

๑. ชื่อเรื่อง การพัฒนาการวิเคราะห์งบประมาณ : กรณีศึกษาโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ

๒. หลักการและเหตุผล

สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานหลักด้านงบประมาณของกรุงเทพมหานคร มีภารกิจตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการมหานคร มิติที่ ๗.๔ การคลังและงบประมาณ โดยทำหน้าที่สนับสนุนให้เกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ของการพัฒนา ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดในแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ทั้ง ๖ ด้าน เพื่อให้กรุงเทพมหานครก้าวขึ้นสู่การเป็น “มหานครแห่งเอเชีย” ในปี พ.ศ. ๒๕๗๕

วิสัยทัศน์

สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยหลักของกรุงเทพมหานครในการบริหารจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการ เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์การพัฒนากรุงเทพมหานคร

พันธกิจ

สนับสนุน ส่งเสริม การบริหารจัดการงบประมาณของกรุงเทพมหานครเชิงบูรณาการ และบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดเตรียม จัดทำข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง งบประมาณรายจ่ายประจำปี และข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง งบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม การขออนุมัติเงินอุดหนุนจากรัฐบาล การบริหารงบประมาณ ศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนงาน ศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์การคลังของกรุงเทพมหานคร เพื่อวางแผนการใช้จ่ายเงินและการกำหนดทิศทางการจัดทางงบประมาณ การจัดทำแผนงบประมาณ และแผนการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า การวิเคราะห์ติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับการดำเนินการและการใช้จ่ายเงินงบประมาณของกรุงเทพมหานครและเงินอุดหนุนจากรัฐบาลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การปรับปรุงระบบงบประมาณและวิธีการจัดการงบประมาณ การรวบรวมและแก้ไขปรับปรุงข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง เกี่ยวกับวิธีการงบประมาณ ตลอดจนจัดทำและพัฒนาระบบสารสนเทศทางด้านงบประมาณ ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการงบประมาณแก่หน่วยงานต่าง ๆ

ผู้จัดทำรายงานฯ มีหน้าที่รับผิดชอบในการวิเคราะห์ จัดทำและบริหารงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่มีภารกิจหน้าที่ในการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำท่วมรวมถึงการจัดการคุณภาพน้ำ ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ด้านที่ ๑ มหานครปลอดภัย มิติที่ ๑.๑ ปลอดภัยพิช และมิติที่ ๑.๔ ปลอดภัยพิบัติ งบประมาณที่สำนักการระบายน้ำได้รับเพื่อดำเนินการตามภารกิจหน้าที่ ประกอบไปด้วย “งบดำเนินการ” ซึ่งเป็นงบประมาณสำหรับค่าใช้จ่ายพื้นฐานในการปฏิบัติภารกิจงานประจำ เช่น เงินเดือนและค่าจ้าง ค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น และ “งบลงทุน” ซึ่งเป็นงบประมาณสำหรับการดำเนินงานเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ เช่น การก่อสร้างปรับปรุงระบบระบายน้ำ เขื่อน คันกั้นน้ำ ระบบบำบัดน้ำเสีย ซึ่งโครงการส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการที่มีระยะเวลาเกิน ๑ ปีงบประมาณ และในแต่ละปีใช้งบประมาณจำนวนมาก สำนักการระบายน้ำจึงจัดทำเป็น “โครงการผูกพันงบประมาณ” หมายถึง

โครงการที่มีระยะเวลาการดำเนินการของโครงการเกินกว่า ๑ ปีงบประมาณ โดยจะแสดงจำนวนเงินและปีงบประมาณตั้งแต่เริ่มโครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการ การจัดทำและการบริหารงบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำถือว่ามีความสำคัญ เนื่องจากเป็นงบประมาณจำนวนมาก เมื่อเทียบกับงบประมาณที่สำนักการระบายน้ำได้รับทั้งสิ้นในแต่ละปี

ตารางที่ ๑ งบประมาณรายจ่ายของสำนักการระบายน้ำ

ปีงบประมาณ	งบประมาณทั้งสิ้น (บาท)	คิดเป็นร้อยละ	งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณ (บาท)	คิดเป็นร้อยละ
๒๕๕๙	๘,๐๘๐,๐๘๗,๘๖๒	๑๐๐.๐๐	๕,๘๒๐,๕๐๓,๐๖๓	๗๒.๐๔
๒๕๖๐	๖,๕๙๘,๐๘๕,๐๐๐	๑๐๐.๐๐	๓,๗๘๔,๗๒๒,๐๐๘	๕๗.๓๖
๒๕๖๑	๔,๗๐๘,๗๕๒,๐๐๐	๑๐๐.๐๐	๑,๖๐๘,๓๑๘,๔๔๘	๓๔.๑๖

ที่มา : ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๑

จากตารางที่ ๑ แสดงให้เห็นสัดส่วนระหว่างงบประมาณทั้งสิ้นกับงบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ โดยในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๗๒.๐๔ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๕๗.๓๖ และปีงบประมาณ ๒๕๖๑ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๓๔.๑๖ ของงบประมาณทั้งสิ้นที่สำนักการระบายน้ำได้รับในแต่ละปี

จากผลการวิเคราะห์ของผู้จัดทำรายงานฯ พบว่า โครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำหลายโครงการมีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน เนื่องจากมีปัญหาอุปสรรคระหว่างการดำเนินงาน อาทิเช่น ผู้รับจ้างไม่สามารถเข้าพื้นที่ก่อสร้างได้ เนื่องจากมีบ้านเรือนของประชาชนรुकล้ำพื้นที่ก่อสร้าง มีแนวสาธารณสุขปโภคกีดขวางการก่อสร้าง ส่งผลให้งบประมาณโครงการฯ ที่สำนักการระบายน้ำได้รับไปแล้วไม่สามารถเบิกจ่ายได้ทันต้องพับไปเป็นจำนวนมาก ซึ่งจะเป็นภาระผูกพันตามโครงการฯ ที่สำนักการระบายน้ำต้องขอจัดสรรงบประมาณเพื่อจ่ายให้กับผู้รับจ้างในภายหน้าเมื่องานสามารถดำเนินการต่อได้

ตารางที่ ๒ ภาระผูกพันตามโครงการฯ (เฉพาะโครงการที่สำนักการระบายน้ำได้รับงบประมาณครบวงเงินโครงการแล้วแต่ไม่สามารถเบิกจ่ายได้ทัน) ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๐

ส่วนราชการ	จำนวนโครงการ	ภาระผูกพันคงค้าง (บาท)
กองพัฒนาระบบหลัก	๗	๓๐๐,๕๗๒,๓๐๐
กองระบบอาคารบังคับน้ำ	๓	๖,๓๔๗,๐๓๒
กองระบบท่อระบายน้ำ	๒	๓๓,๔๖๔,๔๗๖
กองระบบคลอง	๑๘	๕๒๕,๑๐๐,๖๓๔
สำนักงานจัดการคุณภาพน้ำ	๒	๒๓,๓๙๗,๓๘๐
รวม	๓๒	๘๘๘,๘๘๑,๘๒๒

ที่มา : กองวิเคราะห์งบประมาณ ๑ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร

จากตารางที่ ๒ แสดงให้เห็นข้อมูล ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๐ สำนักงานระบายน้ำ มีโครงการผูกพันงบประมาณที่ยังไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จและไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณ ได้ทัน ส่งผลให้มีภาระผูกพันตามโครงการฯ จำนวน ๓๒ โครงการ เป็นเงิน ๘๘๘,๘๘๑,๘๒๒ บาท ซึ่งจะต้องขอจัดสรรงบประมาณเมื่อสามารถดำเนินการต่อไปได้

ผลกระทบที่ตามมา คือ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครต้องมีภาระในการจัดหางบประมาณในอนาคต รวมถึงต้องขยายระยะเวลาดำเนินการโครงการผูกพันงบประมาณออกไปจากเดิม ให้กับสำนักงานระบายน้ำ และเมื่อการดำเนินงานล่าช้าออกไปย่อมส่งผลให้การส่งมอบบริการสาธารณะ ด้านระบบป้องกันและแก้ไขปัญหา น้ำท่วม ระบบจัดการน้ำเสียแก่ประชาชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ต้องล่าช้าออกไปด้วย วิธีการต่าง ๆ ที่สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครใช้ในการจัดหางบประมาณ ให้สำนักงานระบายน้ำ มีดังนี้

๑. พิจารณาโอนเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือเงินกันเหลืออมปี ทั้งของสำนักงานระบายน้ำหรือจากต่างหน่วยงานมาใช้จ่าย

๒. พิจารณาแผนงานหรือโครงการที่หมดความจำเป็น ให้ยกเลิกหรือพิจารณาปรับลดเนื้องานลงตามความจำเป็น

๓. กรณีไม่มีงบประมาณยอดใดที่จะนำมาใช้จ่ายหรือมีแต่ไม่พอ ให้เสนอขออนุมัติใช้เงินงบประมาณรายจ่ายงบกลาง

๔. ยืมเงินสะสมกรุงเทพมหานคร

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักงานระบายน้ำ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงาน สามารถเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับ ได้ทันตามกำหนดเวลา ลดปัญหาการที่จะต้องจัดหางบประมาณในอนาคต จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนา การวิเคราะห์งบประมาณให้มีประสิทธิภาพตั้งแต่ขั้นตอนการจัดทำค่าของงบประมาณ เพื่อให้งบประมาณ ของกรุงเทพมหานครที่มีอยู่อย่างจำกัดได้รับการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่ การส่งมอบบริการสาธารณะแก่ประชาชนให้ได้รับความปลอดภัยในการดำรงชีวิตในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร

๓. วัตถุประสงค์

จากหลักการและเหตุผลที่ได้สรุปสภาพปัญหาของการบริหารจัดการโครงการผูกพัน งบประมาณของสำนักงานระบายน้ำ ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดจากการวางแผนเป็นสำคัญทำให้เชื่อมโยงไปสู่ ผลสำเร็จและผลลัพธ์ของภารกิจนั้น ๆ ดังนั้น การพัฒนาการวิเคราะห์งบประมาณ : กรณีศึกษา โครงการผูกพันงบประมาณของสำนักงานระบายน้ำ จึงมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. เพื่อศึกษาปัญหาในการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของ สำนักงานระบายน้ำ

๒. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของ สำนักงานระบายน้ำ

๔. เป้าหมาย

สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครมีแนวทางในการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ และสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๒

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

การบริหารจัดการงบประมาณ คือหัวใจของการบริหารจัดการกรุงเทพมหานครในองค์กรวม ซึ่งการที่จะบริหารจัดการให้มีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนโดยตรงแล้วจะต้องมีกรอบหรือแนวทางการดำเนินงานเพื่อมุ่งหวังให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม ผู้จัดทำรายงานฯ ใช้หลักวิชาการในการวิเคราะห์สำหรับการจัดทำรายงานฯ ดังนี้

๕.๑ การวิเคราะห์สภาวะขององค์กร (SWOT Analysis)

เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมาย ดังนี้

S (Strengths) – จุดเด่นหรือจุดแข็ง ข้อได้เปรียบ เป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร

W (Weaknesses) – จุดด้อยหรือจุดอ่อน ข้อเสียเปรียบ เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ขององค์กร

O (Opportunities) – โอกาสที่จะดำเนินการได้ เกิดจากปัจจัยภายนอกเป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริม

T (Threats) – อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

การวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์โดยนำหลักการวิเคราะห์สภาพองค์กร (SWOT Analysis) มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร โดยวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายในเพื่อนำจุดแข็ง (Strengths) มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และหาวิธีการแก้ไขจุดอ่อน (Weaknesses) รวมถึงวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อประเมินถึงโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) แสดงในตารางการวิเคราะห์ ดังนี้

ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครมีระบบพื้นฐานด้านสารสนเทศงบประมาณ รวมถึงมีอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่เพียงพอและเหมาะสม (นักวิเคราะห์งบประมาณ ๑ คน ต่อเครื่องคอมพิวเตอร์ ๑ เครื่อง) - สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครมีข้อบัญญัติและระเบียบเกี่ยวกับงบประมาณใช้เอง รวมถึงสามารถออกแนวทางและหลักเกณฑ์การปฏิบัติในการบริหารจัดการงบประมาณ - นักวิเคราะห์งบประมาณมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - นักวิเคราะห์งบประมาณของสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่ยังมีวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดรูปแบบวิธีการทำงานแบบดั้งเดิมขาดกระบวนการสร้างการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) - สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครยังไม่มีแนวทางการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณที่ชัดเจน - นักวิเคราะห์งบประมาณไม่มีอำนาจตัดสินใจในการพิจารณางบประมาณ รวมถึงไม่สามารถลงลึกในการวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาอุปสรรคของการตั้งงบประมาณสำหรับโครงการผูกพันงบประมาณที่มาจากนโยบายทางการเมือง - การสื่อสารภายในองค์กรขาดการประสานระหว่างกองวิชาการและแผนงาน กองวิเคราะห์งบประมาณ ๑ - ๔ ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน
ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารกรุงเทพมหานครชุดปัจจุบันมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการตั้งงบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณ ต้องสามารถดำเนินการได้ทันทีและต้องไม่มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ - การนำแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่กรุงเทพมหานครมาใช้ในการพิจารณางบประมาณ (เมื่อสำนักการระบายน้ำได้จัดทำแล้ว) 	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจุบันสำนักการระบายน้ำยังไม่มีแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่กรุงเทพมหานคร - แผนนโยบายทางการเมืองทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่นมีอิทธิพลต่อการพิจารณางบประมาณของสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์สภาวะองค์กร (SWOT Analysis) ของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการวิเคราะห์งบประมาณ กรณีศึกษาโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ ผู้จัดทำรายงานฯ พบว่า สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ได้แก่ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครยังไม่มีแนวทางการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณที่ชัดเจน นักวิเคราะห์งบประมาณไม่มีอำนาจตัดสินใจในการพิจารณางบประมาณ รวมถึงไม่สามารถถ่วงดุลในการวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาอุปสรรคของการตั้งงบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณที่มาจากแนวนโยบายทางการเมือง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค (Threats) ได้แก่ แนวนโยบายทางการเมืองทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่นมีอิทธิพลต่อการพิจารณางบประมาณของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร และปัจจุบันสำนักการระบายน้ำยังไม่มีแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่กรุงเทพมหานครในองค์กรรวม เพื่อที่สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะนำมาใช้เป็นแนวทางในการพิจารณางบประมาณตามลำดับความสำคัญและจำเป็นเร่งด่วน แต่สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครมีจุดแข็ง (Strengths) ได้แก่ มีข้อบัญญัติและระเบียบเกี่ยวกับงบประมาณใช้เอง รวมถึงสามารถออกแนวทางและหลักเกณฑ์การปฏิบัติในการบริหารจัดการงบประมาณ นักวิเคราะห์งบประมาณมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และมีโอกาส (Opportunities) จากสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ผู้บริหารกรุงเทพมหานครชุดปัจจุบันมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการตั้งงบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณต้องสามารถดำเนินการได้ทันทีและต้องไม่มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ และหากสำนักการระบายน้ำได้จัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่กรุงเทพมหานครสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครสามารถนำมาใช้ในการพิจารณางบประมาณได้

๕.๒ วงจรคุณภาพ PDCA หรือวงจรพัฒนาคุณภาพงาน PDCA

เป็นวงจรที่พัฒนามาจากการคิดค้นโดย Dr. Walter A. Shewart ต่อมา Dr. Edwards W. Deming ได้นำมาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพการดำเนินงานประกอบไปด้วย ๔ ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

๑. Plan (วางแผน) หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ในการดำเนินงาน วิธีการ และขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ในการวางแผน จะต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การวางแผนในบางด้านอาจจำเป็นต้องกำหนดวิธีการทำงาน หรือเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ไปพร้อมกัน ด้วยข้อกำหนดเป็นมาตรฐานนี้จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นเพราะใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบได้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ระบุไว้หรือไม่

๒. Do (ปฏิบัติ) หมายถึงการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใด ๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่าง ๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้และจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วยเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

๓. Check (ตรวจสอบ) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเนื่องจากในการดำเนินงานใด ๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน

อยู่เสมอและจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนเพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

๔. Action (การดำเนินงาน) ขั้นตอนการดำเนินงานที่เหมาะสม จะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบติดตาม ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรกก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐานพร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิมหรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิมหรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่หากเป็นกรณีที่สอง คือ ผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ ควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะทำอะไร เช่น มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้ ให้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้หรือเปลี่ยนเป้าหมายใหม่ เป็นต้น

การดำเนินกิจกรรม PDCA อาจครบวงจรบ้าง ไม่ครบวงจรบ้างแตกต่างกันตามลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในแต่ละองค์กรจะมีวงจร PDCA อยู่หลายวง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ และแม้ว่าวงจร PDCA จะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง แต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน วงจร PDCA อาจเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนในองค์กร การนำวงจรพัฒนาคุณภาพงาน PDCA มาใช้กับการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพิ่มขึ้น

๕.๓ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการหรือการวิเคราะห์โครงการทางด้านต่าง ๆ

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าโครงการที่เลือกมานั้นมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมและสังคมตามมาในภายหลังและสามารถทำให้บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้ข้อจำกัดทางด้านงบประมาณและเวลา ดังนั้นการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์โครงการทางด้านอุปสงค์ ทางด้านเทคนิค ทางด้านการเงินและเศรษฐศาสตร์ ทางด้านการบริหารจัดการ ทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะ เป็นโครงการของภาครัฐหรือภาคเอกชน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละโครงการ กรณีโครงการของภาคเอกชนที่เน้นกำไรสูงสุดก็จะให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์โครงการทางการเงิน ทางด้านการตลาด เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจก่อนที่จะลงทุนในโครงการต่าง ๆ หากเป็นโครงการของภาครัฐ ซึ่งเป็นโครงการใหญ่มีแนวโน้มว่าจะมีผลกระทบกับคนเป็นจำนวนมากหรือชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ก็จำเป็นต้องวิเคราะห์โครงการทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อให้มั่นใจได้ว่าไม่ก่อให้เกิดผลกระทบทางลบกับชุมชน วิธีการดำเนินชีวิต สังคม และสิ่งแวดล้อมซึ่งอาจจะมีผลทำให้โครงการไม่สามารถดำเนินไปได้ ดังนั้นก่อนที่จะตัดสินใจลงทุนโครงการใดโดยเฉพาะโครงการใหญ่ที่ต้องใช้เงินลงทุนมหาศาลจึงจำเป็นต้องศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการทางด้านต่าง ๆ หลายด้าน แต่สำหรับโครงการเล็ก ๆ อาจจะทำให้เสียค่าใช้จ่ายมากเกินไปและเสียเวลาไม่คุ้มค่าในการลงทุน ดังนั้นในแต่ละโครงการจะศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการหรือวิเคราะห์โครงการเน้นทางด้านไหนก็จะพิจารณาตามความเหมาะสมและตามวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ

๕.๔ แผนแม่บท (Master Plan) คือ การวางแผนงานในอนาคตและเป็นแผนงานหลักที่องค์กรจะดำเนินงาน เป็นแผนการหรือนโยบายหลักที่ใช้เป็นต้นแบบ ซึ่งแผนการย่อยต่าง ๆ ที่มีอยู่จะต้องมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับแผนแม่บท การจัดทำแผนแม่บทเกิดจากการรวมแผนทั้งหมดภายในองค์กรเข้าไว้ด้วยกันเพื่อให้เห็นถึงโครงสร้างโดยรวมของการปฏิบัติงานภายในองค์กรและใช้เป็นแม่แบบในการวางแผนระดับรองลงไป

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ กรอบแนวทางการดำเนินการ

การพัฒนาการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ ผู้จัดทำรายงานฯ ได้กำหนดลำดับขั้นตอนไว้ ดังนี้

๖.๑.๑ รวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงานเพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา

๖.๑.๒ นำปัญหาที่รวบรวมได้มาสรุปเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญห

๖.๑.๓ ปฏิบัติตามแนวทางที่ได้เป็นข้อสรุป

๖.๑.๔ ติดตามผลการปฏิบัติงาน

๖.๑.๕ เมื่อแนวทางการปฏิบัติใช้ได้ผล นำเสนอผู้บริหารสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร เพื่อกำหนดเป็นแนวทางให้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณถือปฏิบัติ

จากขั้นตอนการดำเนินงานดังกล่าว สามารถนำมากระจายรายละเอียดตามวงจรพัฒนาคุณภาพงาน PDCA ดังนี้

Plan (วางแผน)

๑. รวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงานเพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา

ระบุสาเหตุของปัญหาที่ทำให้สำนักการระบายน้ำไม่สามารถดำเนินการโครงการผูกพันงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน อันส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินไม่ทัน งบประมาณต้องพับไป และเป็นภาระผูกพันต้องขอจัดสรรงบประมาณเพื่อเบิกจ่ายให้แก่ผู้รับจ้างอนาคต ดังนี้

๑.๑ สำนักการระบายน้ำไม่ได้ดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการฯ ก่อนการเสนอขอตั้งงบประมาณ เมื่อดำเนินโครงการจึงมักเกิดปัญหาอุปสรรค เช่น มีบ้านเรือนประชาชนรูก้ำทำให้ผู้รับจ้างไม่สามารถเข้าพื้นที่ก่อสร้างได้ หรือติดแนวสาธารณสุขปโภค เป็นต้น

๑.๒ สำนักการระบายน้ำยังไม่มีจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่กรุงเทพมหานคร การเสนอของงบประมาณโครงการฯ จึงเป็นแบบแยกส่วนไม่เชื่อมโยงกันทั้งระบบ ส่งผลให้การป้องกันแก้ไขปัญหาน้ำท่วมยังคงเป็นการแก้ไขเฉพาะหน้า และยังเป็นปัญหาอยู่ในปัจจุบัน

๑.๓ โครงการผูกพันงบประมาณบางโครงการเกิดจากแนวนโยบายทางการเมือง จึงทำให้ทั้งหน่วยงานผู้ของงบประมาณและหน่วยงานผู้พิจารณางบประมาณไม่ได้พิจารณาโครงการฯ อย่างถี่ถ้วน

๑.๔ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครยังไม่มีแนวทางการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณที่ชัดเจน และนักวิเคราะห์งบประมาณไม่ได้วิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาอุปสรรคของโครงการฯ

๒. สรุปรวบรวมปัญหาที่ได้ เพื่อกำหนดแนวทางการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ ดังนี้

๒.๑ โครงการที่จะได้รับการพิจารณาจากสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ต้องผ่านการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการในหลากหลายมิติ เช่น ผลกระทบทางลบกับชุมชน วิธีการดำเนินชีวิต สังคม และสิ่งแวดล้อม ปัญหาอุปสรรคในพื้นที่ดำเนินการก่อสร้าง เป็นต้น

๒.๒ โครงการที่จะได้รับการพิจารณาจากสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ต้องเป็นไปตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) และอยู่ในแผนแม่บทด้านการจัดการน้ำในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

Do (ปฏิบัติ)

๓. นำแนวทางหรือแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกิดประโยชน์ต่อกรุงเทพมหานครและประชาชนโดยตรง

Check (ตรวจสอบ)

๔. ติดตามผลการปฏิบัติงานภายหลังจากการนำแนวทางการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำมาใช้ ว่ายังเกิดปัญหาผลการดำเนินงาน และการเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนหรือไม่ ซึ่งระยะเวลาในการติดตามผลจะเป็นไปตามระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละโครงการฯ

Action (การดำเนินงาน)

๕. จัดทำแนวทางการปฏิบัติเพื่อเป็นมาตรฐานการวิเคราะห์โครงการดังกล่าว หากบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จักได้นำเสนอผู้บริหารสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครตามลำดับชั้น ตั้งแต่หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ ๑ ผู้อำนวยการกองวิเคราะห์งบประมาณ ๑ รองผู้อำนวยการสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร จนถึงผู้อำนวยการสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครเพื่อกำหนดเป็นแนวทางให้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณถือปฏิบัติ

๖.๒ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แบ่งเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้

๖.๒.๑ บุคลากรภายในหน่วยงาน ได้แก่ นักวิเคราะห์งบประมาณที่รับผิดชอบในการวิเคราะห์ จัดทำและบริหารงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ

๖.๒.๒ บุคลากรภายนอกหน่วยงาน ได้แก่ เจ้าหน้าที่สังกัดสำนักการระบายน้ำ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินการโครงการผูกพันงบประมาณ

๖.๒.๓ ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

- ผู้บริหารระดับกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ปลัดกรุงเทพมหานคร รองปลัดกรุงเทพมหานคร

- ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร และผู้อำนวยการสำนักการระบายน้ำ

แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

ลำดับ	การดำเนินการ	ปีงบประมาณ		หมายเหตุ
		๒๕๖๑	๒๕๖๒	
๑.	รวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาและจัดทำแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหา	←→		
๒.	นำแนวทางการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำมาสู่การปฏิบัติโดยนำเสนอผู้บริหารสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครตามลำดับชั้น เพื่อให้ความเห็นชอบและสั่งการให้นักวิเคราะห์งบประมาณถือปฏิบัติ		←→	

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ในส่วนของการรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาและการกำหนดแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหา และนำมาใช้ในการวิเคราะห์โครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ (พิจารณาคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๖๓) และดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณต่อไป

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการพัฒนาการวิเคราะห์งบประมาณ โครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ ใช้ใน ๒ มิติ คือ ในระดับผลผลิต (Output) และระดับผลลัพธ์ (Outcome) ดังนี้

ระดับ	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
ระดับผลผลิต (Output) สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร มีแนวทางในการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ	แนวทางในการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ ๑ ฉบับ	- รวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงานเพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา - กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหา

ระดับ	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
<u>ระดับผลลัพธ์ (Outcome)</u> ความสำเร็จที่ได้จากการนำแนวทางในการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำ	ร้อยละ ๖๕ ของโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำที่ได้รับการพิจารณางบประมาณตามแนวทางการวิเคราะห์จะไม่เกิดปัญหาต่าง ๆ ในระหว่างการดำเนินโครงการ	ติดตามผลการปฏิบัติงานและการเบิกจ่ายเงินโครงการผูกพันงบประมาณ (เฉพาะโครงการที่เริ่มใช้แนวทางการวิเคราะห์งบประมาณ)

๑๐. ข้อเสนอแนะ

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่นำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์เพื่อมุ่งให้เห็นถึงความสำเร็จของการบริหารงบประมาณ สามารถส่งมอบบริการสาธารณะสู่ประชาชน ซึ่งสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครเองก็ดีหรือแม้แต่นักการระบายน้ำเองก็ดี ต่างก็มุ่งหวังเพื่อให้ภารกิจงานในหน้าที่มีความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยแท้จริง ดังนั้น ผู้จัดทำรายงานฯ ในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบการวิเคราะห์งบประมาณของสำนักการระบายน้ำ ได้รับทราบประเด็นปัญหาต่าง ๆ หากต้องการที่จะแก้ไขปัญหาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑๐.๑ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครสามารถพัฒนากระบวนการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณของสำนักการระบายน้ำโดยอาศัยกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

๑๐.๑.๑ กลยุทธ์ใช้โอกาสพัฒนาจุดอ่อน (Weaknesses & Opportunities : WO) โดยนักวิเคราะห์งบประมาณของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครต้องมีการนำผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการที่จะดำเนินการมาใช้ในการพิจารณางบประมาณ เพื่อจะให้เห็นถึงความเป็นไปได้สภาพปัญหาอุปสรรคของโครงการฯ รวมถึงใช้แผนแม่บทด้านการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่กรุงเทพมหานครในการพิจารณางบประมาณ เพื่อเห็นถึงภาพรวมของแผนฯ ทั้งระบบ ลำดับความสำคัญก่อนหลังของการดำเนินการ

๑๐.๑.๒ กลยุทธ์ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค (Strengths & Threats : ST) โดยสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครต้องผลักดันให้มีการบังคับใช้แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการวิเคราะห์งบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณ เพื่อจำกัดการเกิดโครงการฯ ที่มาจากนโยบายทางการเมืองซึ่งมีอิทธิพลต่อการพิจารณาของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร

๑๐.๒ เมื่อสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครสามารถมีแนวทางในการวิเคราะห์งบประมาณโครงการต่อเนื่องของสำนักการระบายน้ำแล้ว สามารถที่จะนำไปใช้กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีงบประมาณโครงการผูกพันงบประมาณเช่นเดียวกับสำนักการระบายน้ำ

๑๐.๓ ผู้บริหารกรุงเทพมหานครต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ ปัญหาและอุปสรรคอันมีผลให้การดำเนินการไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้