

รายงานสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการดำเนินโครงการทดลองจัดทำงบประมาณรายจ่ายตามผลผลิต

ตามที่กรุงเทพมหานคร โดยสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครได้มีแนวคิดในการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการงบประมาณจากระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ(Line-Item Budgeting) เป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System) ซึ่งเป็นระบบที่เกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณการนำข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมาใช้ประกอบในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยให้อิสระแก่หน่วยงานในการบริหารงบประมาณมากขึ้น หน่วยงานจึงต้องมีการวางแผนที่ดี และสามารถแสดงให้เห็นภาพรวมของกิจกรรมหรือภารกิจ ซึ่งจะต้องจัดเตรียมงบประมาณให้อย่างระมัดระวัง มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนการจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework: MTEF) ซึ่งสอดคล้องตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจุบันการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี มีลักษณะการวิเคราะห์แบบเป็นรายการค่าใช้จ่ายภายใต้หมวดรายจ่าย ประกอบด้วยหมวดเงินเดือนค่าจ้าง ค่าจ้างชั่วคราว ค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ ค่าสาธารณูปโภค และเงินอุดหนุน ซึ่งเป็นรายจ่ายที่ใช้ไปเพื่อภารกิจงานประจำพื้นฐานหรืองบดำเนินการ หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และหมวดรายจ่ายอื่น เป็นรายการซึ่งไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดหนึ่งหมวดใด รวมถึงค่าใช้จ่ายที่ประกอบด้วยหลายหมวดรายจ่าย และแสดงจำนวนเงินที่ต้องการ โดยจำแนกงบประมาณตามหน่วยงาน โดยไม่ได้นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำงบประมาณ จึงไม่สามารถแสดงข้อมูลได้ว่าหน่วยงานนำงบประมาณที่ได้รับไปดำเนินกิจกรรมอะไร อย่างไร และยังไม่ครอบคลุมทุกแหล่งเงินงบประมาณ การโอน จัดสรร เปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำต้นทุนรวม และการคิดคำนวณต้นทุนต่อหน่วย จึงต้องมีการพัฒนาการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้มีข้อมูลดังกล่าว เพื่อใช้ประกอบการจัดทำงบประมาณ และการวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องตามหลักการของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการคลังและงบประมาณ ตามแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร ตลอดจนเพื่อการวางแผนงบประมาณ การบริหารและการติดตามประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งสำนักงบประมาณฯ ได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอย่างต่อเนื่อง ในแต่ละประเด็น ทั้งการอบรม ให้ความรู้กับบุคลากรของสำนักงบประมาณฯ และหน่วยงาน มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานกับบุคลากรของสำนักงบประมาณฯ ตลอดจนการศึกษาดูงานต่างประเทศ เพื่อเปรียบเทียบ และนำหลักการ แนวคิด ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร

สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครได้นำความรู้ แนวคิด และหลักการจากการการศึกษาดูงานต่างประเทศ มาดำเนินโครงการทดลองจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต มีลักษณะเป็นการระดมสมองร่วมกันของข้าราชการสำนักงบประมาณฯ ในการจำแนกรายการค่าใช้จ่าย ลงผลผลิต ประกอบด้วย (01) หมวดเงินเดือนและค่าจ้าง (02) หมวดค่าจ้างชั่วคราว (03) หมวดค่าตอบแทน ใช้สอย และวัสดุ (04) หมวดค่าสาธารณูปโภค (05) หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง (06) หมวดเงินอุดหนุน และ(07) หมวดรายจ่ายอื่น เพื่อจัดทำเป็นต้นแบบเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสำนักอนามัย สำนักงบประมาณฯ และสำนักงานเขตดุสิต

ผลการดำเนินการ

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ระดมสมองร่วมกันของข้าราชการสำนักงานงบประมาณ ในการ
จำแนกรายการค่าใช้จ่าย (01) หมวดเงินเดือนและค่าจ้าง (02) หมวดค่าจ้างชั่วคราว (03) หมวดค่าตอบแทน
ใช้สอย และวัสดุ (04) หมวดค่าสาธารณูปโภค (05) หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง
(06) หมวดเงินอุดหนุน และ(07) หมวดรายจ่ายอื่น ลงแต่ละผลผลิตตามหลักการ แนวคิดของระบบงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงาน สามารถสรุปขั้นตอน หรือหลักการในการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาทำความเข้าใจโครงสร้างแผนงานงบประมาณกรุงเทพมหานครทั้งแบบปัจจุบัน ที่
เป็นอยู่ และแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อเปรียบเทียบในการจำแนกรายการค่าใช้จ่ายทุกหมวด
รายจ่ายลงผลผลิตได้อย่างถูกต้อง
2. การแบ่งก้อนเงินงบประมาณจะถูกแยกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย งบประมาณรายจ่าย
ประจำพื้นฐาน งบลงทุน งบประมาณตามยุทธศาสตร์
3. การเก็บข้อมูลรายการค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร ต้องรวบรวมรายการที่กระจายอยู่ในแต่ละ
หมวดรายจ่าย ได้แก่ (03) หมวดค่าตอบแทนใช้สอย และวัสดุ เช่น เงินสมทบกองทุน
ประกันสังคม ค่าตอบแทนพิเศษของข้าราชการ เงินประจำตำแหน่งสมาชิกสภาเขต ค่าชุด
เครื่องแต่งกาย ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ (รถบริการ) ค่าเช่าบ้าน (04) หมวดค่า
สาธารณูปโภค เช่น ค่าโทรศัพท์มือถือ (06) หมวดเงินอุดหนุน เช่น เงินทุนสนับสนุนแก่บุตร
ข้าราชการฯ (07) หมวดรายจ่ายอื่น เช่น ค่าตอบแทนอาสาสมัครเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติงาน
ด้านเด็ก สตรี ผู้สูงอายุ, ค่าตอบแทนอาสาสมัครเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านพัฒนาสังคม,
อาสาสมัครสภาเยาวชน รายการเหล่านี้ต้องนำมารวมคำนวณเป็นรายจ่ายบุคลากร และ
ต้องระบุว่าข้าราชการแต่ละคนอยู่ผลผลิตใด หรือกรณีลูกจ้างชั่วคราวที่อยู่ผลผลิตเดียวกัน
ให้ระบุเป็นกลุ่มคนลงผลผลิต รวมถึงรายการที่ตั้งอยู่ในงบกลาง เช่น ค่ารักษาพยาบาล
ค่าเล่าเรียน กองทุนบำเหน็จ บำนาญ นำมาพิจารณารวมเป็นรายจ่ายบุคลากรเพื่อ
วิเคราะห์ว่า หากกรุงเทพมหานครจ้างคนเพิ่ม 1 คน ต้องเสียค่าใช้จ่ายประมาณเท่าใด
แต่รายการที่อยู่ในงบกลางจะไม่นำไปรวมในการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี
4. การเก็บข้อมูลการเบิกจ่ายจริงของรายการค่าใช้จ่ายบางรายการ ย้อนหลังอย่างน้อย 1 ปี
หากเก็บได้มากกว่านั้นให้นำมาหารเฉลี่ย เช่น วัสดุเครื่องเขียนแบบพิมพ์ วัสดุสำนักงาน
วัสดุในการกวาดและทำความสะอาดถนน น้ำมันเชื้อเพลิง น้ำมันหล่อลื่น ค่าไฟฟ้า
ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์
5. การพิจารณาข้อมูลค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์สำนักงาน และวัสดุสำนักงาน ต้องพิจารณาข้อมูล
ร่วมกัน เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร กับวัสดุผงหมึกที่ใช้, เครื่องดีจิตอล กับวัสดุกระดาษไขและ
วัสดุผงหมึกที่ใช้, เครื่องปริ้นเตอร์ กับวัสดุผงหมึกที่ใช้

โครงสร้างแผนงานงบประมาณของกรุงเทพมหานคร

ปัจจุบันลักษณะโครงสร้างแผนงานงบประมาณตามภารกิจประจำพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร มีการจำแนกออกเป็น ด้านลักษณะงาน แผนงาน งาน และหมวดรายจ่าย มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางด้านลักษณะงาน

รหัสด้าน(ลักษณะงาน)	ชื่อด้าน (ลักษณะงาน)
01	ด้านการบริหารทั่วไป
02	ด้านการรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อย
03	ด้านการโยธาและระบบจราจร
04	ด้านการระบายน้ำและบำบัดน้ำเสีย
05	ด้านการพัฒนาและบริการสังคม
06	ด้านการสาธารณสุข
07	ด้านการศึกษา
08	ด้านการพาณิชย์กรุงเทพมหานคร

จากการศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างแผนงานงบประมาณของกรุงเทพมหานครปัจจุบัน แต่ละด้าน ลักษณะงาน ประกอบด้วย แผนงาน ซึ่งทุกด้านจะมีแผนงานบริหารทั่วไป และมีบางแผนงานที่มีชื่อใกล้เคียงกัน คล้ายกันแต่แยกเป็นคนละแผนงาน เช่น 0413 แผนงานจัดการระบายน้ำและแก้ไขปัญหาน้ำท่วม กับ 0414 แผนงานจัดการระบายน้ำแก้ไขปัญหาน้ำท่วมและบำบัดน้ำเสีย เมื่อพิจารณาความแตกต่างพบว่าแผนงาน แรกสำนักงานเขตเป็นผู้ดำเนินการ และแผนงานถัดมาสำนักเป็นผู้ดำเนินการ ดังนั้นหากมองตามลักษณะงานอย่าง แท้จริงทั้งเขตและสำนักจัดบริการในงานเดียวกันแต่แยกงานออก ตามหน่วยงานที่ปฏิบัติ

04 ด้านการระบายน้ำและบำบัดน้ำเสีย

01 แผนงานบริหารทั่วไป

13 แผนงานจัดการระบายน้ำและแก้ไขปัญหาน้ำท่วม

0413045 งานระบายน้ำและแก้ไขปัญหาน้ำท่วม = สำนักงานเขตดำเนินการ

14 แผนงานจัดการระบายน้ำแก้ไขปัญหาน้ำท่วมและบำบัดน้ำเสีย

0413050 งานระบบท่อระบายน้ำ = สำนักการระบายน้ำดำเนินการ

จากการวิเคราะห์โครงสร้างแผนงานงบประมาณของกรุงเทพมหานครข้างต้น สามารถแยกประเด็น ดังนี้

1. ปัจจุบันการจำแนกด้านลักษณะงาน แผนงาน งาน/โครงการ จากการวิเคราะห์เบื้องต้น จะเห็นว่า เน้นการแบ่งด้านลักษณะงาน ตามโครงสร้างองค์กร หรือหน่วยงานเป็นหลัก และเมื่อวิเคราะห์ระดับงานของแต่ละด้าน มีความซ้ำซ้อนกัน หากมองตามลักษณะงานอย่างแท้จริง แต่ที่ต้องแยกงาน เพราะการแบ่งงานกันระหว่างสำนัก กับสำนักงานเขต เช่น รหัส 0413045 งานการระบายน้ำและแก้ไขปัญหาน้ำท่วม เป็นของสำนักงานเขต และ รหัส 0413050 งานระบบท่อระบายน้ำ เป็นของสำนักการระบายน้ำ จึงทำให้ไม่สามารถประกอบผลผลิตในภาพรวมของกรุงเทพมหานครได้
2. ตามคำนิยามที่ว่าโครงการมีระดับเทียบเท่างานนั้น จากการวิเคราะห์ โครงการต่าง ๆ ต้องมีงานรองรับเสมอ เนื่องจากการจำแนกงาน จำแนกตามองค์กรหรือหน่วยงาน จึงต้องหาหน่วยงานที่ดำเนินการหรือรับผิดชอบโครงการเสมอ
3. ปัจจุบัน ด้านลักษณะงาน แผนงาน งาน/โครงการ ยังไม่มีกรอบคำนิยาม หรือคำจำกัดความ ความหมายของด้านลักษณะงานที่ชัดเจน ตามภารกิจหน้าที่ ตามกฎหมายอย่างแท้จริง และมีบางแผนงาน งาน ที่มีความซ้ำซ้อนกัน ลักษณะงานเหมือนกันแต่อยู่คนละแผนงาน

04 ด้านการระบายน้ำและบำบัดน้ำเสีย

0415 แผนงานควบคุมคุณภาพน้ำ

0415049 งานควบคุมคุณภาพน้ำ

0427 แผนงานจัดการคุณภาพน้ำ

0427050 งานจัดการคุณภาพน้ำ

แนวทางการปรับปรุงพัฒนา จึงต้องพิจารณาให้เข้าใจว่า หน่วยงาน กับ งานที่ทำ เป็นคนละมิติกัน คือ ใครทำ กับ ทำงาน/ภารกิจอะไร และตามโครงสร้างแผนงานงบประมาณปัจจุบัน ยังไม่มีข้อมูลด้านปริมาณงาน การกำหนดตัวชี้วัดผลผลิต การปรับปรุงพัฒนาเรื่องการจำแนกโครงสร้างด้านลักษณะงาน แผนงานหลัก ผลผลิต ตามอำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายกำหนด กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งตามพระราชบัญญัติฯ มีการกำหนดให้กรุงเทพมหานครจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร หลายด้าน เช่น การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การจัดการศึกษา การควบคุมอาคาร การดูแลที่สาธารณะ การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ ฯลฯ และกรุงเทพมหานครได้แบ่งส่วนราชการรับผิดชอบภารกิจหน้าที่ในการจัดบริการ อย่างทั่วถึง ครอบคลุมพื้นที่ 50 เขต จึงสามารถจำแนกโครงสร้างด้านลักษณะงาน แผนงานหลัก ผลผลิต และกิจกรรม ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนี้

โครงสร้างแผนงานงบประมาณของกรุงเทพมหานครตามงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ตารางด้านลักษณะงาน

รหัสด้าน (ลักษณะงาน)	ชื่อด้าน (ลักษณะงาน)
01	บริหารจัดการ
02	บริหารราชการกรุงเทพมหานครราชการส่วนภูมิภาค
03	ความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อย
04	เศรษฐกิจและการพาณิชย์
05	การพัฒนาเมืองและระบบคมนาคม
06	ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
07	สาธารณสุข
08	วัฒนธรรม นันทนาการ และกีฬา
09	การศึกษา
10	การพัฒนาสังคมและความคุ้มครองทางสังคม
11	การจัดบริการของสำนักงานเขต

จากการวิเคราะห์ โครงสร้างแผนงานงบประมาณของกรุงเทพมหานครตามแบบมุ่งเน้นผลงาน จำแนกโครงสร้างด้านลักษณะงาน แผนงานหลัก ผลผลิต และกิจกรรม ตามอำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายกำหนด กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

จากการวิเคราะห์โครงสร้างแผนงานงบประมาณของกรุงเทพมหานคร ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานข้างต้นจะเห็นว่า โครงสร้างภารกิจหรืองาน ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กับโครงสร้างหน่วยงาน อยู่คนละมิติกัน ซึ่งแตกต่างกับโครงสร้างแผนงานงบประมาณของกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน สามารถเปรียบเทียบได้ดังนี้

ตารางแสดงการเปรียบเทียบระดับโครงสร้างแผนงานงบประมาณของกรุงเทพมหานคร

<u>ปัจจุบัน</u>	<u>แบบมุ่งเน้นผลงาน</u>
ด้านลักษณะงาน	ด้านลักษณะงาน
แผนงาน	แผนงานหลัก
งาน	ผลผลิต
รายการค่าใช้จ่าย/โครงการ	กิจกรรม

การจำแนกรายการค่าใช้จ่ายลงผลผลิต

งบบุคลากร ประกอบด้วย หมวดเงินเดือนและค่าจ้าง ค่าจ้างชั่วคราว และหมวดเงินอุดหนุนบางรายการ

ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำงานงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต งบบุคลากร ดังนี้

1. ศึกษา ทำความเข้าใจโครงสร้างแผนงานงบประมาณของหน่วยงานสำนักอนามัยและสำนักงานเขตดุสิต ว่ามีการจำแนกหรือแบ่งภารกิจออกเป็นกี่ผลผลิต กิจกรรม และศึกษารอบค่านิยาม ของผลผลิต กิจกรรม นั้น ๆ สำหรับสำนักอนามัย ภารกิจทั้งหมดจะอยู่ด้านสาธารณสุข แต่สำหรับสำนักอื่นอาจมีภารกิจอยู่มากกว่า 1 ด้าน แต่สำหรับสำนักงานเขต ภารกิจเป็นการดำเนินการจัดบริการเกือบครบทุกด้านของกรุงเทพมหานคร แต่มีลักษณะเป็นหน่วยพื้นที่ ภารกิจของสำนักงานเขตจึงจัดอยู่ด้านที่ 11 คือ ด้านบริการสำนักงานเขต
2. ศึกษา ทำความเข้าใจ รายการค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับกลุ่มบุคลากร ว่าประกอบด้วยอะไรบ้าง เช่น เงินเดือนค่าจ้าง ค่าจ้างชั่วคราว และพิจารณารายการค่าใช้จ่ายที่เป็นส่วนควบ รวมถึงรายการค่าใช้จ่ายที่เป็นสวัสดิการ ซึ่งอาจตั้งอยู่ในหมวดต่าง ๆ ประกอบด้วย หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ (03) เช่น เงินสมทบกองทุนประกันสังคม ค่าตอบแทนพิเศษของข้าราชการ เงินประจำตำแหน่งสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร ค่าเครื่องแต่งกาย ค่าซ่อมยานพาหนะ(รถบริการ) หมวดค่าสาธารณูปโภค (04) เช่น ค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่ ค่าโทรศัพท์บ้าน หมวดเงินอุดหนุน (06) เช่น เงินทุนสนับสนุนการศึกษาแก่บุตรข้าราชการ (รวมซรท.ครู) ตลอดจนข้อมูลการเบิกจ่าย ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร กองทุนบำเหน็จบำนาญ ซึ่งตั้งอยู่ในงบกลาง นำมาคำนวณรวมเพื่อหาต้นทุนต่อหัว ว่าหากกรุงเทพมหานครจ้างบุคลากรเพิ่ม 1 คน ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเท่าใดอะไรบ้าง แต่ไม่นำมารวมในการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี
3. การจำแนกบุคลากรที่เป็นข้าราชการลงผลผลิต โดยใช้ความรู้ ความเข้าใจ และข้อมูลจากการศึกษาโครงสร้างแผนงานงบประมาณในข้อ 1 ในเบื้องต้นนี้ให้จำแนก 1 คน อยู่ 1 ผลผลิต เท่านั้น
4. กรณีข้าราชการและลูกจ้าง ให้จำแนกเป็นรายบุคคลลงผลผลิต การคำนวณเงินเดือนและค่าจ้างตามหลักเกณฑ์การจัดทำงานงบประมาณรายจ่ายประจำปี
5. กรณีลูกจ้างชั่วคราว สามารถจำแนกลงผลผลิตเป็นกลุ่มคนได้ เช่น ลูกจ้างชั่วคราวคนงานรักษาที่มีจำนวน 500 คน แบ่งเป็น 200 คน เป็นคนงานกวาดอยู่ผลผลิต กวาดทำความสะอาดที่และทาง สาธารณะ อีก 300 คน เป็นคนงานเก็บขนสิ่งปฏิกูลและมูลฝอย อยู่ผลผลิต เก็บขยะมูลฝอย และขนถ่ายสิ่งปฏิกูล ไม่ต้องลงเป็นรายคน

งบดำเนินการ ประกอบด้วย หมวดค่าตอบแทนใช้สอย และวัสดุ ค่าสาธารณูปโภค

- ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต งบดำเนินการ ดังนี้
1. พิจารณารายการค่าใช้จ่ายในหมวดค่าตอบแทน ใช้สอย และวัสดุ และข้อมูลที่ต้องใช้ประกอบ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ดังนี้
 - แยกรายการค่าใช้จ่ายที่เป็น รายจ่ายบุคลากร ไม่รวม ในหมวดค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ
 - ค่าตอบแทน ต้องพิจารณาถึง วัตถุประสงค์ในการจ่ายค่าตอบแทน ว่าเป็นการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อผลผลิต กิจกรรมใด โดยค่าตอบแทนในความหมายนี้ คือ ค่าตอบแทนแก่บุคคลภายนอก ไม่ใช่ค่าตอบแทนแก่บุคลากรของกรุงเทพมหานคร
 - ค่าใช้สอย และวัสดุ การคำนวณรายการค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ และวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้กับครุภัณฑ์นั้น ต้องนำข้อมูลมาประกอบการพิจารณาร่วมกัน เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร ต้องระบุยี่ห้อ รุ่น อายุการใช้งาน ราคาต่อหน่วยของวัสดุผงหมึกที่ใช้ และจำนวนหลอดของผงหมึก ที่ใช้ของปีที่ผ่านมา หากเก็บได้มากกว่า 1 ปีให้นำมาเฉลี่ย รวมถึง เครื่องปริ้นเตอร์ เครื่องแฟกซ์ เครื่องดิจิทัล และครุภัณฑ์สำนักงานอื่น ๆ ต้องพิจารณาในลักษณะเดียวกัน
 - ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ จะแตกต่างกับวัสดุ เนื่องจากต้องพิจารณาข้อมูลสถิติการซ่อมย้อนหลังอย่างน้อย 5 ปี เพื่อให้ได้ค่าเฉลี่ยที่เสถียร เพราะไม่ได้ซ่อมทุกปี แต่โดยหลักการคือจะเน้นการบำรุงรักษามากกว่า กรณีค่าซ่อมยานพาหนะ ยังต้องพิจารณาตามที่คณะกรรมการฯ จากกองโรงงานช่างกลกำหนด ซึ่งกำหนดอัตราค่าซ่อมแซมยานพาหนะแบ่งตามอายุการใช้งานของยานพาหนะ จึงมีหลักการที่แตกต่างกับหลักการข้างต้น นอกจากนี้ยังต้องนำข้อมูลสถิติการเบิกจ่ายจริงค่าน้ำมันเชื้อเพลิง น้ำมันหล่อลื่น มาพิจารณาร่วมด้วย และแสดงอายุการใช้งาน เลขทะเบียนรถ ประเภทน้ำมัน หรือ NGV ทั้งนี้รวมถึงเรือ เครื่องมืออุปกรณ์ที่ต้องใช้น้ำมันในการทำงาน นอกจากนี้ต้องจำแนกรายการค่าใช้จ่ายลงผลผลิต
 - วัสดุสำนักงาน ให้เก็บสถิติการเบิกใช้จริงของปีงบประมาณที่ผ่านมา หากเก็บได้มากกว่า 1 ปีให้นำมาเฉลี่ย โดยแสดงรายการของวัสดุสำนักงาน จำนวนหน่วยนับ ราคาต่อหน่วย
 2. พิจารณารายการค่าใช้จ่ายข้างต้น จำแนกลงผลผลิต โดยพิจารณาว่ารายการค่าใช้จ่ายใดสามารถระบุผลผลิตโดยตรงได้ ให้ลงผลผลิตนั้น 100% เช่น วัสดุกวาดทำความสะอาดถนน วัสดุบำรุงรักษาต้นไม้ วัสดุฉีดพ่นหมอกควัน ค่าซ่อมรถน้ำ รถตัดแต่งกิ่งไม้ ค่าวัคซีนฉีดสุนัข แต่กรณีที่รายการค่าใช้จ่ายนั้น ใช้ร่วมกันหลายผลผลิต กิจกรรม ให้แบ่งสัดส่วนกระจายลงแต่ละผลผลิต กิจกรรม
 3. เก็บข้อมูลสถิติการเบิกจ่ายจริง ค่าสาธารณูปโภค ย้อนหลังปีงบประมาณที่ผ่านมาอย่างน้อย 1 ปี หากเก็บได้มากกว่า 1 ปีให้นำมาเฉลี่ย โดยแสดงรายละเอียดการเบิกจ่ายเป็นรายเดือน
 - ค่าน้ำประปา – ค่าไฟฟ้า สำนักงาน ของสำนักงานเขตจะตั้งที่ฝ่ายปกครอง ลงผลผลิตบริหารทั่วไปสำนัก (กรณีสำนัก) และผลผลิต บริหารทั่วไปกอง/ฝ่าย (กรณีสำนักงานเขต) กิจกรรม ดูแลอาคารสถานที่ เนื่องจากกรุงเทพมหานคร มีการแบ่งหน้าที่ในการดูแลอาคารสถานที่ กระจายกัน แต่ละหน่วยงาน คือ อาคารทอม. 1 ค่าน้ำ-ค่าไฟฟ้า ตั้งที่กองกลาง อาคารทอม. 2 ค่าไฟฟ้าตั้งที่สำนักการโยธา ค่าน้ำประปา ตั้งที่สำนักการระบายน้ำ เพื่อให้เห็นภาพรวมของทั้งกรุงเทพมหานคร จึงต้องรวบรวมลงผลผลิต ดูแล

- อาคารสถานที่ ซึ่งผลผลิตนี้ยังรวมถึงค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาความสะอาดอาคาร สำนักงาน โดยเก็บข้อมูลสถิติการเบิกจ่ายจริงย้อนหลัง ระบุเลขमितเตอร์ สถานที่ติดตั้ง
- กรณีค่าน้ำประปา-ค่าไฟฟ้า ที่ติดตั้งอยู่นอกอาคารสำนักงาน และสามารถระบุผลผลิตได้ โดยเฉพาะ ให้ลงผลผลิตนั้น เช่น ค่าน้ำประปา-ค่าไฟฟ้า สวนสาธารณะ ค่าน้ำประปา-ค่าไฟฟ้า จุดเฝ้าประตูระบายน้ำ
 - ค่าโทรศัพท์สำนักงาน ให้เก็บสถิติการเบิกจ่ายจริงย้อนหลัง ระบุหมายเลข จุดติดตั้ง แสดงสถิติการเบิกจ่ายเป็นรายเดือน และจำแนกลงผลผลิต
4. ในการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายประจำปี หมวดค่าสาธารณูปโภค เมื่อมีข้อมูลค่าใช้จ่ายจริงย้อนหลัง และข้อมูลต่าง ๆ ข้างต้นแล้ว ต่อไปต้องเก็บข้อมูลด้านปริมาณงาน สำหรับผลผลิตที่เป็นการจัดบริการตรงให้กับประชาชน และข้อมูลเกี่ยวกับ ขนาดพื้นที่ ขนาดอาคาร สำนักงาน จำนวนบุคลากรที่ประจำสำนักงาน เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ ความสิ้นเปลือง ของแต่ละหน่วยงานและนำมาปรับงบประมาณด้านสาธารณูปโภค ให้มีประสิทธิภาพต่อไป ซึ่งกรณีขนาดพื้นที่เท่ากัน แต่ใช้ค่าน้ำ-ค่าไฟ มากกว่ากัน ก็ไม่ได้หมายความว่าสำนักงานงบประมาณจะให้เหลือเท่ากับหน่วยงานที่ใช้น้อยกว่าในทันที เพราะตามหลักการของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นการวิเคราะห์บนพื้นฐานเหตุ-ผล จึงต้องตรวจสอบ เช่น ให้องค์กรที่ใช้ไฟมากกว่า ตรวจสอบ เครื่องปรับอากาศว่ามีอายุการใช้งานมากี่ปีแล้ว อาจพบว่ามากกว่า 10 ปีแล้ว ก็ควรได้รับงบประมาณให้เปลี่ยนเครื่องปรับอากาศเป็นแบบประหยัดไฟ แล้วจึงพิจารณาว่าค่าไฟฟ้างลดลงหรือไม่

งบลงทุน ประกอบด้วย หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง

ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ดังนี้

1. พิจารณารายการค่าใช้จ่ายที่อยู่ในหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ว่าหน่วยงานมีโครงการก่อสร้างทางกายภาพ จำนวนกี่โครงการ ของหน่วยงานใดบ้าง และจำแนกว่าเป็นโครงการฯ ที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อการบริหารจัดการ หรือเพื่อการจัดบริการแก่ประชาชน เช่น โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานเขต และโครงการก่อสร้างศูนย์สาธารณสุขแห่งใหม่ เป็นโครงการลงทุนเพื่อการบริหารจัดการ และเพื่อการจัดบริการตามลำดับ โดยรายละเอียดของโครงการนอกจากการประมาณการค่าก่อสร้างแล้ว ต้องแสดงค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นตามมาเมื่อดำเนินการก่อสร้างเสร็จและเปิดดำเนินการ เช่น ค่าน้ำ-ค่าไฟ บุคลากร ค่าทำความสะอาด ค่ารักษาความปลอดภัย ครุภัณฑ์หรืออุปกรณ์ที่ต้องใช้เพื่อจัดบริการ
2. งบลงทุนเป็นก้อนเงินงบประมาณที่แยกจากภารกิจประจำพื้นฐาน เพื่อวิเคราะห์ในภาพรวมการจัดลำดับความสำคัญโครงการ แหล่งเงินทุน ซึ่งอาจต้องกู้ยืม หรือออกพันธบัตร และต้องพิจารณาร่วมกับงบดำเนินการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าโครงการลงทุนนั้น ไม่ส่งผลกระทบต่อให้งบดำเนินการเพิ่มสูงขึ้นมากเกินไป
3. ต้องปรับย้ายรายการค่าใช้จ่ายที่มีลักษณะเป็นการซ่อมแซม บำรุงรักษาตามปกติ หรือเป็นค่าใช้จ่าย ไปอยู่หมวดค่าตอบแทน ใช้จ่าย และวัสดุ เช่น ค่าชุดลอกคลองเป็นค่าใช้จ่าย ค่าทาสี ค่าซ่อมแซมพื้นห้องน้ำ

4. กรณีครุภัณฑ์ ที่มีราคา 500,000 บาทขึ้นไป จึงอยู่ในงบลงทุน เช่น รถบรรทุก รถดับเพลิง เพื่อวิเคราะห์แบบโครงการงบลงทุน แต่กรณีครุภัณฑ์ที่ราคาไม่ถึง 500,000 บาท จะอยู่ในงบรายจ่ายประจำพื้นฐาน แต่ก็ต้องวิเคราะห์ ความจำเป็น เหมาะสม สอดคล้องกับปริมาณงาน ความคุ้มค่าของงบประมาณ ไม่ได้หมายความว่าอยู่ในงบรายจ่ายประจำพื้นฐานแล้วจะได้งบประมาณเลย

งบประมาณยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย หมวดรายจ่ายอื่น

ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต หมวดรายจ่ายอื่น ดังนี้

1. พิจารณาคัดแยก โครงการที่เป็นรายจ่ายประจำพื้นฐาน แต่ตั้งอยู่ในหมวดรายจ่ายอื่น กล่าวคือ โครงการที่ต้องดำเนินการตามอำนาจ หน้าที่ ตามกฎหมาย แต่ต้องดำเนินการในลักษณะจัดโครงการ เช่น การจัดกิจกรรม จึงต้องมีการปรับเปลี่ยน ไม่สามารถคำนวณงบประมาณที่ตายตัวหรือคงที่ได้ หรือเป็นโครงการรายจ่ายประจำพื้นฐาน ตามอำนาจ หน้าที่ ตามกฎหมาย แต่ประกอบด้วยหลายหมวดรายจ่าย จึงตั้งงบประมาณอยู่ในหมวดรายจ่ายอื่น ซึ่งปัจจุบัน สำนักงบประมาณฯ ได้พิจารณาคัดแยกจำนวน 14 โครงการ เพื่อนำไปเป็นรายการค่าใช้จ่ายใน งบดำเนินการ จำแนกตามผลผลิต
2. โครงการยุทธศาสตร์ ตามนโยบาย การวิเคราะห์รายละเอียดโครงการ กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการต้องแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรม แสดงรายละเอียดรายการค่าใช้จ่าย การติดตามประเมินผลโครงการ โดยประกอบด้วยหลักการหรือแนวทาง ดังนี้
 - การวิเคราะห์รายละเอียดโครงการเบื้องต้น ต้องพิจารณาว่า มีหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชนใดบ้างที่ได้ดำเนินโครงการลักษณะนี้แล้ว และประสบผลสำเร็จหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร หรือโครงการจัดทำเพื่อแก้ไขปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ต้องวิเคราะห์ปัญหานั้น หาสาเหตุ แนวทางการแก้ไข เพื่อวิเคราะห์ว่าโครงการยุทธศาสตร์ดังกล่าวสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดหรือไม่
 - การวิเคราะห์รายการค่าใช้จ่าย ให้เหมาะสม สอดคล้องกับโครงการ เป็นไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความคุ้มค่า
 - การวิเคราะห์พิจารณาผลกระทบ ร่วมกับงบดำเนินการ ว่าหากดำเนินโครงการนั้นแล้วส่งผลกระทบยาวทำให้งบดำเนินการเพิ่มสูงขึ้นมากเกินไปหรือไม่
 - การติดตามประเมินผลโครงการ จะติดตาม ตามตัวชี้วัดที่กำหนด และการประเมินผล รวมถึงการพิจารณาว่าส่งผลกระทบซึ่งกันกับกิจกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องหรือไม่อย่างไร เช่น โครงการขยะรีไซเคิล ต้องดูว่าปริมาณการจัดเก็บขยะในภารกิจประจำพื้นฐานมีปริมาณลดลงหรือไม่

สรุปหลักการ แนวทางในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต

การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต

ปัจจุบันการจัดทำงบประมาณ เป็นระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-Item Budgeting) ใช้งบประมาณของปีเก่าเป็นฐาน และมุ่งควบคุมรายละเอียดการใช้จ่ายของแต่ละหน่วยงาน ข้อดีของระบบงบประมาณลักษณะนี้คือง่ายต่อการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ และไม่ต้องใช้ฐานข้อมูลจำนวนมากนัก ช่วยควบคุมการจัดซื้อให้อยู่ในวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ข้อจำกัดของระบบงบประมาณรูปแบบนี้ คือ ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการจัดซื้อ การดำเนินการ และหากสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป รายการที่มีได้รับอนุมัติจัดซื้ออาจจำเป็นต้องมีการใช้งาน ทางกลับกัน รายการที่ได้รับอนุมัติจัดซื้อ แต่ไม่มีความจำเป็นต้องใช้งาน ก็จะทำให้เกิดความสิ้นเปลือง ตลอดจนไม่สามารถพิจารณาถึงความคุ้มค่าหรือประสิทธิภาพของการดำเนินโครงการได้ ซึ่งแตกต่างกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System) ที่จะมุ่งเน้นผลการดำเนินงาน โดยระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแสดงเงินงบประมาณที่จะใช้ในรูปแบบของงานหรือกิจกรรมที่ทำ แทนการจำแนกออกเป็นหน่วยงาน ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในรูปแบบของค่าใช้จ่ายต่อหน่วย โดยเปรียบเทียบได้ว่าจำนวนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของแต่ละหน่วยงานที่ใช้ไปมากหรือน้อยกว่ากัน แต่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดเหมือนกัน เนื่องจากเป็นระบบที่เน้นการวัดผลการดำเนินงาน จึงต้องอาศัยปัจจัยในการคิดผลงาน หรือมาตรการในการประเมินผลการดำเนินงาน และระบบบัญชีต้นทุนเป็นเครื่องมือในการคำนวณค่าใช้จ่ายของกิจกรรมงานต่าง ๆ ที่จะปฏิบัติจริงให้ถูกต้อง เพื่อให้การวัดผลการดำเนินงานชัดเจน โดยทั่วไปหน่วยงานในการตรวจวัดจะต้องครอบคลุม ทั้งปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย ดังนั้นจึงต้องพัฒนาหลักเกณฑ์ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี สำหรับงบดำเนินการควรกำหนดให้มีการแสดงข้อมูลเพิ่มเติม ประกอบด้วยแหล่งเงินงบประมาณที่ใช้ ระบุกิจกรรม หรืองานที่ดำเนินการ จำนวนเงินที่โอน จัดสรร เปลี่ยนแปลงของรายการค่าใช้จ่าย สำหรับงบลงทุนต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อรายการค่าใช้จ่ายที่ตามมาหรือจะเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากโครงการลงทุนหรือรายการค่าครุภัณฑ์ที่ดินสิ่งก่อสร้างเป็นงบประมาณเพื่อการได้มาซึ่งทรัพย์สินทางกายภาพ หรือโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการหาเงินทุนเพื่อใช้ในโครงการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน อาจต้องกู้ยืมหรือออกพันธบัตร สิ่งที่มาคือต้องวางแผนการบริหารจัดการหนี้สาธารณะ ประมาณการจำนวนรายได้ เพื่อเตรียมเงินงบประมาณในการจ่ายชำระหนี้ในแต่ละปีงบประมาณ สำหรับโครงการตามยุทธศาสตร์

โครงสร้างแผนงานงบประมาณรายจ่ายประจำปีพื้นฐาน

เป็นแผนงานงบประมาณรายจ่ายที่ใช้ไปเพื่อภารกิจงานประจำปีพื้นฐานตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ประกอบด้วย

ด้าน

แผนงานหลัก.....

ผลผลิต

กิจกรรม

รายการค่าใช้จ่ายจะกระจายลงแต่ละกิจกรรม ผลผลิต และทบทวนขึ้นเป็นแผนงานหลัก ด้าน

ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต

1. **งบบุคลากร และงบดำเนินการ** ได้แก่ (01) หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ (02) หมวดค่าจ้างชั่วคราว (03) หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ (04) หมวดค่าสาธารณูปโภค และ (06) หมวดเงินอุดหนุน เป็นงบประมาณ ที่มีขอบเขตหรือกรอบเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสิ้นเปลืองในการดำเนินการจัดบริการแก่ประชาชน และถึงแม้ว่าได้มีการปรับหลักเกณฑ์ โดยนำสถิติข้อมูลการเบิกจ่ายของปีงบประมาณที่ผ่านมา เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีแล้ว ซึ่งได้มีการปรับแก้ไขให้เป็นปัจจุบันตามระเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และตามภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร แต่ในทางปฏิบัติพบว่ายังต้องได้รับการพัฒนาปรับเปลี่ยนเพิ่มเติม เพื่อให้มีข้อมูลประกอบในการจัดทำคำขอและพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้สอดคล้องรองรับกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และการจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อให้ทราบทิศทางและความจำเป็นในการกำหนดค่าใช้จ่ายในอนาคต ตลอดจนเพื่อการคำนวณค่าใช้จ่ายรวม และค่าใช้จ่ายต่อหน่วย จึงควรมีการปรับปรุงพัฒนา ดังนี้

1.1 รายการค่าใช้จ่ายที่พิจารณาตั้งตามสถิติการเบิกจ่ายจริง ให้แสดงจำนวนงบประมาณที่โอนงบประมาณเหลือจ่ายรายการอื่นมาดำเนินการ จำนวนงบประมาณที่ขอจัดสรรเพิ่ม และจำนวนงบประมาณ ที่ขอเปลี่ยนแปลงรายการอื่นเพื่อมาดำเนินการ เพื่อให้ทราบจำนวนเงินค่าใช้จ่ายที่ใช้ไปของรายการค่าใช้จ่ายนั้นๆ อย่างแท้จริง และใช้ประกอบในการพิจารณาปรับลด-ปรับเพิ่ม งบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

1.2 รายการค่าใช้จ่ายที่มีแหล่งเงินงบประมาณจากเงินอุดหนุนจากรัฐบาล หรือเงินบำรุงให้แสดงการจำแนกรายการค่าใช้จ่ายนั้นว่าใช้เงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี เงินอุดหนุนรัฐบาล หรือเงินบำรุง แต่ละแหล่งเงินว่าเป็นจำนวนเท่าใด เพื่อความครอบคลุมแหล่งเงินงบประมาณ

ตัวอย่างเช่น สำนักอนามัยมีรายการค่าจ้างชั่วคราว ค่าน้ำยาวิเคราะห์ชั้นสูตรและอุปกรณ์วิทยาศาสตร์ ค่าวัสดุงานบ้านงานครัว ส่วนหนึ่ง ใช้เงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีและอีกส่วนหนึ่งใช้เงินนอกงบประมาณ(เงินบำรุง) ลักษณะนี้รายการค่าใช้จ่ายดังกล่าวต้องแยกแสดงจำนวนเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี กับเงินนอกงบประมาณ(บำรุง) กรณีเช่นนี้ หากไม่แสดงแหล่งเงินให้ครอบคลุมจะเกิดกรณีกิจกรรมหรืองานที่ดำเนินการ สูงหรือมีมากเกินกว่างบประมาณที่ได้รับ ทำให้ไม่สามารถคำนวณหาค่าใช้จ่ายต่อหน่วยเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในรูปแบบของค่าใช้จ่ายต่อหน่วยได้

1.3 การจัดประเภทหมวดหมู่รายจ่าย คือรายการค่าใช้จ่ายที่อยู่ในประเภทเดียวกัน ควรจัดอยู่กลุ่มประเภทเดียวกัน แต่ปัจจุบันถูกจำแนก อยู่กระจายคนละหมวด เช่น ค่าใช้จ่ายประเภทงบบุคลากร นอกจากหมวดเงินเดือนค่าจ้าง(01) ค่าจ้างชั่วคราว(02) แล้ว ยังมีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับบุคลากรอยู่ในหมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ(03) ได้แก่ ค่าเช่าบ้าน ค่าตอบแทนพิเศษของข้าราชการและลูกจ้างประจำ ค่าตอบแทนเหมาจ่ายแทนการจัดหารถประจำตำแหน่ง เงินสมทบกองทุนประกันสังคม ค่าชุดเครื่องแบบ ฯลฯ หมวดเงินอุดหนุน(06) ได้แก่ เงินทุนสนับสนุนการศึกษาแก่บุตรข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรุงเทพมหานคร จึงยากต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลงบบุคลากรเพื่อประกอบการวิเคราะห์ ดังนั้นจึงควรปรับแก้ไขหมวดหมู่รายการค่าใช้จ่ายให้ถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีรายการค่าใช้จ่ายในการขุดลอกคลอง ที่อยู่ในหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง(05) ค่าที่ดิน ซึ่งรายการค่าใช้จ่ายดังกล่าวมีลักษณะเป็นค่าใช้จ่าย จึงไม่เป็นไปตามหลักบัญชีสากล

1.4 การระบุกิจกรรมหรืองานที่ดำเนินการ คือ รายการค่าใช้จ่ายแต่ละรายการที่ใช้ไป ควรแสดงให้เห็นว่าใช้ไปเพื่อกิจกรรมหรืองานใด เพื่อเป็นการนำข้อมูลผลการดำเนินงานมาประกอบการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตัวอย่างเช่น ค่าวัสดุน้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่น จำนวน 132,210 บาท ใช้ไปเพื่องานเกี่ยวกับวิศวกรรมเขต 58,760 บาท เพื่องานเกี่ยวกับควบคุมอาคารและผังเมือง 58,760 บาท

เพื่องานบำรุงรักษาซ่อมแซม 14,690 บาท ซึ่งปัจจุบันมีการแสดงเพียงรายการค่าวัสดุน้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่น รวมจำนวน 132,210 บาท ใช้สำหรับงานการโยธา

โครงสร้างแผนงานงบประมาณตามแผนการลงทุน

ปัจจุบันโครงสร้างแผนงบลงทุน ตั้งอยู่ในหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ภายใต้งานตามแต่ละหน่วยงาน และไม่ได้แยกก่อนงบประมาณออกจากภารกิจประจำพื้นฐาน การพิจารณาจะพิจารณาเป็นรายโครงการ ที่ละหน่วยงาน จึงไม่สามารถวิเคราะห์ผลกระทบในภาพรวมได้ หลักการแนวคิดตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ต้องแยกงบลงทุนออกจากงบประมาณประจำพื้นฐาน และคำนึงถึงผลกระทบต่อรายการค่าใช้จ่ายที่ตามมาหรือจะเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากโครงการลงทุนหรือรายการค่าครุภัณฑ์ที่ดิน สิ่งก่อสร้างเป็นงบประมาณเพื่อการได้มาซึ่งทรัพย์สินทางกายภาพ หรือโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการหาเงินทุนเพื่อใช้ในโครงการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน อาจต้องกู้ยืมหรือออกพันธบัตร สิ่งที่มาคือต้องวางแผนการบริหารจัดการหนี้สาธารณะ ประมาณการจำนวนรายได้ เพื่อเตรียมเงินงบประมาณในการจ่ายชำระหนี้ในแต่ละปีงบประมาณ

งบดำเนินการ และงบลงทุนมีความสัมพันธ์ หรือมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ดังนั้นในการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี ควรนำผลกระทบจากงบลงทุนที่มีต้องดำเนินการมาร่วมพิจารณาด้วย ปัจจุบันการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของงบดำเนินการ และงบลงทุนมีลักษณะการพิจารณาที่แยกออกจากกัน ไม่ได้นำข้อมูลผลกระทบของงบลงทุนที่มีต้องดำเนินการมาพิจารณาร่วมกัน จึงยากที่จะทราบถึงผลกระทบของค่าใช้จ่ายระยะยาวที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้ขาดข้อมูล ในการวางแผนงบประมาณ และผลกระทบของงบลงทุนที่มีต้องดำเนินการ ด้านการเงินการคลังและการวางแผนงบประมาณ ดังนี้

1. การหาเงินทุนเพื่อใช้ในโครงการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน อาจต้องกู้ยืมหรือออกพันธบัตร สิ่งที่มาคือต้องวางแผนการบริหารจัดการหนี้สาธารณะ ประมาณการจำนวนรายได้ เพื่อเตรียมเงินงบประมาณในการจ่ายชำระหนี้ ในแต่ละปีงบประมาณ

2. เมื่อเสร็จสิ้นโครงการลงทุน และเปิดดำเนินการหรือให้บริการ ต้องมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ และมีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาเกิดขึ้นตามมา เช่น เมื่อมีโครงการลงทุนก่อสร้างห้องสมุดสาขาใหม่ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการและเปิดให้บริการ ค่าใช้จ่ายที่ตามมาได้แก่ ค่าจ้างบรรณารักษ์ ค่าบำรุงรักษาอาคารห้องสมุด ค่าเจ้าหน้าที่ดำเนินการรวมถึงค่าใช้จ่ายสอย ค่าสาธารณูปโภค ซึ่งค่าใช้จ่ายเหล่านี้รวมอยู่ในงบดำเนินการ

3. การดำเนินการของงบลงทุนสามารถส่งผลดีต่องบดำเนินการได้ กรณีโครงการปรับปรุงบูรณะโครงสร้างพื้นฐาน มีผลให้ประหยัดงบดำเนินการ เช่น การปรับผิวหน้าของถนนใช้งบลงทุน จะช่วยลดค่าซ่อมแซมชั่วคราว ของถนนที่เป็นหลุมเป็นบ่อ ซึ่งอยู่ในค่าใช้จ่าย จากงบดำเนินการ

ซึ่งสามารถจำแนกลักษณะการลงทุนตามวัตถุประสงค์ ได้ 2 ประเภท

1. การลงทุนเพื่อเป็นการขยายหรือเพิ่มการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในอนาคต เช่น ลงทุนเพื่อก่อสร้างศูนย์กีฬาบึงหนองบอน โรงเรียนฝึกอาชีพ คือไม่ได้เป็นการจัดบริการให้แก่ประชาชนโดยตรงแต่การจัดบริการจะเพิ่มขึ้นในอนาคต

2. การลงทุนเพื่อการบริหารจัดการของภาครัฐ กล่าวคือ ทุกครั้งที่มีการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน หรือสิ่งก่อสร้างทางกายภาพ ย่อมต้องส่งผลกระทบต่องบประมาณเพื่อการดำเนินการ จึงต้องพิจารณาถึงผลกระทบ ดังนี้

- กรณีการลงทุนทางกายภาพเพื่อขยายหรือเพิ่มการจัดบริการประชาชน เช่น การก่อสร้างโรงเรียนฝึกอากาศ ต้องพิจารณาว่าจะมีค่าใช้จ่ายที่จะเพิ่มขึ้นเท่าใดในปีที่เสร็จสิ้นโครงการก่อสร้าง และเปิดดำเนินการ เช่น ค่าบุคลากรในการดำเนินการ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าจ้างยาม ค่าทำความสะอาด ฯลฯ โดยต้องแสดงตัวเลขประมาณการค่าใช้จ่ายประกอบรายละเอียดโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณางบประมาณ

รายจ่ายประจำปี หากไม่พิจารณาถึงรายการค่าใช้จ่ายเหล่านี้ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี หน่วยงานอาจต้องขอจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อนำไปดำเนินการจัดบริการ นอกจากนี้ยังควรต้องพิจารณาจัดทำแผนการบำรุงรักษาอาคารสิ่งก่อสร้าง เช่น แผนการบำรุงรักษาลิฟต์ เครื่องปรับอากาศ หรือครุภัณฑ์ที่ใช้ในการจัดบริการ เพื่อแสดงให้เห็นว่าจะต้องเตรียมงบประมาณเพิ่มขึ้นเท่าไร ในปีงบประมาณใด เพื่อยืดอายุการใช้งานและครุภัณฑ์ได้รับการดูแลให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้อย่างสม่ำเสมอ และเพื่อความพึงพอใจของประชาชนที่รับบริการ

- กรณีการลงทุนทางกายภาพเพื่อการบริหารจัดการ เช่น การก่อสร้างอาคารสำนักงานของหน่วยงาน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร แทนการเช่าอาคารสำนักงานของเอกชน ต้องพิจารณาว่าจะมีค่าใช้จ่ายที่จะเพิ่มขึ้นเท่าใดใน ปีที่เสร็จสิ้นโครงการก่อสร้าง และเริ่มใช้ดำเนินการ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าทำความสะอาด ค่ากำจัดปลวก ฯลฯ โดยต้องแสดงตัวเลขประมาณการค่าใช้จ่ายประกอบรายละเอียดโครงการในลักษณะเดียวกับกรณีแรก แต่ควรแยกประเภทการลงทุนเป็น 2 ประเภทดังกล่าว เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจ และจัดลำดับความสำคัญในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร

การพิจารณารายการค่าใช้จ่ายทั้ง 2 กรณี จะทำให้การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีครอบคลุมภารกิจที่ต้องดำเนินการมากขึ้น สะท้อนความเป็นจริงที่จะเกิดขึ้น และสามารถนำข้อมูลไปต่อยอด ในการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีการเตรียมพร้อมเพื่อจัดบริการ และเมื่อมีแผนการบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมใหญ่

งบลงทุน ได้แก่ หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้างมีขอบเขตหรือกรอบการจัดเตรียมงบประมาณเพื่อโครงการลงทุนทางกายภาพ หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพย์สิน เช่น ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการบูรณะปรับปรุง หรือทดแทนทรัพย์สินเดิม ผู้ขอรับการประเมิน เห็นว่า เป็นหมวดรายการค่าใช้จ่ายที่ต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อรายการค่าใช้จ่ายที่จะตามมาหรือจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสามารถจำแนกลักษณะการลงทุนตามวัตถุประสงค์ ได้ 2 ประเภท

1. การลงทุนเพื่อเป็นการขยายหรือเพิ่ม การจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในอนาคต เช่น การลงทุนเพื่อก่อสร้างศูนย์กีฬาบึงหนองบอน โรงเรียนฝึกอากาศ ซึ่งไม่ได้เป็นการจัดบริการให้แก่ประชาชนโดยตรงแต่จะจัดบริการเพิ่มขึ้นในอนาคต

2. การลงทุนเพื่อการบริหารจัดการของภาครัฐ กล่าวคือ ทุกครั้งที่มีการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน หรือสิ่งก่อสร้างทางกายภาพ ย่อมต้องส่งผลกระทบต่องบประมาณเพื่อการดำเนินการ ดังนั้นจึงต้องพิจารณาถึงผลกระทบ เนื่องจากการจัดทำโครงการ

งบลงทุนเป็นงบประมาณส่วนที่ต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการดำเนินการ จึงควรมีข้อมูลประกอบการพิจารณารายละเอียด เพื่อการวางแผน จัดเตรียมงบประมาณ ดังนี้

2.1 ข้อมูลขอบเขตการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมาเคยได้รับงบประมาณเพื่อดำเนินการ ณ สถานที่ใด เพื่อประกอบการพิจารณาความเหมาะสมในภาพรวมและไม่เกิดการซ้ำซ้อน

2.2 การประมาณการค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นหลังเสร็จสิ้นโครงการและเปิดดำเนินการ เช่น ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ค่าทำความสะอาด ค่าน้ำ- ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ ค่าจ้างยาม ฯลฯ เพื่อจัดเตรียมงบประมาณรายจ่ายประจำปี และสามารถเปิดบริการได้โดยไม่ต้องขอจัดสรรงบประมาณระหว่างปี โดยแสดงตัวเลขประมาณการค่าใช้จ่ายประกอบรายละเอียดโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี

2.3 การจัดทำแผนการบำรุงรักษาทรัพย์สิน เช่น แผนการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องจักรกล แผนการบำรุงรักษาตัวอาคารว่าต้องมีกำหนดการบำรุงรักษาอย่างไร แผนการบำรุงรักษาลิฟต์ และแสดงตัวเลขประมาณการค่าใช้จ่าย เพื่อให้ทราบจำนวนงบประมาณที่ต้องจัดเตรียม และช่วงระยะเวลาที่ต้องจัดเตรียมว่าในปีงบประมาณใด เพื่อเป็นการยืดอายุการใช้งาน และเพื่อให้ครุภัณฑ์ได้รับการดูแลให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ประชาชนที่รับบริการมีความพึงพอใจ

2.4 ข้อมูลค่าใช้จ่ายทั้งหมดในภาพรวมเพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบ เช่น การขอครุภัณฑ์ใหม่ กรณีการขอติดตั้งเครื่องปรับอากาศใหม่แบบประหยัดไฟ ข้อมูลที่ต้องแสดงได้แก่ ปริมาณค่าใช้จ่าย ในการซ่อมเครื่องปรับอากาศ อัตราการใช้กระแสไฟฟ้า ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ที่ผ่านมา เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความคุ้มค่าของงบประมาณกับค่าติดตั้งเครื่องปรับอากาศใหม่แบบประหยัดไฟ

2.5 ควรแยกงบลงทุนเพื่อการบริหารจัดการ กับเพื่อการบริการประชาชน เช่น การก่อสร้างอาคารสำนักงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร(เพื่อการบริหารจัดการ) แยกกับการก่อสร้างศูนย์กีฬาหรือศูนย์สาธารณสุข(เพื่อการจัดบริการ) เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจ และจัดลำดับความสำคัญในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร

2.6 การประเมินร่วมกันของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาสภาพของครุภัณฑ์ และหรือสิ่งก่อสร้าง เกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น และความพร้อมในการใช้งานของทุกหน่วยงาน เพื่อให้มีเอกภาพหรือมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการร่วมกันพิจารณา ได้แก่ ตัวแทนจากสำนักงานโยธา สำนักผังเมือง สำนักการระบายน้ำ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร และสำนักการคลัง

โครงสร้างงบลงทุนประกอบด้วย

ลงทุนพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการ/ลงทุนพัฒนาศักยภาพการจัดบริการ

ลงทุนพัฒนาด้าน..... (ลักษณะงาน 10 ด้าน)

โครงการก่อสร้าง.....

โครงสร้างแผนงานงบประมาณตามภารกิจยุทธศาสตร์

ปัจจุบันโครงสร้างแผนงานงบประมาณตามภารกิจยุทธศาสตร์ จะตั้งโครงการอยู่ภายใต้งาน ในหมวดรายจ่ายอื่น ตามแต่ละหน่วยงาน และได้แยกก่อนงบประมาณออกจากภารกิจประจำพื้นฐาน การพิจารณาจะพิจารณาเป็นรายโครงการ ทีละหน่วยงาน จึงไม่สามารถวิเคราะห์ผลกระทบในภาพรวมได้ และยังไม่มีการติดตามประเมินผล หรือกำหนดตัวชี้วัด อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งหลักการแนวคิดจะต่างกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ที่จะพิจารณาแยกก่อนงบประมาณตามภารกิจยุทธศาสตร์ออกจากงานประจำพื้นฐาน

มีการวิเคราะห์โครงการ กำหนดตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม และติดตามประเมินผล ตลอดจนถึงศึกษาถึงผลกระทบ และวิเคราะห์ร่วมกับงบประมาณรายจ่ายประจำปีพื้นฐาน เพื่อการวางแผนงบประมาณล่วงหน้า เน้นการทบทวนงบประมาณ โดยเฉพาะผลกระทบระยะยาว จึงสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการงบประมาณของประเทศ ออสเตรเลีย ที่เน้นการทบทวนงบประมาณ โดยเฉพาะผลกระทบระยะยาว มีการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยของการ ให้บริการสาธารณะที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อประกอบการจัดทำงบประมาณที่เน้นผลผลิต และผลลัพธ์ในการ ปฏิบัติงาน พัฒนาวิธีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) และการ ทบทวนแผนประจำปีหรือ Rolling Plan เป็นการจัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า เพื่อเป็นฐานของการจัดทำ งบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยนำแผนงานงบประมาณ ที่กำหนดไว้มาพิจารณาอย่างต่อเนื่อง คือ งบประมา ณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าของปีที่ 1 จะนำมาใช้เป็นฐานงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

งบประมาณเพื่อโครงการยุทธศาสตร์ ตามนโยบาย ประกอบด้วย รายการโครงการที่มีลักษณะ งบประมาณเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการพื้นฐานที่มีอยู่เดิมให้แก่ประชาชน ดังนั้นจึงต้องแยก โครงการรายจ่ายในหมวดรายจ่ายอื่นที่ไม่เข้าลักษณะโครงการยุทธศาสตร์ ตามนโยบายอย่างแท้จริง และมี โครงสร้างประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ด้าน ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ อยู่ภายใต้แต่ละหน่วยงาน

การวิเคราะห์รายละเอียดโครงการเบื้องต้น ต้องพิจารณาว่า มีหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน ไตบ้างที่ได้ดำเนินโครงการลักษณะนี้แล้ว และประสบผลสำเร็จหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร กรณี โครงการจัดทำเพื่อแก้ไขปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ต้องวิเคราะห์ปัญหานั้น หาสาเหตุ แนวทางการแก้ไข เพื่อ วิเคราะห์ว่าโครงการยุทธศาสตร์ดังกล่าวสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดหรือไม่ การวิเคราะห์รายการค่าใช้จ่าย ให้เหมาะสม สอดคล้องกับโครงการ เป็นไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความคุ้มค่า การวิเคราะห์พิจารณาผลกระทบ ร่วมกับงบดำเนินการ ว่าหากดำเนินโครงการนั้นแล้ว ส่งผลระยะยาวทำให้ งบดำเนินการเพิ่มสูงขึ้นมากเกินไปหรือไม่ การติดตามประเมินผลโครงการ จะติดตาม ตามตัวชี้วัดที่กำหนด และ การประเมินผล รวมถึงการพิจารณาว่าส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องหรือไม่อย่างไร เช่น โครงการ ขยะรีไซเคิล ต้องดูว่าปริมาณการจัดเก็บขยะในภารกิจประจำปีพื้นฐานมีปริมาณลดลงหรือไม่

งบประมาณเพื่อโครงการตามยุทธศาสตร์ เป็นงานประเภทที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้ สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ มีลักษณะเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการเดิมให้แก่ประชาชน หรือเพื่อแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการด้านต่าง ๆ โดยเป็นเครื่องมือในการผลักดันให้นโยบายของผู้บริหาร นำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย ปัจจุบันยังมีรายการค่าใช้จ่ายในหมวดรายจ่ายอื่น ที่มีลักษณะเป็นงานประจำ หรือภารกิจพื้นฐานแต่อยู่ในหมวดรายจ่ายอื่น จึงควรแยกให้เห็นชัดเจนระหว่างโครงการที่เป็นยุทธศาสตร์ ตามนโยบายของผู้บริหารกับภารกิจประจำขั้นพื้นฐาน ตามอำนาจหน้าที่หรือตามกฎหมาย

ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ

1. การแก้ไขกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง จากการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตาม ผลผลิต ดังกล่าวพบว่าปัญหาอุปสรรคในการจัดทำ คือ มีข้อกฎหมาย ระเบียบ ที่ขัดแย้งกับระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน เช่น ระเบียบที่เกี่ยวกับการจำแนกหมวดรายจ่าย โครงสร้างแผนงานงบประมาณที่ไม่เป็นไป ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

2. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัญหาอุปสรรคในเชิงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการดำเนินการ ปัจจุบันระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่รองรับกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และโครงสร้างแผนงานงบประมาณ ดังนั้นในการคำนวณ งบประมาณรายจ่ายประจำปี การบันทึก จัดเก็บข้อมูล การดึงข้อมูลมาประกอบการวิเคราะห์ จึงยังไม่สามารถรองรับได้

ข้อเสนอแนะ

1. ปรับแก้ไขระเบียบกฎหมาย ที่เกี่ยวกับโครงสร้างแผนงานงบประมาณ ที่ปัจจุบันมีลักษณะเป็นโครงสร้างองค์การ ให้เป็นไปตามลักษณะงานหรือกิจกรรมที่ทำตามภารกิจหน้าที่ตามกฎหมาย จึงควรมีการหารือร่วมกันในรูปแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และควรดำเนินการในลักษณะตั้งคณะทำงาน
2. เพื่อเป็นการรองรับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และโครงสร้างแผนงานงบประมาณดังกล่าว เมื่อปรับแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ย่อมต้องปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้รองรับกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำนักการคลัง เนื่องจากงบประมาณต้องเกี่ยวข้องกับระบบการเบิกจ่าย ระบบทรัพย์สิน และแผนยุทธศาสตร์
3. การเตรียมความพร้อมในการจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงาน และการวิเคราะห์ของสำนักงบประมาณฯ ข้อเสนอแนะในการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้กับทุกหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร ต้องมีการอบรมเชิงปฏิบัติการ ร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำงบประมาณ รวมถึงหัวหน้าหน่วยงาน ผู้บริหาร และข้าราชการสำนักงบประมาณต้องร่วมกันจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ร่วมกันจัดทำมาตรฐานการวิเคราะห์ ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และควรตั้งในรูปแบบคณะทำงานในการดำเนินการ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
2. สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครสามารถมีแนวทางในการวางแผนงบประมาณ และการสร้างความมั่นคงทางการคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. หน่วยงานของกรุงเทพมหานครสามารถวางแผนการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. หน่วยงานของกรุงเทพมหานครมีความพร้อมในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้องรองรับกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

สรุปผลการสำรวจความพึงพอใจ

สรุปผลการสำรวจความพึงพอใจของข้าราชการสำนักงานงบประมาณฯ ที่เข้าร่วมโครงการ

ลำดับ	หัวข้อ	ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ
1.	มีการประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูล ชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ร่วมโครงการ	มาก
2.	การกำหนดกิจกรรมของหน่วยงานเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำงบประมาณประจำปีตามผลผลิตกำหนดรูปแบบกิจกรรมได้เหมาะสม	มาก
3.	การร่วมกันระดมสมองแสดงความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สงม. เกี่ยวกับวิธีการในการจำแนกรายการค่าใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีส่งผลให้เจ้าหน้าที่สามารถจำแนกรายการค่าใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต	มากที่สุด
4.	กำหนดรายการค่าใช้จ่ายงบประมาณฯ ในแต่ละรายการ แต่ละหมวดรายจ่าย มีความเหมาะสม	มาก
5.	การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิตเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณของกรุงเทพมหานคร	มากที่สุด
6.	การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิตเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณของกรุงเทพมหานคร	มากที่สุด
7.	ความพึงพอใจในภาพรวม	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ร้อยละ 86.96 ของผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อการดำเนินโครงการทดลองจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต ตามสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\frac{\text{จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการที่มีความพึงพอใจในระดับมากขึ้นไป} \times 100}{\text{จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการที่ตอบแบบสำรวจทั้งหมด}}$$

$$= \frac{20 \times 100}{23}$$

$$= 86.96$$

$$= 86.96$$

ลำดับ	หัวข้อ	ระดับความคิดเห็น (คน)					ผลการวิเคราะห์
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1.	มีการประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูล ชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ร่วมโครงการ	5	15	3			มาก
2.	การกำหนดกิจกรรมของหน่วยงานเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดทำงบประมาณประจำปีตามผลผลิตกำหนดรูปแบบกิจกรรมได้เหมาะสม	5	18				มาก
3.	การร่วมกันระดมสมองแสดงความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สงม. เกี่ยวกับวิธีการในการจำแนกรายการค่าใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีส่งผลให้เจ้าหน้าที่สามารถจำแนกรายการค่าใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิต	16	7				มากที่สุด
4.	กำหนดรายการค่าใช้จ่ายงบประมาณฯ ในแต่ละรายการแต่ละหมวดรายจ่าย มีความเหมาะสม	5	17	1			มาก
5.	การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิตเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณของกรุงเทพมหานคร	16	7				มากที่สุด
6.	การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามผลผลิตเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณของกรุงเทพมหานคร	14	9				มากที่สุด
7.	ความพึงพอใจในภาพรวม	9	14				มาก
		70	87	4			