

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

ชื่อโครงการ การบริหารเงินนอกงบประมาณ

จัดทำโดย นางสาวทรศนีย์ พันธุ์ประคุณ
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

ชื่อโครงการ การบริหารเงินนอกงบประมาณ

จัดทำโดย นางสาวทรศนีย์ พันธุ์ประคุณ
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ภารกิจที่สำคัญของกรุงเทพมหานคร คือ การบริหารเมือง “มหานคร” และดูแลประชาชนให้เกิดประโยชน์สุข บรรลุวิสัยทัศน์กรุงเทพฯ ๒๕๗๕ “มหานครแห่งเอเชีย” จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบริการสาธารณะ จัดสร้างสาธารณูปการที่เป็นโครงการขนาดใหญ่ เช่น เส้นทางรถไฟฟ้า จัดสิ่งอำนวยความสะดวกและสวัสดิการให้กับผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส เป็นต้น ซึ่งต้องใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนมาก แต่ในช่วงที่ผ่านมากรุงเทพมหานครประสบปัญหาจำนวนเงินสำหรับใช้จ่ายตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีไม่เพียงพอ มีภารกิจถ่ายโอนหรือที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล แต่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลไม่ครบ ทำให้เมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วนต้องนำเงินสะสมกรุงเทพมหานครมาใช้จ่าย โดยการยืมหรือจัดทำข้อบัญญัติรายจ่ายเพิ่มเติมจากการจ่ายขาดเงินสะสม ซึ่งมีผลต่อฐานะการคลังของกรุงเทพมหานคร อีกทั้งยังเป็นภาระทางงบประมาณรายจ่ายประจำปีถัดไปที่ต้องขอใช้เงินยืมสะสมในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ กรุงเทพมหานครไม่ได้รับการอุดหนุนเงินสวัสดิการของข้าราชการครูฯ ประกอบกับงบประมาณรายจ่ายประจำปีของกรุงเทพมหานครไม่เพียงพอที่จะจัดสรรให้ นอกจากนี้รายการดังกล่าวไม่เข้าเงื่อนไขที่จะยืมเงินสะสมกรุงเทพมหานครมาใช้ได้ สำนักการคลังในฐานะที่เป็นหน่วยงานรับผิดชอบเงินนอกงบประมาณคลังกรุงเทพมหานคร จึงมีแนวคิดที่จะนำเงินนอกงบประมาณที่ฝากไว้มาบริหารจัดการให้เกิดสภาพคล่อง แต่มีหลายหน่วยงานไม่ปฏิบัติตามระเบียบ หนังสือสั่งการที่กำหนด โดยไม่ได้จัดทำรายละเอียดของเงินนอกงบประมาณที่รับฝาก หรือรายละเอียดแต่ละรายการ เช่น เงินอุดหนุนทั่วไป (ด้านการศึกษา) รายการค่าอาหารเสริม(นม) ค่าเครื่องแบบนักเรียน เป็นต้น ทำให้ไม่ทราบเงินคงเหลือแต่ละประเภท นอกจากนี้ข้อมูลการรายงานหรือการติดตามเงินในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) ไม่ครบถ้วน จึงเป็นปัญหาในการรวบรวมยอดเงินคงเหลือจากหน่วยงาน ทำให้ขาดโอกาสที่จะนำเงินนอกงบประมาณมาช่วยเสริมสภาพคล่องทางการเงินได้

จากปัญหาที่เกิดขึ้นผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดและจัดทำโครงการ “การบริหารเงินนอกงบประมาณ” เพื่อให้สำนักการคลังเป็นหน่วยงานหลักที่จะบริหารเงินนอกงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการนำข้อมูล เอกสาร ปัญหาที่ผ่านมา และแนวคิดของวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA ของ W. Edwards Deming มาวิเคราะห์ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางและวิธีการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณ เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีแหล่งรายรับที่ไม่อยู่ในระบบงบประมาณ สำหรับเสริมสภาพคล่องทางการเงิน และเพื่อให้มีการจัดการบริหารงบประมาณรายรับ – รายจ่ายและการบริหารการเงินการบัญชีแบบองค์รวมได้ ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะ ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการนโยบายบริหารเงินนอกงบประมาณ ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักการคลัง เป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักหรือผู้อำนวยการเขตเจ้าของเงินนอกงบประมาณ ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ผู้อำนวยการกองตรวจจ่าย ผู้อำนวยการกองบัญชี สำนักการคลังเป็นกรรมการ ผู้อำนวยการกองการเงิน สำนักการคลังเป็นกรรมการและเลขานุการ เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและกำกับการบริหารเงินนอกงบประมาณทั้งระบบ นอกจากนี้ควรมีการควบคุมเงินนอกงบประมาณในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถประมวลผลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเงินนอกงบประมาณได้อย่างรวดเร็ว ครบถ้วน ถูกต้องเป็นปัจจุบัน และสามารถนำเสนอผู้บริหารของกรุงเทพมหานครใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจทางการบริหารในเชิงนิติเศรษฐกิจ อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สุขกับประชาชน

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) โครงการ “การบริหารเงินนอกงบประมาณ” ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษานงนุช ศุขะพันธ์ ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน ที่กรุณาเสียสละเวลา ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการจัดทำรายการศึกษา ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ ดร.รัฐ ธนาดีเรก ผู้ทรงคุณวุฒิวิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์ ท่านอาจารย์กฤติยา สัจจรักษ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่กรุณาให้แนวคิด ข้อคิด และคำแนะนำในการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณท่านอาจารย์วิทยากรทุกท่านที่ให้ความรู้ หลักคิด ประสบการณ์ด้านต่างๆ ท่านผู้อำนวยการกองการเงิน(นางอังสุมาลย์ กลั่นทานนท์)ที่จุดประกายความคิด เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครที่คอยดูแล และอำนวยความสะดวกตลอดเวลาการฝึกอบรมเป็นอย่างดี เพื่อนๆ บนกร.รุ่นที่ ๑๖ ที่ช่วยให้คำแนะนำ ทิศม และเจ้าหน้าที่กลุ่มงานรับเงิน กองการเงินที่เป็นกำลังใจจนทำให้รายงานฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

นางสาวทรรศนีย์ พันธุ์ประคุณ

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๕๘

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ค
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๘
เป้าหมาย	๙
ปัจจัยความสำเร็จ	๙
นิยามศัพท์	๙
ขั้นตอนการปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ	๙
งบประมาณที่ต้องใช้และระยะเวลาดำเนินการ	๑๐
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๑
การประเมินผล	๑๓
ข้อเสนอแนะ	๑๓
บรรณานุกรม	๑๕
ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	๑๖

ชื่อโครงการ “การบริหารเงินนอกงบประมาณ”

หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษที่เป็นท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศไทย มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ในด้านต่างๆ ที่สำคัญด้านสาธารณูปโภคและก่อสร้างอื่นๆ ด้านการขนส่งมวลชน ด้านจัดการสิ่งแวดล้อมและมลภาวะ ด้านบำบัดน้ำเสีย ด้านการศึกษา ด้านการสาธารณสุขและการอนามัย ฯลฯ

โดยกำหนดวิสัยทัศน์กรุงเทพฯ ๒๕๗๕ “มหานครแห่งเอเชีย : Vibrant of Asia” จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐) ให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าวประกอบด้วยยุทธศาสตร์ ๗ ประเด็นได้แก่ มหานครปลอดภัย มหานครสีเขียว มหานครสำหรับทุกคน มหานครกะทัดรัด มหานครประชาธิปไตย มหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้ การบริหารจัดการ โดยมีโครงการที่สำคัญหน่วยงาน(สำนัก)รับผิดชอบรวมทั้งสิ้น ๒๘๒ โครงการ กรอบวงเงินงบประมาณระยะปานกลางที่ต้องใช้ในการขับเคลื่อนแผนพัฒนา ส่วนที่เป็นภารกิจยุทธศาสตร์วงเงิน ๒๙,๑๘๘.๖๓ ล้านบาท งบลงทุนวงเงิน ๔๑,๒๘๘.๔๖ ล้านบาท รวมทั้งสิ้น ๗๐,๔๗๗.๕๙ ล้านบาท ซึ่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร(ม.ร.ว.สุขุมพันธุ์ บริพัตร) มีนโยบายภายใต้คำขวัญ “รักกรุงเทพฯ ร่วมสร้างกรุงเทพฯ” ได้แก่วางมาตรการเร่งด่วน ๑๐ มาตรการ เพื่อแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนโดยเร่งด่วนและนโยบายการพัฒนากรุงเทพมหานครฯ ๖ นโยบาย ได้แก่ นโยบายพัฒนากรุงเทพฯ ให้เป็นมหานครแห่งความปลอดภัย มหานครแห่งความสุข มหานครสีเขียว มหานครแห่งการเรียนรู้ มหานครแห่งโอกาสของทุกคน มหานครแห่งอาเซียน

นโยบายต่างๆ ข้างต้นเป็นแนวทางให้หน่วยงานของกรุงเทพมหานครดำเนินการจัดบริการสาธารณะ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นต่อความเป็นอยู่ของประชาชน จากสถิติของสำนักทะเบียนกลาง ในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ กรุงเทพมหานครมีจำนวนประชากรมากถึงประมาณ ๕.๗ ล้านคน ซึ่งหากรวมประชากรแฝงจะมีจำนวนประชากรไม่น้อยกว่า ๑๐ ล้านคน การที่จะดำเนินโครงการขนาดใหญ่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการสร้างประโยชน์สุขให้กับประชาชนและให้กรุงเทพมหานครเป็นมหานครที่น่าอยู่ น่าเยือน อย่างยั่งยืน และเป็นมหานครชั้นนำของโลก จำเป็นต้องใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนมาก จึงเป็นภาระหนักของกรุงเทพมหานครในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง

สำนักการคลังเป็นหน่วยงานหลักในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังของกรุงเทพมหานคร เพื่อสนับสนุนให้โครงการต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายและนโยบายที่วางไว้ และเป็นหน่วยงาน(สำนัก)ที่รับผิดชอบประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการ

เป้าประสงค์ ๗.๔.๒ กรุงเทพมหานครสามารถบริหารงบประมาณรายรับ – รายจ่ายและการบริหารการเงินการบัญชีแบบองค์รวม (Comprehensive revenue ,spending and financial management) และพัฒนาตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ด้านการเงินการคลัง และการงบประมาณในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร

ตัวชี้วัด มีระบบบริหารงบประมาณ รายรับแบบองค์รวมและสามารถแสดงยอดรายรับ ทั้งจากในงบประมาณ และนอกงบประมาณได้

ทั้งนี้ในการบริหารจัดการด้านการคลังของกรุงเทพมหานคร มีเครื่องมือประกอบด้วย

๑. เงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร
๒. เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
๓. การพาณิชย์
๔. เงินสะสม
๕. เงินนอกงบประมาณ

กรุงเทพมหานครมีนโยบายงบประมาณแบบรายรับกำหนดรายจ่าย หรืองบประมาณแบบสมดุล (Balance Budget) ซึ่งรายรับของกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่ได้จากส่วนราชการอื่นเก็บให้ คิดเป็นร้อยละ ๗๘ รายรับที่กรุงเทพมหานครจัดเก็บเองมีเพียงประมาณร้อยละ ๒๒ เท่านั้น แต่กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการบริการสาธารณะตามที่กฎหมายกำหนดมากมายหลายประการ และภารกิจเหล่านี้จำเป็นต้องใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนมาก สำนักการคลังจึงต้องมีการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังอย่างมีประสิทธิภาพ แต่การลดค่าใช้จ่ายเป็นสิ่งที่ยาก จึงต้องเน้นการบริหารจัดการเก็บรายได้และวางแผนการบริหารรายได้ในระยะยาวเพื่อรองรับการเจริญเติบโตของเมือง ดังนี้

การแก้ไขปัญหาระยะสั้น

๑. การขยายฐานภาษี นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนช่วยในการจัดเก็บรายได้ โดยการนำระบบแผนที่ภาษี GIS มาใช้ร่วมกับการเดินสำรวจ เพิ่มความสะดวกในการชำระภาษีโดยการเพิ่มช่องทางการรับชำระภาษีซึ่งปัจจุบันมีทั้งหมด ๗ ช่องทาง ได้แก่ ศูนย์บริการด่วนมหานคร (BSC) ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร , จุดบริการรับชำระเงิน ๕๐ สำนักงานเขต , ธนาณัติ , เคาน์เตอร์ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) ทุกสาขาทั่วประเทศ , ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์ของธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) , ผ่านเครื่อง ATM ของธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน)ทุกแห่งทั่วประเทศ และผ่านเครื่องรูดบัตรอัตโนมัติ(Electronic Data Capture : EDC)

๒. การบริหารเงินสะสม แบ่งเป็น ๓ กรณีดังนี้

(๑) ยืมไปเป็นเงินทดรองราชการ เงินยืมใช้ในราชการ เช่น กรณีมีงบประมาณประจำปีอนุญาตให้จ่ายได้แล้ว แต่ในระยะเวลาสามเดือนแรกของปีงบประมาณ ถ้ากรุงเทพมหานครไม่สามารถจัดเก็บรายได้หรือจัดเก็บได้ไม่เพียงพอหรือต่ำกว่าประมาณการที่ตั้งไว้ หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครสามารถยืมเงินสะสมเพื่อเบิกจ่ายเป็นเงินเดือนและค่าจ้างประจำ รวมทั้งภาระหนี้ที่ต้องเบิกจ่ายภายในเวลาที่กำหนด เช่น ภาระหนี้ตามคำพิพากษา

(๒) การยืมเงินสะสมกรณีที่เป็นเหตุจำเป็นเร่งด่วนและเหตุนั้นต้องอยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้หน่วยงานจะต้องดำเนินการตรวจสอบงบประมาณแล้วว่าไม่มีงบประมาณหรือมีแต่ไม่เพียงพอ และปลัดกรุงเทพมหานครสั่งการให้ขอยืมเงินสะสมเพื่อดำเนินการ

(๓) จ่ายขาดโดยตราเป็นข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมประจำปี โดยเสนอสภากรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบให้กรุงเทพมหานครจ่ายขาดเงินสะสมได้ โดยให้ดำเนินการเช่นเดียวกับการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี

การแก้ไขปัญหาระยะยาว

๑. ผลักดันให้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๓ รวมทั้งแก้ไขกฎหมายต่าง ๆ เพื่อรองรับการขยายฐานรายได้ของกรุงเทพมหานคร เช่น ภาษีน้ำมัน ภาษียาสูบ ค่าธรรมเนียมโรงแรมและที่พัก เป็นต้น

๒. นำผลการประเมินสถานะทางการเงินการคลังของกรุงเทพมหานครจากบริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด มาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายทางการเงินการคลัง โดยปัจจัยสำคัญในการพิจารณาอันดับเครดิตของกรุงเทพมหานคร มีดังต่อไปนี้

ปัจจัยสนับสนุน

- เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
- ฐานรายได้ที่สม่ำเสมอจากภาษีอากร
- การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายงบประมาณแบบสมดุล
- ฐานะการเงินที่แข็งแกร่ง

ปัจจัยลดทอน

- ความต้องการใช้เงินลงทุนสูงเพื่อพัฒนาโครงการสาธารณูปโภคพื้นฐานต่างๆ
- การถ่ายโอนภารกิจจากรัฐบาลซึ่งเพิ่มภาระทางการเงิน
- ข้อจำกัดในการจัดหาแหล่งรายได้เพิ่ม
- ยังไม่มีกรอบวินัยในการก่อและบริหารหนี้ที่ชัดเจน

การจัดอันดับความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับ AA+(stable) ซึ่งถือว่ากรุงเทพมหานครเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง และความน่าเชื่อถือ ดังนั้น หากกรุงเทพมหานครจะมีการระดมทุนด้วยการออกตราสารหนี้หรือกู้เงิน ก็จะทำให้มีต้นทุนที่ต่ำ

๓. จำงศึกษาความเป็นไปได้และแนวทางในการจัดหาแหล่งเงินทุนของกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาให้ทราบถึงความเป็นไปได้ แนวทางวิธีการ รวมถึงขั้นตอนการจัดหาแหล่งเงินในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานะด้านการเงินการคลังของกรุงเทพมหานคร ความสามารถในการชดใช้คืนเงินต้นและดอกเบี้ย รูปแบบการบริหารจัดการเงินลงทุนที่ถูกต้องตามกฎหมาย และเป็นไปตามมาตรฐานที่ดำเนินการโดยปกติทั่วไปในการลงทุนโครงการที่สำคัญต่าง ๆ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า แผนพัฒนากรุงเทพมหานครยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการ เป้าประสงค์หนึ่ง คือ การบริหารงบประมาณ และการบริหารการเงินการบัญชี ตัวชี้วัด คือ มีระบบบริหารงบประมาณ รายรับแบบองค์รวมและสามารถแสดงยอดรายรับ ทั้งจากในงบประมาณ และนอกงบประมาณ ขณะที่สำนักการคลังได้พยายามบริหารการเงินการคลัง เพื่อให้มีสภาพคล่องทางการเงิน ไม่ให้ประสบปัญหาด้านการจัดการเงินการคลัง โดยใช้เครื่องมือหลัก ๆ คือ เงินงบประมาณ กรุงเทพมหานคร และเงินสะสม เท่านั้น

กองการเงิน เป็นส่วนราชการหนึ่งของสำนักการคลัง กรุงเทพมหานคร มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การรับ – จ่าย และฝาก – ถอนเงินนอกงบประมาณคลัง กรุงเทพมหานคร จำนวน ๒๘ ประเภท (ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน ๒๕๕๘) ได้แก่

๑. เงินพระราชทานแก้ไขปัญหาน้ำท่วม กทม.
๒. เงินพระราชทานเงินกองทุนสำรองในโครงการพระราชดำริฯ
๓. กองทุนพระราชทานสนับสนุนช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัย
๔. เงินบริจาคในการบูรณะซุ้มประตูวัฒนธรรมไทย – จีน
๕. กาญจนานิกเชกอนุสรณ์
๖. กองทุนรวมกันเราทำได้ (Together We Can)

๗. ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ๕%
๘. ภาษีหัก ณ ที่จ่าย
๙. รายได้ศาลเจ้า
๑๐. รายได้แผ่นดิน
๑๑. ดอกเบี้ยรับ
๑๒. ค่าใช้จ่ายในการเลือกตั้ง
๑๓. กองทุนเพื่อการส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักรของ กทม.
๑๔. ค่าใช้จ่ายในการสนับสนุน (กทม.) ในการเลือกตั้ง ส.ส. หรือในการได้มาซึ่ง ส.ส.
๑๕. ศตศ.กทม.
๑๖. เงินอุดหนุนทั่วไป
๑๗. เงินอุดหนุนทั่วไปด้านการศึกษา
๑๘. กรุงเทพมหานคร
๑๙. ตลาดนัด
๒๐. เงินอุดหนุนรัฐบาล (เบิกเกินส่งคืน)
๒๑. โครงการเบิกจ่ายตรงคำรักษาพยาบาล
๒๒. เงินฝากสำนักงานปฎิ
๒๓. หลักประกันสัญญา
๒๔. เงินค่าก่อสร้างโครงการก่อสร้างถนนพรานนก - พุทธมณฑล สาย ๔
๒๕. เงินกองทุนเสาชิงช้า
๒๖. เงินกองทุน กทม. ช่วยผู้ประสบภัย
๒๗. เงินยืมฯ กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มท.
๒๘. กรุงเทพมหานคร ช่วยเหลือผู้ประสบภัยชาวเนปาล

ผู้ศึกษาในฐานะเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการรับ และฝาก - ถอนเงินนอกงบประมาณคลัง กรุงเทพมหานคร พบว่าเงินนอกงบประมาณซึ่งเป็นหนึ่งในเครื่องมือของการบริหารด้านการเงินการคลัง ยังไม่ได้ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือ นอกจากนี้บางประเภทยังเป็นภาระทางบัญชี เนื่องจากไม่มีการเคลื่อนไหวทางบัญชีเป็นระยะเวลานานและไม่ได้ดำเนินการขออนุมัติปิดบัญชีเมื่อได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษาจึงเห็นควรนำเงินนอกงบประมาณมาใช้เสริมสภาพคล่องทางการเงิน เพื่อคลี่คลายฐานะกระแสเงินสดรับได้ในระดับหนึ่ง นอกจากนี้เงินนอกงบประมาณการรับจ่ายเงินมีระเบียบกำหนดให้ถือปฏิบัติต่างหากและไม่ได้ถูกกำหนดด้วยปีงบประมาณ ตลอดจนเป็นกระจายอำนาจและเพิ่มขีดความสามารถให้กับหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครให้สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นส่วนเสริมภารกิจ กรณีเงินในงบประมาณได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ ตัวอย่างเช่น เงินบำรุงโรงพยาบาล เป็นเงินนอกงบประมาณที่ถือปฏิบัติตามระเบียบ ว่าด้วยเงินบำรุงโรงพยาบาล พ.ศ. ๒๕๕๕ โรงพยาบาลและสำนักงานการแพทย์รับเงินตามที่กำหนดไว้ตามระเบียบไม่ต้องส่งเป็นเงินรายได้ของกรุงเทพมหานคร ในส่วนของการใช้จ่ายมีการระบุไว้ในระเบียบให้กระทำเฉพาะกรณีที่จะพึงจ่ายจากเงินงบประมาณได้แต่เงินงบประมาณไม่มีหรือมีไม่เพียงพอ หรือมีเหตุจำเป็นรีบด่วนไม่สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณได้ทัน หรือมีเหตุขัดข้องประการอื่น และสามารถยืมเพื่อใช้ในกิจการของโรงพยาบาลและส่วนราชการในสังกัดสำนักงานการแพทย์

ประเภทของเงินนอกงบประมาณของกรุงเทพมหานคร

- แยกตามหน่วยงานรับฝาก ตามที่ระเบียบกำหนด ดังนี้

๑. เงินนอกงบประมาณฝากคลังกรุงเทพมหานคร เช่น กองทุนรวมกันเราทำได้

๒. เงินนอกงบประมาณฝากคลังหน่วยงาน เช่น เงินบำรุงโรงพยาบาล(สำนักการแพทย์) กองทุนฟื้นฟูเมือง(สำนักผังเมือง)

- แยกตามระเบียบที่ใช้บังคับ ดังนี้

๑. เงินนอกงบประมาณที่มีกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ไว้เป็นการเฉพาะ เช่น กองทุนรวมกันเราทำได้ กองทุนเสาชิงช้า เงินอุดหนุนทั่วไป-เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เงินอุดหนุนทั่วไป-เบี้ยยังชีพผู้พิการ เงินอุดหนุนทั่วไปด้านการศึกษา

๒. เงินนอกงบประมาณ ถือปฏิบัติตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยเงินนอกงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องวิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๙ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ(ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๕๕ เช่น ภาษีหัก ณ ที่จ่าย รายได้ศาลเจ้า เป็นต้น

๓. เงินนอกงบประมาณที่มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐ ถือปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ.๒๕๕๑ เช่น รายได้แผ่นดิน เงินอุดหนุนรัฐบาล (เบิกเกินส่งคืน)

- แยกตามประเภทบัญชี ตามคู่มือการบัญชีกรุงเทพมหานครกำหนด ดังนี้

๑. บัญชีเงินรับฝาก เป็นเงินที่คลังกรุงเทพมหานคร หรือคลังหน่วยงานรับฝากไว้ และจะต้องจ่ายคืนให้แก่ผู้ฝาก หรือเงินผ่านมือที่ต้องส่งต่อไปยังบุคคลที่สาม

- คลังกรุงเทพมหานคร เช่น ภาษีหัก ณ ที่จ่าย รายได้ศาลเจ้า รายได้แผ่นดิน ค่าใช้จ่ายในการเลือกตั้ง กองทุนเพื่อการส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักร กทม. ศตศ. กทม. เงินอุดหนุนทั่วไป เงินอุดหนุนทั่วไปด้านการศึกษา รายได้จากตลาดนัด เงินอุดหนุนรัฐบาล (เงินเบิกเกินส่งคืน) หลักประกันสัญญา เงินกองทุนเสาชิงช้า เป็นต้น

- คลังหน่วยงาน เช่น เงินประกันสัญญา เงินภาษีหัก ณ ที่จ่าย เงินประกันสังคม เงินค้ำประกัน ดอกเบี้ยรับ รายได้ศาลเจ้า เป็นต้น

๒. รายได้รอรับรู้ เป็นรายการเกี่ยวกับการรับเงินนอกงบประมาณ รับวัสดุหรือทรัพย์สิน ที่หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์

- คลังกรุงเทพมหานคร เช่น เงินพระราชทานแก้ไขปัญหาน้ำท่วมเงินพระราชทานเงินกองทุนสำรองในโครงการพระราชดำริฯ กองทุนพระราชทานสนับสนุนช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัย กายูจนาภิเษก กองทุนรวมกันเราทำได้ (TOGETHER WE CAN) ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ๕%

- คลังหน่วยงาน เช่น เงินอุดหนุนทั่วไป เงินโครงการ เงินสนับสนุนเงินกองทุน

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าเงินนอกงบประมาณมีมากมายหลายประเภท โดยฝากอยู่ที่คลังของกรุงเทพมหานคร และคลังของหน่วยงาน ซึ่งสำนักการคลัง รวมทั้งสำนักหรือสำนักงานเขตที่เป็นเจ้าของเงินนอกงบประมาณสามารถนำเงินนอกงบประมาณมาใช้บริหารจัดการด้านการเงินให้เกิดสภาพคล่องได้ แต่ในช่วงที่ผ่านมาส่วนราชการในสังกัดสำนักการคลัง ได้ดำเนินการเกี่ยวกับเงินนอก

งบประมาณเพียงขั้นตอนการปฏิบัติเท่านั้น ได้แก่ กองการเงิน ทำหน้าที่การรับ – จ่ายเงิน ฝาก – ถอนเงิน บันทึกรวมค้ำฝากเงินนอกงบประมาณ กองตรวจจ่าย ทำหน้าที่ขอเบิกเงินอุดหนุนทั่วไปจากกรมบัญชีกลาง และตรวจสอบฎีกาเงินนอกงบประมาณ(เงินอุดหนุนทั่วไป , เงินอุดหนุนทั่วไป-ด้านการศึกษา) วางแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ-เงินอุดหนุนทั่วไป และกองบัญชี ทำหน้าที่กำหนดค้ำบัญชี และบันทึกบัญชี ยังไม่มีส่วนราชการใดทำหน้าที่ ติดตาม ควบคุม และเป็นเจ้าภาพหลักแหล่งรวบรวมข้อมูลเงินนอกงบประมาณของกรุงเทพมหานคร ให้ผู้บริหารสามารถใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานได้ ทำให้กรุงเทพมหานครขาดโอกาสที่จะนำเงินนอกงบประมาณมาช่วยเสริมสภาพคล่องทางการเงิน ผู้ศึกษาในฐานะหัวหน้ากลุ่มงานรับเงินจึงได้ทำการศึกษาเอกสาร ฎีกาหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประมวลปัญหาที่เกิดขึ้นจากทีมงานในกลุ่มงานรับเงิน ฝ่ายการคลังของสำนัก ฝ่ายการคลังของสำนักงานเขต และกองพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ปัญหาที่พบ คือ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๕๘ กรุงเทพมหานครไม่ได้รับจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปสำหรับเป็นค่ารักษาพยาบาลให้กับข้าราชการครูลูกจ้างประจำของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร และผู้อาศัยสิทธิ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้เห็นชอบให้กรุงเทพมหานครจัดสรรเงินงบประมาณของกรุงเทพมหานครเพื่อจ่ายในรายการดังกล่าว แต่ในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ งบประมาณรายจ่ายประจำของกรุงเทพมหานครไม่เพียงพอที่จัดสรร สำนักการคลังได้พิจารณาที่จะดำเนินการนำเงินนอกงบประมาณ-เงินอุดหนุนทั่วไปมาใช้ แต่พบว่าหลายหน่วยงานไม่มีการจัดทำทะเบียนคุม ทำให้การรวบรวมยอดคงเหลือเพื่อนำเงินมาใช้ไม่สามารถทำได้ นอกจากนี้จากผลการตรวจสอบงบการเงินประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕ ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ได้ตรวจสอบพบว่าในการปฏิบัติงานในส่วนของเงินนอกงบประมาณ หลายหน่วยงานไม่ปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด เช่น ไม่ได้จัดทำทะเบียนคุมและรายละเอียดแสดงยอดคงเหลือแต่ละประเภท และยอดเงินคงเหลือในทะเบียนสูงกว่าบัญชีเงินฝากธนาคาร โดยไม่มีข้อมูลให้ตรวจสอบ ผู้ศึกษาจึงได้นำปัญหาที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์ด้วยหลักการ ๔'M ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ ประกอบด้วย กระบวนการ (Management) บุคลากร (Man) เงิน (Money) และวัสดุอุปกรณ์ (Material) สรุปได้ดังนี้

๑. ปัญหาด้านกระบวนการ

- ๑) ปัญหาโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ ยังไม่มีการส่วนราชการในสังกัดสำนักการคลังทำหน้าที่รวบรวมเงินนอกงบประมาณในลักษณะองค์รวม ตลอดจนกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และวิธีการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณ รวมทั้งการควบคุม ติดตามหรือแนวทางการเรียกนำส่งเงินนอกงบประมาณเป็นรายได้กรุงเทพมหานคร
 - ๒) แนวทาง และขั้นตอนการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณยังไม่ชัดเจน
 - ๓) ไม่มีการรายงานเพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลเงินนอกงบประมาณ

๒. ปัญหาด้านบุคลากร

- ๑) เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ไม่มีความเข้าใจและไม่สามารถแยกหรือวิเคราะห์ประเภทเงินนอกงบประมาณให้ถูกต้อง ทำให้มีการนำส่งเงิน/ฝากเงินผิดพลาด
 - ๒) เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานไม่ปฏิบัติตามหนังสือสั่งการ เช่น การระบุข้อมูลเพิ่มในใบนำส่งเงิน การบันทึกสมุดค้ำฝาก

๓. ปัญหาวัสดุอุปกรณ์

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเงินนอกงบประมาณยังไม่สมบูรณ์ครบถ้วน การประมวลผลข้อมูลด้านการรับ-จ่ายยังไม่เชื่อมโยงข้อมูลกัน ไม่มีการประมวลผลรายงานเพื่อเป็นข้อสรุปที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจได้

จากปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์แล้วเห็นว่าการบริหารเงินนอกงบประมาณยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงเป็นเหตุผลที่ผู้ศึกษาทำการศึกษาค้นคว้าหาแนวทางการบริหารเงินนอกงบประมาณ เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีข้อมูลเงินนอกงบประมาณของกรุงเทพมหานครถูกต้องและครบถ้วน และผู้บริหารสามารถบริหารจัดการเงินนอกงบประมาณได้ในกรณีที่เงินงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่เข้าเงื่อนไขที่จะยืมจากเงินสะสมได้ โดยจัดทำโครงการบริหารเงินนอกงบประมาณ และใช้แนวคิดวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA ที่คิดค้นโดยนักสถิติ Walter Shewhart ซึ่งต่อมาได้รับการพัฒนาขึ้นให้เป็นที่รู้จักโดย W. Edwards Deming มีรายละเอียดดังนี้

๑. Plan : P (การวางแผน) เป็นจุดเริ่มต้นของวงจรการบริหารคุณภาพ เพราะแผนจะกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการแก้ไขปัญหา โดยแผนจะอธิบายความจำเป็นและสร้างความเข้าใจในการแก้ปัญหา ซึ่งต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกหน่วยงานที่จะร่วมมือกันในการปรับปรุงแก้ไขอุปสรรค และข้อบกพร่องต่าง ๆ ขององค์การให้หมดไปอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานบรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการ โดยที่การวางแผนการสร้างคุณภาพจะมี ๔ ขั้นตอน

๑.๑ ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข หรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยสมาชิกแต่ละคนร่วมมือ และประสานงานกันอย่างใกล้ชิดในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน เพื่อที่จะร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์แนวทางแก้ไขต่อไป

๑.๒ เก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงานหรือหาสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุง หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรวางแผนและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ ระเบียบ เข้าใจง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ตารางตรวจสอบ แผนภูมิแผนภาพหรือแบบสอบถาม เป็นต้น

๑.๓ อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุความบกพร่อง ตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนในทีมงานเกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิด (Brainstorm) ในการแก้ปัญหา โดยสร้างทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน

๑.๔ เลือกวิธีการแก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์ และพิจารณาทางเลือกต่างๆ ผ่านการระดมความคิด และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. Do : D (การปฏิบัติ) นำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) และลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปัญหานั้นเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ภายในกลุ่มก็สามารถปฏิบัติได้ทันที หากปัญหาที่มีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหน่วยหรือกลุ่มอื่น ก็ต้องแจ้งให้ผู้บริหารสั่งการให้หน่วยงานอื่นประสานงานและร่วมมือแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. Check : C (การตรวจสอบ หรือประเมินผล) โดยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนการปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมายก็จะนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป ถ้าไม่ได้ตามเป้าหมาย ต้องทำการศึกษาและวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อทำการแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น

๔. Action : A (การปรับปรุง) กำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต หรือทำการแก้ไขปัญหาต่างๆ ทั้งที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับความต้องการปัญหาที่ไม่ได้คาดหวัง และปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงานจนได้ผลลัพธ์ที่พอใจ และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายแล้วจึงจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในอนาคต

แนวคิดดังกล่าวข้างต้นได้นำมาประยุกต์และวิเคราะห์กับข้อมูล เอกสาร และปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานเงินนอกงบประมาณที่ผ่าน และวางแนวทางในการบริหารเงินนอกงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนี้

๑. P - Plan (วางแผน) วางแผนเพิ่มประสิทธิภาพเป็น ๒ ระยะ คือ ระยะสั้น กำหนดรูปแบบรายงานเพื่อให้หน่วยงานรายงานด้วยมือ (manual) เพื่อใช้ตรวจสอบยืนยันยอดที่นำฝากอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มียอดเงินที่ถูกต้อง ระยะยาว ขอความเห็นชอบในหลักการจากผู้บริหารเพื่อวางหลักเกณฑ์แนวทาง และวิธีปฏิบัติเงินนอกงบประมาณ รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒. D - Do (ปฏิบัติตามแผน) จัดประชุมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อวางหลักเกณฑ์แนวทาง และวิธีปฏิบัติ วิธีการกำกับ ติดตามและบริหารเงินนอกงบประมาณ จัดตั้งคณะทำงานพิจารณาการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และประชุมชี้แจงทีมงานเพื่อจะได้เป็นสามารภให้คำแนะนำและให้คำปรึกษากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเงินนอกงบประมาณในการจัดทำรายงาน

๓. C - Check (ตรวจสอบหรือประเมินผล) นำรายงานที่ได้รับมาตรวจสอบยืนยันยอดกับสมุดคู่ฝากของกองการเงิน สำนักการคลัง และรวบรวมสรุปในภาพรวม พร้อมรวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้น กรณีที่ระบบฯได้รับการพัฒนาแล้วตรวจสอบความสมบูรณ์ตั้งแต่การบันทึกข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล ฐานข้อมูล การเชื่อมโยง และการรายงาน โดยต้องตรวจสอบว่าขั้นตอนใดมีปัญหา อย่างไร เพราะเหตุใด

๔. A - Action (ปรับปรุงแก้ไข) คือการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือถ้าไม่มีปัญหาใดๆก็ยอมรับแนวทางปฏิบัติตามแผนงานและระบบที่ได้ผลสำเร็จเพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และวิธีการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณ เพื่อใช้ควบคุมติดตาม และบริหารเงินนอกงบประมาณ ให้ความสอดคล้องกับประเภทของเงินนอกงบประมาณต่าง ๆ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อระบบการเงินการคลังของกรุงเทพมหานคร

๒. เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทราบข้อมูลเงินนอกงบประมาณ เพื่อนำมาใช้ตัดสินใจในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังของกรุงเทพมหานคร

เป้าหมาย

๑. กรุงเทพมหานครมีแหล่งรายรับที่ไม่อยู่ในระบบงบประมาณ สำหรับเสริมสภาพคล่องทางการเงิน
๒. มีหลักเกณฑ์ แนวทาง และวิธีการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณ และการรายงานเงินนอกงบประมาณคลังกรุงเทพมหานคร และเงินนอกงบประมาณของกรุงเทพมหานครในภาพรวม รายงานผู้บริหารทุกเดือน

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยที่จะสนับสนุนให้โครงการฯ นี้ประสบความสำเร็จได้

๑. ผู้บริหารสนับสนุน และเห็นชอบหลักเกณฑ์ แนวทาง และวิธีการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณ
๒. เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ กฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณ
๓. การมีส่วนร่วมของบุคลากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และให้ความสำคัญกับการบริหารเงินนอกงบประมาณ ประกอบด้วย กองพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กองบัญชี กองตรวจจ่าย กองการเงิน สำนักการคลัง สำนักและสำนักงานเขต

นิยามศัพท์

การบริหารหมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เงินนอกงบประมาณ หมายถึง เงินรายรับที่มีได้กำหนดไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมของกรุงเทพมหานคร รวมถึงเงินรายรับที่มีกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งอื่นใดกำหนดให้ไม่ต้องนำส่งเป็นเงินรายรับของกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนการปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ

จากสถานการณ์และสภาพปัญหาตามที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ และมีผลให้สำนักการคลังสามารถบริหารจัดการด้านการเงิน การคลัง บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ที่ ๗.๔.๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๗ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๕๖ – พ.ศ.๒๕๖๐) และประการที่สำคัญคือ กรุงเทพมหานครมีเครื่องมือในการบริหารการคลังที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การบริหารงานของกรุงเทพมหานครในการให้บริการ แก่ไขหรือบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนบรรลุผลสำเร็จ เกิดผลสัมฤทธิ์คือประโยชน์สุขของประชาชน

ผู้ศึกษาจึงได้นำแนวคิดของวงจรบริหารงานคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อดำเนินการโครงการ ดังนี้

๑. ศึกษาขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานด้านเงินนอกงบประมาณ จากคู่มือการปฏิบัติงานของ กองการเงิน กองตรวจจ่าย กองบัญชี สำนักการคลัง ฝ่ายการคลังสำนักงานเขตและสำนัก
๒. ทบทวนปัญหา อุปสรรคต่างๆ ในการปฏิบัติงาน จากเอกสาร และระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS)
๓. พิจารณาและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

๔. วิเคราะห์ปัญหา และระดมสมองเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา

๕. นำเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เห็นชอบในหลักการการบริหารเงินนอกงบประมาณ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพ ดังนี้

- พัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) เงินนอกงบประมาณ
- ให้องค์กรรายงานเงินนอกงบประมาณที่นำฝากคลังกรุงเทพมหานคร และฝากคลังหน่วยงานตามแบบที่สำนักการคลังกำหนด

๖. จัดประชุมร่วมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กองบัญชี กองตรวจจ่าย กองการเงิน สำนักการคลัง ตัวแทนฝ่ายการคลังสำนักและสำนักงานเขตเจ้าของเงินนอกงบประมาณ กองพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล จัดทำร่างหลักเกณฑ์ แนวทาง และวิธีการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณ และรูปแบบรายงาน ให้เหมาะสม ครบถ้วน แยกเป็นเงินนอกงบประมาณฝากคลังกรุงเทพมหานคร และเงินนอกงบประมาณฝากคลังหน่วยงาน รวมทั้งวางแนวทางในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลเงินนอกงบประมาณในภาพรวมสามารถนำไปใช้ตัดสินใจในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๗. ดำเนินการนำเสนอร่างหลักเกณฑ์ แนวทาง และวิธีการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณ และรูปแบบรายงาน เสนอสำนักการคลังเห็นชอบ ตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๖ “บรรดาแบบพิมพ์ แบบรายงานการเงิน เอกสาร สมุดบัญชี และทะเบียนต่าง ๆ ที่ใช้ในการเบิกจ่ายเงินและรายงานทางการเงิน ตลอดจนวิธีใช้ ให้เป็นไปตามที่สำนักการคลังกำหนด” โดยเสนอผ่านคณะกรรมการพัฒนากฎหมาย และระเบียบสำนักการคลังพิจารณา และนำเรียนปลัดกรุงเทพมหานครเพื่อทราบ

๘. กองการเงินจัดทำหนังสือเวียนแจ้งหลักเกณฑ์ แนวทาง และขั้นตอนการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณ และรูปแบบรายงานพร้อมกำหนดเวลาในการจัดส่งรายงานให้กองการกองเงิน สำนักการคลัง เพื่อให้หน่วยงานและส่วนราชการทราบและถือปฏิบัติ

๙. หน่วยงานและส่วนราชการในสังกัดกรุงเทพมหานคร ส่งรายงานรายละเอียดเงินรับฝาก – คลังหน่วยงาน และรายงานรายละเอียดรายได้รอการรับรู้ – คลังหน่วยงาน(เงินนอกงบประมาณ) ให้กองการเงิน สำนักการคลัง

๑๐. กองการเงิน สำนักการคลังประเมินผลการปฏิบัติงานจากสภาพปัญหาที่พบ และจากรายงานของหน่วยงาน พิจารณาและแก้ไข ปัญหา พร้อมทั้งรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้พัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพต่อไป

๑๑. กองการเงิน สำนักการคลังสรุปรายงานโดยตรวจสอบความถูกต้องกับบัญชีเงินฝากธนาคาร และตรวจสอบยืนยันกับกองบัญชี สำนักการคลัง รายงานผู้บริหาร

งบประมาณ

- ไม่ใช้งบประมาณ -

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ (ระหว่างเดือนตุลาคม ๒๕๕๘ – กรกฎาคม ๒๕๕๙)

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยงได้นำมาใช้ในการบริหารงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือการบริหารงานที่ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจ อย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และคุ้มค่า โดยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบต่อหรือก่อให้เกิดความเสียหายในด้านต่างๆ ต่อองค์กร เปรียบเสมือนการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหา และระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางในการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การค้นหาความเสี่ยง

- ๑.๑ ประเมินสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน
- ๑.๒ วิเคราะห์งาน กระบวนการ กิจกรรม โครงการ
- ๑.๓ ตรวจสอบหรือกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน กระบวนการ กิจกรรมโครงการ
- ๑.๔ ค้นหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และระบุสาเหตุความเสี่ยง

๒. การประเมินความเสี่ยง

- ๒.๑ การวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพแวดล้อมภายนอก
- ๒.๒ การวิเคราะห์ผลกระทบ
- ๒.๓ การประเมินระดับความเสี่ยง

๓. การจัดการความเสี่ยง

- ๓.๑ การลดความเสี่ยง
- ๓.๒ การร่วมกันจัดการความเสี่ยง
- ๓.๓ การยอมรับความเสี่ยง

๔. การติดตามและประเมินผล

- ๔.๑ การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
- ๔.๒ การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง

ในการดำเนินการตามโครงการนี้อาจไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในโครงการ หากวิเคราะห์ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงข้างต้น พบว่ามีปัจจัยเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการทำงาน พร้อมนี้ขอเสนอการจัดการหรือแนวทางการแก้ไข ดังนี้

ความเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง			การจัดการ/แนวทางการแก้ไข
	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน	
ปัจจัยภายใน ๑. โครงสร้างของสำนักงานคลัง ไม่ได้กำหนดส่วนราชการใด มีหน้าที่ควบคุมติดตามเงินนอกงบประมาณ (เจ้าภาพ)	๓	๒	๖	- เพิ่มหน้าที่ของกองการเงินให้มีหน้าที่บริหารเงินนอกงบประมาณ กรุงเทพมหานคร รับ-จ่าย ฝาก-ถอนควบคุม ติดตาม และ รายงานผล

ความเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง			การจัดการ/แนวทางการแก้ไข
	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน	
๒. ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) ทำให้ไม่ได้รับงบประมาณดำเนินการ	๓	๓	๙	- นำเสนอแนวคิด ข้อมูลรูปแบบรายงาน เหตุผลความจำเป็นและประโยชน์ที่กรุงเทพมหานครจะได้รับจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) การปฏิบัติงานที่รวดเร็วขึ้น ครอบคลุม ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน
๓. ข้อจำกัดด้านศักยภาพของเจ้าหน้าที่เรื่องความเข้าใจในขั้นตอนและความสำคัญของการบริหารเงินนอกงบประมาณ	๑	๓	๓	จัดประชุมระดมสมอง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และสอนงาน
๔. เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และหนังสือสั่งการ	๓	๒	๖	กำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล
ปัจจัยภายนอก ๑. บุคลากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งมาเข้าร่วมเพื่อวางหลักเกณฑ์แนวทางฯ ไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติงานเงินนอกงบประมาณ หรือมีความรู้เกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ	๒	๓	๖	- ประสานขอให้หน่วยงานคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ในหน่วยงาน มาร่วมเป็นคณะทำงาน - การสืบค้น/สอบถามข้อมูลเบื้องต้นของบุคลากร ในรายชื่อเป็นผู้มีความรู้ความสามารถระบุตัวบุคคลในการเชิญ
๒. กรมบัญชีกลางได้ปรับปรุงระบบจัดซื้อจัดจ้างใหม่ซึ่งผลใช้บังคับกับกรุงเทพมหานครด้วย แต่ระบบเทคโนโลยีต่างกัน	๒	๒	๔	- สร้างเครือข่ายกับหน่วยการคลังของส่วนราชการอื่น เพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ และศึกษาเพื่อพัฒนางานของกรุงเทพมหานคร - เข้าร่วมกรมบัญชีกลางเพื่อเสริมสร้างความรู้

หมายเหตุ โอกาสที่จะเกิด มีค่าตั้งแต่ ๑ - ๕ แสดงถึง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจากน้อยไปหามาก
ผลกระทบ มีค่าตั้งแต่ ๑ - ๕ แสดงถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อความสำเร็จของโครงการจากน้อยไปหามาก

จากผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการพบความเสี่ยงสูงสุด คือ กรณีที่ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ไม่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ แนวทางแก้ไขโดยการนำเสนอแนวคิด ข้อมูล รูปแบบรายงาน เหตุผลความจำเป็น และประโยชน์ที่กรุงเทพมหานครจะได้รับคือ การปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบันต่อผู้บริหารที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจะได้นำไปชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ต่อไป ทั้งนี้หากไม่ได้รับอนุมัติงบประมาณเพื่อใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) มีแนวคิดแก้ไขที่เป็นแผนสำรอง คือ ให้อำนาจหน่วยงานรายงานด้วยระบบมือ (Manual) หรือโปรแกรมสำเร็จรูป Excel และนำส่งไฟล์ข้อมูลรายงานผ่านอีเมลของกรุงเทพมหานคร แนวคิดนี้เป็นการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นเพื่อให้กรุงเทพมหานครมีฐานข้อมูลเงินนอกงบประมาณกรุงเทพมหานคร แต่ก็มีความล่าช้า และข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน

การประเมินผล

การจัดทำโครงการบริหารเงินนอกงบประมาณ ผู้ศึกษาได้กำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด ผลสำเร็จของการบริหารเงินนอกงบประมาณ วิธีการประเมิน และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ดังนี้

๑. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑.๑ เวียนแจ้งหลักเกณฑ์ แนวทาง และวิธีการปฏิบัติเงินนอกงบประมาณภายในเดือนธันวาคม ๒๕๕๘

๑.๒ รายงานเงินนอกงบประมาณคลังกรุงเทพมหานครประจำเดือน.....เสนอภายในวันที่ ๑๐ ของเดือนถัดไป

๑.๓ รายงานการรับ - จ่ายเงินนอกงบประมาณของกรุงเทพมหานครประจำปี พ.ศ.เสนอภายใน ๖๐ วันนับถัดจากวันสิ้นปีงบประมาณที่ผ่านมา

๑.๔ สำนักการคลังสามารถนำเงินนอกงบประมาณมาใช้เสริมสภาพคล่องทางการเงินของกรุงเทพมหานครได้อย่างรวดเร็ว

๒. วิธีการประเมิน

๒.๑ ตรวจสอบจากระบบหนังสือเวียนของกรุงเทพมหานคร

๒.๒ ประเมินผลจากระยะเวลาการเสนอรายงาน

๒.๓ ประเมินผลจากการขออนุมัติใช้เงินนอกงบประมาณ

๓. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล

๓.๑ ระบบหนังสือเวียนของกรุงเทพมหานคร

๓.๒ วันที่จากทะเบียนรับ - ส่งหนังสือ

๓.๓ จำนวนเรื่องที่ได้รับอนุมัติใช้เงินนอกงบประมาณเพื่อนำมาใช้แทนหรือสมทบเงิน

งบประมาณของกรุงเทพมหานคร

ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อให้กรุงเทพมหานครสามารถนำเงินนอกงบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารด้านการเงินการคลังได้อีกช่องทางหนึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้กรุงเทพมหานครมีการจัดการบริหารงบประมาณรายรับ - รายจ่ายและการบริหารการเงินการบัญชีแบบองค์รวม (Comprehensive revenue ,spending and financial management) ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย คือ ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการนโยบายบริหารเงินนอกงบประมาณ ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักการคลัง เป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักหรือผู้อำนวยการเขต

เจ้าของเงินนอกงบประมาณ ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ผู้อำนวยการกองตรวจจ่าย ผู้อำนวยการกองบัญชี สำนักการคลังเป็นกรรมการ ผู้อำนวยการกองการเงินเป็นกรรมการและเลขานุการ เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและกำกับการบริหารเงินนอกงบประมาณทั้งระบบ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ คือ ควรมีการควบคุมเงินนอกงบประมาณในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร และพัฒนาฐานข้อมูลของระบบงบประมาณกับระบบการเงินให้สมบูรณ์ เพื่อให้สามารถประมวลผลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเงินนอกงบประมาณได้อย่างรวดเร็ว ครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน และสามารถนำเสนอผู้บริหารใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจทางการบริหารในมิติเชิงเศรษฐกิจ อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สุขกับประชาชน

โครงการบริหารเงินนอกงบประมาณ เป็นสิ่งที่ผู้ศึกษาตั้งใจจะนำไปปฏิบัติให้เกิดรูปธรรมเพื่อให้กรุงเทพมหานครสามารถใช้เงินนอกงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง ช่วยเสริมสภาพคล่องทางการเงิน และทำให้ข้อมูลด้านการเงินการคลัง ถูกต้อง ครบถ้วน เสริมสร้างความเชื่อมั่นในระบบบริหารจัดการด้านการเงินการคลังของกรุงเทพมหานครที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

บรรณานุกรม

กรุงเทพมหานคร, สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๕๖ - ๒๕๖๐)

สุเทพ เชาวลิต, (๒๕๕๖). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม

กรุงเทพมหานคร, สำนักการคลัง กองบัญชี. คู่มือบัญชีของกรุงเทพมหานคร

สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร. เอกสารประกอบการอบรมการบริหารความเสี่ยง แก่หน่วยงานและผู้ประสานงานหรือผู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Coordinators) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ นามสกุล นางสาวพรรณศนีย์ พันธุ์ประคุณ

วุฒิการศึกษา

ระดับปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ศิลปศาสตรบัณฑิต(รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ระดับปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์การรับราชการ

พ.ศ.๒๕๓๓ ตำแหน่ง นักบัญชี ๓ - ๕ ฝ่ายประมวลบัญชีทำการกองบัญชี สำนักงานคลัง
พ.ศ. ๒๕๔๑ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ๖ ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตวัฒนา
พ.ศ.๒๕๔๓ ตำแหน่ง นักวิชาการคลัง ๖ ฝ่ายเงินอุดหนุน กองตรวจจ่าย สำนักงานคลัง
พ.ศ. ๒๕๔๓ ตำแหน่ง นักวิชาการคลัง ๖ ฝ่ายบริหารงานตรวจสอบฎีกาและใบสำคัญ ๓
กองตรวจจ่าย สำนักงานคลัง
พ.ศ. ๒๕๕๐ ตำแหน่ง นักวิชาการคลัง ๗ ว กลุ่มงานตรวจสอบฎีกาและใบสำคัญ ๓
กองตรวจจ่าย สำนักงานคลัง
พ.ศ. ๒๕๕๒ ตำแหน่ง นักวิชาการคลัง ๗ ว ช่วยราชการฝ่ายเลขานุการ กองกลาง
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. ๒๕๕๔ ตำแหน่ง นักวิชาการคลังชำนาญการ กลุ่มงานตรวจสอบฎีกาและใบสำคัญ ๓
กองตรวจจ่าย สำนักงานคลัง
พ.ศ.๒๕๕๖ ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานรับเงิน
กองการเงิน สำนักงานคลัง

รางวัล

ข้าราชการกรุงเทพมหานครดีเด่นระดับหน่วยงาน สำนักงานคลัง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๖

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ
หัวหน้ากลุ่มงานรับเงิน
กองการเงิน สำนักงานคลัง

สถานที่ทำงาน เลขที่ ๑๗๓ ถนนดินสอ แขวงเสาชิงช้า เขตพระนคร กทม. ๑๐๒๐๐