเบียบฯ ที่ปรากฏว่ายังไม่ได้มีการกำหนดรายละเอียดและรายการค่าใช้จ่ายต่างๆ ไว้อย่างครบถ้วน ครอบคลุม เป็นปัจจุบัน และรวมไปถึงการปรับปรุงแก้ไขบรรดาแบบพิมพ์ แบบรายงานทางการเงิน เอกสาร สมุดบัญชี และทะเบียนต่างๆที่ใช้ในการเบิกจ่ายเงิน และรายงานทางการเงินที่ยังไม่สามารถอธิบายถึงรูปแบบ แนวทาง และวิธีการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายได้อย่างละเอียด ชัดเจน และครบถ้วน ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดที่ได้มีการตีความกรณีฐานอำนาจ ซึ่งกำหนดให้เป็นดุลยพินิจของหัวหน้าหน่วยงานไว้แล้วตามบทนิยามแห่งระเบียบฯ ฉบับดังกล่าว เพื่อจักได้สร้างระบบการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังของกรุงเทพมหานคร โดยมีระเบียบที่สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดซึ่งมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในปัจจุบัน ประกอบกับเพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้กฎหมายและระเบียบที่กรุงเทพมหานครใช้ถือปฏิบัติในการดำเนินงานด้านการเงินการคลังของหน่วยงานเกิดความถูกต้อง ชัดเจน ตลอดจนสามารถอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เกิดความคล่องตัว สอดคล้องต่อการปฏิบัติภารกิจในสถานการณ์ปัจจุบัน

๒. เพื่อให้เกิดการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงหลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางปฏิบัติ และแบบสัญญาต่างๆ ซึ่งสำนักการคลังกำหนดในการถือปฏิบัติตามนัยระเบียบฯ ให้เกิดความชัดเจน มีความยืดหยุ่น ตลอดจนมีรายละเอียดที่ครบถ้วน สมบูรณ์ ครอบคลุมถึงรูปแบบ ขั้นตอน และวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๓. เพื่อขจัดอุปสรรคและลดปัญหาข้อผิดพลาดให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยการคลังตามนัยระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ รวมทั้งปัญหาในการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางปฏิบัติ และแบบสัญญาต่างๆ ที่สำนักการคลังกำหนดเพื่อใช้ประกอบระเบียบฯ

๔. เป้าหมาย

๑. กรุงเทพมหานครมีการพัฒนาแก้ไขปรับปรุงระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ ให้เกิดความสอดคล้อง ถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส สามารถรองรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ

๒. กรุงเทพมหานครมีหลักเกณฑ์ประกอบระเบียบที่ปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้เกิดความทันสมัย สอดคล้อง เป็นปัจจุบัน สามารถอำนวยความสะดวกให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน โดยลดกระบวนการ ขั้นตอนของทางราชการ ตลอดจนข้อผิดพลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดี

๓. สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงข้อกำหนด ตลอดจนระเบียบด้านการเงินการคลังของกรุงเทพมหานครที่ทันสมัย และไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด รวมทั้งสามารถกำหนดแนวทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในด้านความโปร่งใส โดยมีความสอดคล้อง และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลภาครัฐที่กำหนดไว้

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

ในการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study : IS) ครั้งนี้ ผู้เสนอรายงานฯ ได้ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ โดยทำการประมวลและสังเคราะห์ในองค์ความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดทฤษฎี และหลักการที่จำเป็นสำคัญต่างๆ สำหรับใช้เป็นแนวทางเครื่องมือในการบริหารจัดการเพื่อดำเนินการพัฒนากฎหมายและระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ พร้อมทั้งในการเสนอแนวทางแก้ไขปรับปรุงหลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางปฏิบัติ และแบบสัญญาต่างๆ ซึ่งสำนักการคลังกำหนดในการถือปฏิบัติตามนัยระเบียบฯ ดังกล่าวให้เกิดความถูกต้องชัดเจน ตลอดจนได้มีรายละเอียดที่ครบถ้วน สมบูรณ์ โดยครอบคลุมถึงขั้นตอน วิธีการ รูปแบบ รวมไปถึงวิธีการปฏิบัติงานตามระเบียบของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล รวมทั้งสามารถอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว และสอดคล้องต่อสถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทันท่วงที

๕.๑ องค์ความรู้ที่ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำรายงาน

โดยองค์ความรู้ ตลอดจนหลักการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้จัดทำรายงานการศึกษาฯ ได้นำมาเพื่อประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

๕.๑.๑ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

ผู้เสนอรายงานฯ ได้ประยุกต์และนำเอาพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและการให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีดังกล่าวถือเป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนดตามข้อเสนอแนะของทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.) ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติราชการด้านการเงินการคลัง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการระดมการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงินของกรุงเทพมหานคร ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานในภารกิจ ตลอดจนหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี จึงต้องอาศัยกรอบแนวคิดดังกล่าวเพื่อมาประยุกต์ใช้และยึดถือเป็นหลักในการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานตามข้อเสนอของการจัดทำรายงานการศึกษาต่อไป

๕.๑.๒ หลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)

การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินการเป็นระยะๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเวลาที่เป็นการควบคุมทิศทางงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ฯ ของหน่วยงาน

อาศัยการวิเคราะห์ภายใต้กรอบแนวคิดตัวแบบวงจรการบริหาร (Management Cycle - PIES) หรือวงจร PDCA ตามหลักทฤษฎีของ “Deming PDCA Cycle” ซึ่งพัฒนาขึ้นโดย ดร.ชิวฮาร์ท และต่อมา ดร.เดมมิ่ง ได้นำมาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในการใช้เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารและการปรับปรุงงานขององค์กร หน่วยงาน และบริษัทต่างๆ ประกอบด้วย กระบวนการบริหารงาน ซึ่งเชื่อมโยงเป็นวงจรใน ๔ ขั้นตอน คือ การวางแผน (PLAN) การปฏิบัติ (DO) การตรวจสอบ (CHECK) และการจัดวางมาตรฐานเพื่อปรับปรุง (ACT)

๕.๑.๓ หลักการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครควรกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการนำเทคโนโลยีเพื่อมาประยุกต์ใช้สำหรับเป็นแนวทาง และกรอบแนวคิดในการวางแผนบริหารจัดการ การตรวจสอบ หรือในการสอบทาน และเชื่อมโยงข้อมูลในด้านการบริหารจัดการด้านการเงินและการคลัง ตลอดจนเชื่อมโยงฐานข้อมูลดังกล่าวรวมเข้าไว้ด้วยกันกับวิธีการบริหารจัดการงบประมาณ โดยให้มีรูปแบบการดำเนินงานที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยริเริ่มพัฒนาโปรแกรมต้นแบบ (Prototype) พร้อมทั้งนำเอาระบบการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลคอมพิวเตอร์สารสนเทศต่างๆ เพื่อนำมาใช้พัฒนาระบบเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลการดำเนินการเพื่อตรวจสอบงบประมาณตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ประกอบกับพัฒนาในด้านการบริหารจัดการเงินการคลัง ตลอดจนรวมไปถึงในด้านการบริหารจัดการข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความยืดหยุ่น และมีความคล่องตัว โดยผ่านระบบอินทราเน็ต (Intranet) ของหน่วยงานเพื่อให้มีการบูรณาการด้านข้อมูล คำสั่ง หนังสือเวียน หนังสือสั่งการ รวมถึงกฎหมาย ระเบียบที่ใช้ประกอบการเบิกค่าใช้จ่าย อีกทั้งในด้านการดำเนินการตรวจสอบหลักฐานการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดปัญหาข้อผิดพลาดและไม่ก่อให้เกิดความล่าช้า หรือข้อร้องเรียนต่างๆ

๕.๒ กรอบแนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์

จากการที่ผู้เสนอรายงานการศึกษา ครั้งนี้ได้ดำเนินการเพื่อสำรวจและศึกษา สภาพแวดล้อมปัจจุบันเบื้องต้นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุของ กรุงเทพมหานครเพื่อนำมาใช้กำหนดแนวทางการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ รวมทั้งหลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางปฏิบัติและแบบสัญญาต่างๆ ซึ่งสำนักการคลังกำหนดในการถือปฏิบัติตามนัยระเบียบฯ ดังกล่าว ผู้เสนอรายงานฯ จึงได้นำเอาแนวคิดของการวิเคราะห์สภาวะองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อมาประยุกต์ใช้สำหรับเป็นกรอบและหลักการในการวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคในทางปฏิบัติของทางเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน ตลอดจนในภารกิจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับสายงานซึ่งอยู่ในด้านการเงิน การคลัง และพัสดุ โดยจะพบว่าเกิดมาจากสาเหตุอันเป็นผลมาจากด้านปัจจัยภายใน รวมทั้งจากด้านปัจจัยที่มาจากภายนอกองค์กร ดังต่อไปนี้ คือ

๕.๒.๑ ด้านที่มาจากปัจจัยภายใน ซึ่งประกอบด้วย

จุดแข็ง (Strength) กรุงเทพมหานครมีกฎหมายและระเบียบเป็นของตนเองในด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุเพื่อรองรับการปฏิบัติและดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยการคลังต่างๆ ประกอบกับมีหน่วยงานในสังกัด คือ สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง สำนักการคลัง ซึ่งเป็นองค์กรที่รับผิดชอบหน้าที่ในการดำเนินการเพื่อยกร่างแก้ไขปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ ตลอดจนหนังสือชักซ้อมแนวทางปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง และการจัดหาพัสดุเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร รวมทั้งกลุ่มงานระเบียบและกฎหมายการคลังมีบุคลากรและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนิติกรและนักวิชาการคลัง ซึ่งรับผิดชอบในการพิจารณากลับกรองงานเสนอต่อคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครที่มีปริมาณมากและหลากหลาย โดยจะต้องอาศัยประสบการณ์ ตลอดจนทักษะในวิชาชีพที่รับผิดชอบสูง และมีเจ้าหน้าที่ซึ่งสามารถให้คำปรึกษา แนะนำแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในด้านการเงิน การคลังและการพัสดุได้อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน สอดคล้องตามที่มีกฎหมาย ระเบียบ หรือหนังสือสั่งการกำหนดไว้ รวมทั้งมีเจ้าหน้าที่ในการรับผิดชอบควบคุมและกำกับงานของกรุงเทพมหานครในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการว่าด้วยการพัสดุ (กวพ.) คณะกรรมการว่าด้วยวิธีประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (กอ.) ซึ่งอาศัยมติของที่ประชุมคณะกรรมการฯ ทั้ง ๒ คณะ ใช้สำหรับเป็นแนวทางและหาข้อยุติให้กับหน่วยงานในสังกัดที่ประสบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการพัสดุ มีคณะกรรมการพัฒนากฎหมายตามกลุ่มภารกิจของกรุงเทพมหานคร (ด้านการคลัง) เพื่อพิจารณากลับกรองเนื้อหาในข้อกฎหมายของหน่วยงานในสังกัดก่อนเสนอผู้บริหารกรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบ หรือเสนอกฎหมายต่อสภากรุงเทพมหานครเพื่อตราเป็นข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร ประกอบกับสำนักการคลังมีคณะกรรมการพิจารณา กฎหมาย กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของสำนักการคลังเรียบร้อยแล้ว

จุดอ่อน (Weakness) สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง โดยกลุ่มงานระเบียบและกฎหมายการคลังมีบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในระดับอาวุโสซึ่งมีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนทักษะในวิชาชีพในด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุไม่เพียงพอ ประกอบกับหน่วยงานยังขาดการพัฒนา ให้เกิดความต่อเนื่องในการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากร/เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ๆ เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีปริมาณงานซึ่งได้รับมอบหมายจากทางคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครเป็นจำนวนมากในการที่จะพิจารณากลับกรองงาน รวมทั้งในการพิจารณาเพื่อตอบข้อหารือของหน่วยงานในสังกัดต่างๆ ทั้งนี้ จึงมีเนื้องานที่หลากหลายโดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ยังไม่สามารถรับผิดชอบต่อหน้าที่ และภารกิจงานในความรับผิดชอบ

ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยเฉพาะงานที่มีรายละเอียดและเทคนิคที่ซับซ้อนหรือลักษณะงานที่เป็นเชิงลึก รวมทั้งยังขาดทักษะการพิจารณางาน/โครงการต่างๆ ของกรุงเทพมหานครเพื่อให้เกิดความประหยัดและสมประโยชน์ต่องบประมาณของกรุงเทพมหานคร โดยจากภารกิจงานที่ต้องรับผิดชอบสูงดังกล่าวของทางกลุ่มงานฯ จึงส่งผลกระทบต่อผู้มีเจ้าหน้าที่ชอโยกย้ายสับเปลี่ยนงานไปยังส่วนราชการอื่นอยู่บ่อยๆ ประกอบกับการที่กรุงเทพมหานคร นั้น มีกฎหมายและระเบียบเป็นจำนวนมากจึงย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของทางเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ในการพิจารณาเรื่อง รวมถึงในการวิเคราะห์และสรุปประเด็นข้อพิจารณา ตลอดจนข้อหาหรือต่าง ๆ ให้กับหน่วยงานว่าควรตัดสินใจใช้ระเบียบ หรือกฎหมายใดในการปฏิบัติงาน อีกทั้งองค์กรที่ยังขาดคู่มือสำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังที่เพียงพอและเป็นระบบซึ่งเป็นมาตรฐานที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาด้านการเงิน การคลังของกรุงเทพมหานคร เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมจัดให้เป็นคลังความรู้ของหน่วยงาน รวมทั้งสำนักงานเศรษฐกิจการคลังยังขาดการบูรณาการในระบบบริหารสารสนเทศและฐานข้อมูลด้านการเงินการคลังของกรุงเทพมหานครเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

๕.๒.๒ ด้านที่มาจากปัจจัยภายนอก ซึ่งประกอบด้วย

โอกาส (Opportunity) กรุงเทพมหานครมีผู้แทนจากหน่วยงานภายนอก อาทิ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง กระทรวงมหาดไทย และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกอื่นที่มีความเชี่ยวชาญเป็นทรงคุณวุฒิของกรุงเทพมหานครด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุในคณะกรรมการชุดต่างๆ โดยมีเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเศรษฐกิจการคลังทำหน้าที่เป็นผู้แทนสำนักงานการคลังในการเข้าร่วมกับหน่วยงาน/ส่วนราชการต่างๆ ในสังกัดกรุงเทพมหานคร รวมทั้งยังได้รับโอกาสในการเข้าร่วมประชุม หรืออบรมกับหน่วยงานราชการส่วนกลาง ตลอดจนหน่วยงานภายนอกอื่นๆ อีกทั้งยังได้รับการกระจายอำนาจการปกครองให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้พระราชบัญญัติการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งจะทำให้กรุงเทพมหานครมีอิสระมากขึ้นในการกำหนดนโยบายต่างๆ ในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง

ภัยคุกคามหรืออุปสรรค (Threat) มีนโยบายรัฐบาลกลางและการเปลี่ยนด้านกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติจากหน่วยงานราชการส่วนกลางอย่างต่อเนื่อง เจ้าหน้าที่ขาดการฝึกทักษะและในการอบรมที่จำเป็นจากส่วนราชการกลาง รวมทั้งขาดข้อมูล/ข้อเท็จจริงที่ชัดเจนและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดความสอดคล้องเป็นไปทิศทางเดียวกันกับทางรัฐบาล ตลอดจนขาดการสนับสนุนเชิงนโยบายที่ชัดเจนในการจัดระบบและในการตีความข้อกฎหมายและระเบียบด้านการเงินการคลัง

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ กรอบแนวทางในการดำเนินการ

ในการดำเนินการตามข้อเสนอรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง แนวทางการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ ฉบับนี้ ผู้จัดทำรายงานการศึกษาฯ ได้กำหนดกรอบรายละเอียด ขอบเขตเนื้อหา ขั้นตอน กระบวนการในการดำเนินการ ตลอดจนมีวิธีการดำเนินงานศึกษาดังแนวทางต่อไปนี้ คือ

๑. ทำหนังสือนำเสนอเรียนปลัดกรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งคณะกรรมการรวบรวมและพิจารณาด้านรายละเอียด/เนื้อของระเบียบ และหลักเกณฑ์ แบบฟอร์มประกอบระเบียบเพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานได้เป็นไปโดยสะดวก คล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

๒. นำเสนอปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวกับข้อระเบียบ รวบรวมรายละเอียดเนื้อหา การตีความระเบียบฯ และหลักเกณฑ์ แบบฟอร์มที่ใช้ประกอบระเบียบดังกล่าวต่อคณะกรรมการพิจารณากฎหมาย กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของสำนักการคลัง

๓. เมื่อคณะกรรมการพิจารณากฎหมายฯ เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของสำนักการคลัง เห็นชอบแล้ว ทำหนังสือเวียนแจ้งหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบและถือปฏิบัติ

๔. จัดทำหนังสือนำเสนอเรียนปลัดกรุงเทพมหานคร (ผู้รักษาการตามระเบียบ) เพื่อทราบต่อไป

สำหรับระเบียบวิธีวิจัยของการศึกษาส่วนบุคคลครั้งนี้ ได้อาศัยวิธีดำเนินการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามกรอบวัตถุประสงค์หัวข้อเรื่องกำหนด ซึ่งมีแนวทางดังต่อไปนี้

๑. **จัดให้มีการสนทนากลุ่ม (Focus Group)** เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนรวมไปถึงแนวทางในการดำเนินการเพื่อพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ ของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีความล่าช้าและมีการถือปฏิบัติซึ่งไม่เป็นไปตามที่ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์กำหนด

๒. **จัดให้มีการระดมสมอง (Brainstorming)** เพื่อศึกษาและกำหนดวิเคราะห์ประเด็นปัญหา ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานผู้รับผิดชอบการดำเนินการเบิกจ่ายเงิน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการและขั้นตอนการเบิกจ่ายของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ กองตรวจจ่าย สำนักการคลัง ฝ่ายการคลังของหน่วยงานในสังกัด ๕๐ สำนักงานเขต และหน่วยการคลังระดับสำนัก

๓. **ดำเนินการศึกษา** โดยอาศัยกำหนดกรอบการศึกษาและวิเคราะห์ภายใต้ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ และรวมถึงบรรดากฎหมาย และระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง อาทิ ระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๕๑ ของกระทรวงการคลัง เป็นต้น

ในการดำเนินการเพื่อเก็บและรวบรวมข้อมูลการจัดทำรายงานการศึกษาฯ ฉบับนี้ สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท ดังนี้ คือ

๑. **การสำรวจข้อมูลประเภทปฐมภูมิ (Primary Data)** โดยการสัมภาษณ์ระดับความพึงพอใจที่ได้รับจากหน่วยการคลังที่รับผิดชอบดำเนินการเบิกจ่ายเงินของกรุงเทพมหานครไปยังกลุ่มผู้ประกอบการ นิติบุคคล ตลอดจน รวมถึงห้างร้าน และบริษัทต่างๆ ที่เป็นคู่สัญญา หรือเจ้าหน้าที่ของกรุงเทพมหานครโดยตรง

๒. **การสำรวจข้อมูลประเภททุติยภูมิ (Secondary Data)** โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารที่ใช้เป็นแนวทางจัดทำรายงานการศึกษาจากฝ่ายการคลังของหน่วยงานของกรุงเทพมหานครที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการตรวจสอบและเบิกจ่ายเงินงบประมาณค่าใช้จ่ายโดยตรง และสถิติปัญหาการเบิกจ่ายที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ ซึ่งรวบรวมจากเรื่องพิจารณาของหน่วยงานในสังกัดที่เสนอขออนุมัติเบิกจ่ายเป็นกรณีพิเศษ หรือในการดำเนินการเสนอรายงานข้อบกพร่องตามนัยระเบียบข้อ ๘๕ และ ๘๗ เพื่อให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้พิจารณาสั่งการก่อนดำเนินการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายตามกิจกรรม/โครงการต่างๆ เป็นต้น

โดยภารกิจที่ผู้จัดทำรายงานการศึกษา ครั้งนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการพัฒนา และแก้ไขปรับปรุงเนื้อหาสาระ ตลอดจนรายละเอียดที่กำหนดตามนโยบายกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ รวมทั้งในด้านการแก้ไขและปรับปรุงหลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางปฏิบัติ และแบบสัญญาต่างๆ ที่สำนักการคลังกำหนดเพื่อใช้ประกอบระเบียบฯ ดังกล่าว โดยประกอบด้วยหลายภารกิจที่ต้องดำเนินการ **ตัวอย่างเช่น** การดำเนินการเพื่อแก้ไขและขจัดอุปสรรค ตลอดจนเพื่อลดปัญหาให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในด้านการกันเงินไว้เบิกเหลือมือปีของกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้กำหนดให้มีขั้นตอน/แนวทางในการดำเนินการ ดังนี้ คือ

๑. จัดทำหนังสือเวียนปลัดกรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานเพื่อรวบรวมและพิจารณาในประเด็นปัญหา ตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรณีการดำเนินการกันเงินไว้เบิกเหลือมือปีของหน่วยงานตามหมวด ๙ ของระเบียบฯ ในข้อ ๗๘ , ๗๙ และข้อ ๘๐

๒. จัดให้มีการประชุม โดยเป็นการสนทนากลุ่ม (Focus Group) หรือการระดมสมอง (Brainstorming) เพื่อหารือร่วมแสดงความคิดเห็น พร้อมนำเสนอข้อปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้ตามนโยบาย ที่ถูกต้องในการเสนอขอกันเงินไว้เบิกเหลือมือปีฯ ดังกล่าวของหน่วยงานในสังกัด และสรุปรวบรวมรายละเอียดเนื้อหา การตีความตามเจตนารมณ์ในสาระของระเบียบฯ ที่ยกร่าง รวมทั้งกำหนดแนวทางในการพัฒนาและดำเนินการเพื่อแก้ไขปรับปรุง

๒.๑ สาเหตุและที่มาของปัญหา หน่วยงานของกรุงเทพมหานครยังไม่สามารถดำเนินการเพื่อขอกันเงินในระบบ MIS๒ โดยอัตโนมัติตามระยะเวลาอายุของสัญญาได้ เนื่องจากระบบโปรแกรม MIS๒ ของกรุงเทพมหานครที่ยังไม่ได้พัฒนาให้แล้วเสร็จสมบูรณ์ ประกอบกับในบางสัญญาที่หน่วยงานประสบปัญหาในเรื่องเบิกจ่ายเงิน เนื่องจากได้มีการกำหนดเงื่อนไขในการแบ่งจ่ายเงินตามงวดของสัญญาจำนวนร้อยละ ๕๐ ซึ่งประสบปัญหาไม่สามารถดำเนินการเบิกจ่ายเงินส่วนที่เหลือแก่เจ้าหน้าที่ได้โดยมีสาเหตุจากสัญญาไม่อยู่ในข่ายลักษณะที่เป็นการซื้อทรัพย์สิน การจ้างทำของ หรือการเช่าทรัพย์สิน หรือมีจำนวนยอดเงินที่ขอกันเงินฯ ไม่ถึง ๕๐,๐๐๐.- บาท เป็นต้น ทั้งนี้ หน่วยงานจึงประสบปัญหาในการปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบฯ โดยที่กองการเงิน สำนักการคลังจำเป็นต้องขออนุมัติหลักการเพื่อขออนุมัติกันเงินไว้เบิกเหลือมือปี เป็นกรณีพิเศษ ต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร อีกทั้งปัญหาในส่วน of หน่วยงานในสังกัดที่จะต้องขออนุมัติจัดสรรเงินเพื่อจ่ายชำระแก่เจ้าหน้าที่ ซึ่งสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครต้องขออนุมัติให้ดำเนินการเพื่อเบิกจ่ายให้กับเจ้าหน้าที่ข้ามปี เป็นกรณีพิเศษ

๒.๒ แนวทางดำเนินการแก้ไขปัญหา/ปรับปรุงระเบียบฯ คณะกรรมการ/คณะทำงานจัดประชุมวิเคราะห์ประเด็นปัญหา/อุปสรรคที่เกี่ยวข้องในวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้เกิดความถูกต้อง สอดคล้อง รองรับการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบัน (Real Time) ร่วมพัฒนาและวางระบบการกันเงินไว้เบิกเหลือมือปีให้อยู่ในฐานข้อมูลตามระบบงาน MIS๒ ของกรุงเทพมหานคร โดยบูรณาการและแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย สำนักการคลัง สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล และสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร

๓. นำเสนอสรุปรายละเอียดข้อมูล/ข้อเท็จจริง ประเด็นปัญหา/อุปสรรค การตีความด้านเนื้อหาของระเบียบฯ และการกำหนดแนวทางปฏิบัติตามนโยบายฯ ต่อคณะกรรมการพิจารณา กฎหมาย กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของสำนักการคลังเพื่อให้ความเห็นชอบแล้วจึงดำเนินการเพื่อจัดทำหนังสือเวียนแจ้งหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อทราบและถือปฏิบัติ

ขั้นตอน/ระยะเวลา ดำเนินการ	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๒. จัดประชุมเพื่อหารือ ระดมสมอง/ร่วมแสดง ความคิดเห็นต่อประเด็น ปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านเนื้อหา/ รายละเอียดของระเบียบ ตลอดจนรวมถึงพิจารณา แนวทาง ขั้นตอนการปฏิบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการ กำหนด แบบฟอร์ม/แบบสัญญาฯ ที่ใช้ประกอบระเบียบฯ และสรุปรวบรวมเสนอ ต่อคณะกรรมการฯ			←→									
๓. นำเสนอสรุปด้านข้อมูล รายละเอียด ข้อเท็จจริง ประเด็นปัญหา/อุปสรรค การตีความเนื้อหา สาร ของระเบียบฯ และในการ กำหนดแนวทางการปฏิบัติ ตามนัยของระเบียบฯ ต่อ คณะกรรมการพิจารณา กฎหมาย กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์เกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ของสำนัก การคลังให้ความเห็นชอบ และเวียนแจ้งให้หน่วยงาน ในสังกัดที่เกี่ยวข้องเพื่อ ทราบและถือปฏิบัติ						←→						
๔. ดำเนินการจัดทำหนังสือ เรียนปลัดกรุงเทพมหานคร ในฐานะผู้รักษาการตาม ระเบียบฯ เพื่อทราบต่อไป								←→				

๘. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๘.๑ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPI)

ประกอบด้วย

๘.๑.๑ ระดับผลผลิต (Output)

๘.๑.๑.๑ ร้อยละของความสำเร็จในการก่อกำเนิดผู้กักตุนและการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของกรุงเทพมหานครเป็นไปตามกรอบเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงานประจำปีที่ยังวางไว้

๘.๑.๑.๒ เจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานระเบียบและกฎหมายการคลังมีคู่มือเพื่อใช้เป็นแนวทาง และเป็นคลังความรู้ประกอบการปฏิบัติงานตามภารกิจที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง สมบูรณ์ ทันสมัย

๘.๑.๑.๓ กรุงเทพมหานครมีการแก้ไขปรับปรุงเพื่อพัฒนากฎหมายและระเบียบรองรับการปฏิบัติงานในด้านการเงิน การคลังของหน่วยงานในสังกัดที่ครบถ้วน ถูกต้อง สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน

๘.๑.๒ ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๘.๑.๒.๑ คุณภาพการให้บริการเพื่อสนองต่อประชาชนผู้มาติดต่อตลอดจนกลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นนิติบุคคล ห้างร้าน และบริษัทต่างๆ ที่เป็นผู้สัญญา หรือเป็นเจ้าของกรุงเทพมหานครมีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการ/เบิกจ่ายเงินจากหน่วยการคลัง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

๘.๑.๒.๒ จำนวนหน่วยงาน/ส่วนราชการในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ดำเนินการเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครขออนุมัติเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายสำหรับงาน/โครงการ เป็นกรณีพิเศษ หรือเสนอรายงานข้อบกพร่องกรณีการดำเนินงานที่มีข้อผิดพลาดของหน่วยงานตามนัยระเบียบฯ ลดลงร้อยละ ๒๐

๘.๑.๒.๓ รายงานการตั้งข้อสังเกตจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเกี่ยวกับกรณีการดำเนินงานด้านการเงินการคลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีการตรวจพบข้อไป ในทางที่ทุจริต และการดำเนินการของหน่วยงานที่ตรวจพบข้อผิดพลาดไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบัญญัติ และหนังสือสั่งการได้กำหนดไว้ในรอบปีงบประมาณรายจ่าย พ.ศ. ๒๕๕๙ รวมจำนวนไม่เกิน ๕ เรื่อง

๘.๒ วิธีการในการประเมินผล

ในการจัดทำรายงานการศึกษา ครั้งนี้ได้กำหนดกรอบวัตถุประสงค์การประเมินผล การศึกษาเพื่อพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงเนื้อหา/รายละเอียดของระเบียบฯ และรวมถึงหลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางปฏิบัติและแบบสัญญาต่างๆ ซึ่งสำนักการคลังกำหนดในการถือปฏิบัติตามนัยระเบียบ เพื่อให้เกิดมาตรฐานการดำเนินงานที่มีความชัดเจน ตลอดจนเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครได้มีรายละเอียดในการพิจารณาภารกิจงานที่อยู่ในความรับผิดชอบด้านการเงิน การคลัง ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยสามารถครอบคลุมถึงขั้นตอน รูปแบบ แนวทาง วิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างสะดวก คล่องตัว มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนี้

๘.๒.๑ ดำเนินการวัดและตรวจสอบเป้าหมายเรื่องพิจารณาคลังกองงานและเรื่องพิจารณาตอบข้อหารือของหน่วยงานต่างๆ ที่ส่งให้กลุ่มงานระเบียบและกฎหมายการคลังเพื่อพิจารณา ในรอบปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยกำหนดเป้าหมายการตรวจสอบเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายมีงานสะสมค้างการพิจารณาจำนวนไม่เกิน ๓ เรื่อง/เดือน

๘.๒.๒ วัดและประเมินผลจากระดับความพึงพอใจของคณะผู้บริหารในระดับต่างๆ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ผู้อำนวยการสำนักงานการคลัง ปลัดกรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดเป้าหมายว่าผู้บริหารมีความพึงพอใจสูงต่อการนำเสนอของเจ้าหน้าที่อย่างรวดเร็ว และถูกต้องครบถ้วนตามที่ขอกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการต่างๆ กำหนดไว้

๘.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผลสำเร็จ

๘.๓.๑ จำนวนเรื่องพิจารณาที่หน่วยงานของกรุงเทพมหานครดำเนินการเสนอ นำเรียนผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อขออนุมัติเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรม/งาน/โครงการ เป็นกรณีพิเศษ ตามข้อ ๙๔ หรือเรื่องเสนอรายงานสำหรับกรณีการดำเนินงานที่มีข้อบกพร่องของหน่วยงานตามนัย ข้อ ๘๕ และ ๘๗ แห่งระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕

๘.๓.๒ จำนวนเรื่องที่หน่วยงานในสังกัดเสนอต่อผู้บริหารกรุงเทพมหานครและได้มอบหมายให้กลุ่มงานระเบียบและกฎหมายการคลัง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง เป็นหน่วยงานผู้รับผิดชอบการพิจารณาตอบข้อหารือ รวมถึงในประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุ

๙. ข้อเสนอแนะ

๙.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๙.๑.๑ กรุงเทพมหานครควรแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบัญญัติ และหนังสือสั่งการที่ล้าสมัย ซึ่งมีเป็นจำนวนมาก รวบรวมให้เหลือเท่าที่จำเป็นเพื่อไม่ก่อให้เกิดความยุ่งยาก ซับซ้อน เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานโดยจะช่วยเหลือสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานเกิดความสะดวก คล่องตัว รวดเร็ว ทันตามเวลาที่กำหนด

๙.๑.๒ เสนอให้หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องในด้านการส่งเสริมศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรจัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมที่ต่อเนื่อง โดยเน้นหลักสูตรอบรมเชิงปฏิบัติการที่ก่อให้เกิดการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อเพิ่มทักษะ องค์ความรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนความสามารถในการตรวจสอบข้อมูล รายละเอียด ข้อเท็จจริง เพื่อพิจารณากลับกรองงาน และแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้กับหน่วยงานด้านการเงินการคลังอย่างมีประสิทธิภาพ

๙.๑.๓ สำนักงานการคลัง กรุงเทพมหานครควรมีการจัดตั้งศูนย์การบริหารงานการเงินการคลังอย่างครบวงจร พร้อมทั้งจัดตั้งเครือข่ายบุคลากรด้านการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้มีศูนย์กลางเป็นหน่วยเฉพาะกิจคอยอำนวยความสะดวกและการบริการให้คำปรึกษาแนะนำ ตอบข้อซักถาม หรือข้อหารือต่างๆ ในด้านการบริหารงานการคลัง โดยบูรณาการเพื่อแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานของหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้องได้ทำหน้าที่ในการเสริมสร้างให้เกิดความรู้ ความเข้าใจกับหน่วยงานในสังกัด ตลอดจนทั้งจากหน่วยงานภายนอกอื่นเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง สอดคล้องในแนวทางเดียวกัน

๙.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๙.๒.๑ เห็นควรให้กรุงเทพมหานครได้มีการปรับปรุงระบบงานด้านการเงิน การคลัง การพัสดุและในการจัดซื้อจัดจ้างงาน/โครงการต่างๆ ของกรุงเทพมหานครใหม่ทั้งระบบ

๙.๒.๒. บุรณาการองค์ความรู้ให้แก่หน่วยการคลังให้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๙.๒.๓ จัดอบรมบุคลากร โดยเร่งสร้างองค์ความรู้และศักยภาพที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใหม่เกิดทักษะในการทำงานที่เชี่ยวชาญ รวมทั้งยังสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนแก้ไขปัญหางานที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องตามแผนและนโยบายที่หน่วยงาน และกรุงเทพมหานครกำหนดวางไว้ได้

๙.๓ ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

๙.๓.๑ สำนักการคลังควรมีการประสานความร่วมมือเพื่อบูรณาการการปฏิบัติงานกับทางสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครให้มากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งในส่วนของบุคลากร/เจ้าหน้าที่ซึ่งต้องตระหนักรู้ และเล็งเห็นถึงความสำคัญในแง่ของการบริหารงบประมาณให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และทัน่วงที่ต่อการบริหารงานการเงินการคลัง รวมไปถึงในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้กับหน่วยงานได้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตามแนวทาง วิธีการ และขั้นตอนของกฎหมาย รวมทั้งระเบียบและตามหนังสือสั่งการภายนอกต่างๆ กำหนดไว้

๙.๓.๒ ในการศึกษาส่วนบุคคลครั้งนี้สามารถนำไปเป็นต้นแบบในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง และในการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายต่างๆ ของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ เนื่องจากกลุ่มงานระเบียบและกฎหมายการคลัง สำนักงานเศรษฐกิจการคลังมีภารกิจงานที่ต้องพิจารณาและกลั่นกรองงานด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุ และนำเสนอความเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจผู้บริหารกรุงเทพมหานครพิจารณาอนุมัติ อนุญาตต่างๆ รวมทั้งมีบทบาทและความรับผิดชอบในการดำเนินการเพื่อยกร่างกฎหมาย รวมทั้งในด้านการแก้ไขปรับปรุงระเบียบ ข้อบัญญัติ ตลอดจนหนังสือสั่งการต่างๆ เพื่อเวียนแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อทราบและถือปฏิบัติ ดังนั้น หากรายงานการศึกษาระดับดังกล่าวได้มีผู้ที่ให้ความสนใจเพื่อนำไปเป็นต้นแบบและพัฒนางานในด้านดังกล่าว หรือในงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ก็จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อองค์กรที่สังกัด รวมทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่จะศึกษาและนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปได้