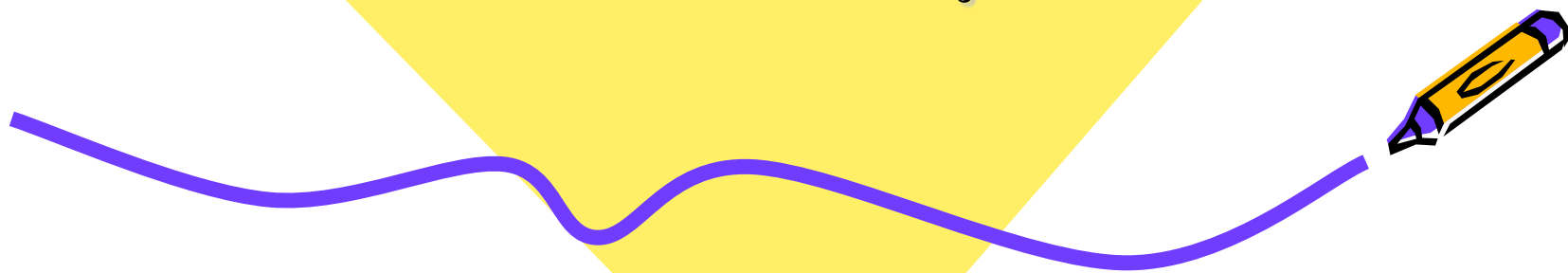




บทที่ 8

งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน

อาจารย์ ดร.ธิดารัตน์ สืบญาติ



ความหมายและลักษณะทั่วไป



- หมายถึง งบประมาณที่มีการเชื่อมโยงงบประมาณเข้ากับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งงบประมาณแบบมุ่งงบประมาณมุ่งเน้นผลงานเป็นงบประมาณแบบใหม่ que เริ่มมีการนำมาใช้ตั้งแต่ศตวรรษที่ 21 มีชื่อที่ใช้เรียกกันอยู่หลายคำ ในภาษาอังกฤษ เช่น **Miss Budgeting Entrepreneurial Budgeting Performance Budgeting Performance - Based Budgeting Results Budgeting** หรือ **Budgeting for Results**
- งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เน้นผลงาน (**Results Budgeting**) ที่ใช้อยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ที่จริงก็เป็นการนำงบประมาณแบบ **Performance Budgeting** เดิมที่เคยมีการใช้อยู่ในช่วงทศวรรษ 1950 กลับมาปรับใช้ใหม่นั้นเอง



งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance - Based Budgeting : SPBB)



- งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์เป็นชื่อเรียกระบบงบประมาณที่กำลังใช้อยู่ในประเทศไทยในปัจจุบันแทนรูปแบบงบประมาณแบบเน้นการวางแผน การจัดทำโครงการ การจัดทำงบประมาณอย่างเป็นระบบ หรือที่นิยมเรียกกันว่างบประมาณแบบ **PPBS** ที่ใช้อยู่เดิม ทั้งนี้เหตุผลสำคัญในการเปลี่ยนแปลงจากงบประมาณที่ใช้อยู่เดิมแบบ **PPBS** มาเป็นรูปแบบปัจจุบันนั้น
- สืบเนื่องจากการจัดทำงบประมาณในระบบเดิมของไทย มีการจัดสรรงบประมาณ โดยไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารหลายประการ ซึ่งที่แท้ วิชาการจากสำนักงบประมาณได้ประมวลไว้ เช่น



การจัดทำงบประมาณในระบบเดิมของไทย



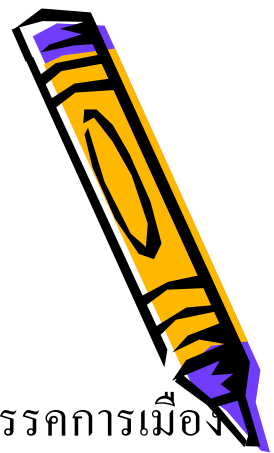
- (1) ขาดความเชื่อมโยงในการจัดสรรงบประมาณให้ตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาล ทำให้รัฐบาลไม่สามารถบริหารเงินนโยบายได้อย่างสมเหตุสมผลกล่าวคือการจัดทำงบประมาณของไทยที่ผ่านมาไม่ได้มีการบูรณาการยุทธศาสตร์ของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- (2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และเมื่อกำหนดขึ้นมาแล้วก็ดำเนินการต่อเนื่องตามระยะเวลาของแผน 5 ปีโดยมิได้มีการทบทวนปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- (3) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณเป็นแบบปีต่อปี ไม่มีการวางแผนทางการเงินระยะปานกลาง
- (4) เน้นการใช้จ่ายมากกว่ามุ่งความสำเร็จ



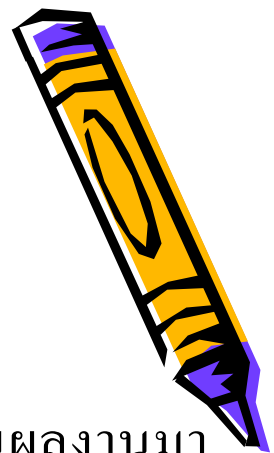
ระบบการจัดสรรงบประมาณไม่ส่งเสริมให้มีการบริหาร ตัดสินใจและแสดง ความรับผิดชอบในระดับกระทรวง

การจัดทำงบประมาณในระบบเดิมมีข้อจำกัดต่างๆ ในทางปฏิบัติ อุปสรรคหลายประการดังต่อไปนี้

- (1) การจัดทำงบประมาณเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางการเมืองนโยบายของพรรคการเมืองและนโยบายรัฐบาลแต่ละชุด ซึ่งบ่อยครั้งมักจะใช้วิธีการประนีประนอมและประสานผลประโยชน์กันระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ
- (2) ทักษะของเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการนำงบประมาณมาใช้ได้อย่างได้ผล
- (3) เทคนิควิเคราะห์ต่างๆ เช่น เทคนิคเกี่ยวกับการจัดทำโครงสร้าง แผนงาน การวิเคราะห์หาผลตอบแทนต่อต้นทุน (**Benefit - Cost Analysis**) การวิเคราะห์ความคุ้มค่าหรือค่าใช้จ่ายต่อผลประสิทธิผล (**Cost Effectiveness Analysis**) ตลอดจนเทคนิคการประเมินผลแผนงาน / โครงการ ฯลฯ ซึ่งมักเป็นเทคนิคเชิงปริมาณจึงมีความยุ่งยากในทางปฏิบัติ
- (4) การวัดผลสำเร็จของงานเป็นหัวใจสำคัญของระบบงบประมาณแบบแผนงาน จึงต้องมีการกำหนดมาตรฐานการวัดผลงาน (**Work Measurement**) คือการกำหนดตัวชี้วัด (**Indicators**)



(Strategic Performance - Based Budgeting : SPBB)



- สำนักงบประมาณจึงได้นำเอาแนวคิดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาปรับใช้กับการงบประมาณของประเทศไทย
- ซึ่งระยะต่อมาในสมัยรัฐบาลทักษิณได้เปลี่ยนมาเรียกการงบประมาณแบบปัจจุบันของประเทศไทยว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance - Based Budgeting : SPBB) โดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ และแนวคิดการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการวางแผนการจัดการและการบริหารงบประมาณแก่กระทรวง กรม
- ซึ่งระบุในโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบ เป้าหมายการให้บริการของกระทรวง กรม และ หัวหน้าส่วนราชการ ต่อเป้าหมาย / ผลิต / ผลลัพธ์ของหน่วยงาน



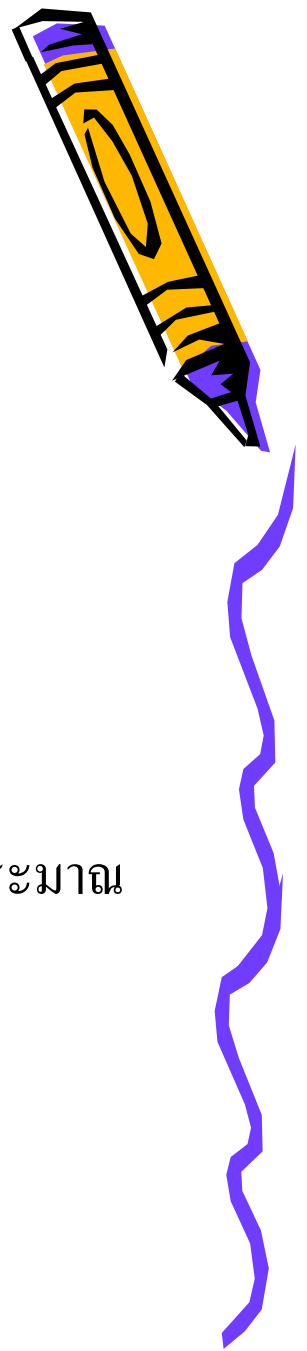
(Public Expenditure Management : PEM)



- แนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐที่เป็นแนวคิดหลักในการจัดการรายจ่ายภาครัฐสมัยใหม่ (Public Expenditure Management : PEM) ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 ประการ ดังนี้
- ประการแรก การรักษาวินัยทางการคลัง (Fiscal Discipline) ได้แก่
 - รัฐบาลรับผิดชอบเป้าหมายทางการคลังระยะยาว
 - สมมุติฐานทางเศรษฐกิจในการกำหนดเป้าหมายทางการคลังต้องมีความเป็นไปได้
 - ใช้กรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางกำหนดและควบคุมวินัยทางการคลัง
 - ติดตามทบทวนเป้าหมายทางการคลังอย่างต่อเนื่อง



(Public Expenditure Management : PEM)



- ประการที่สอง การจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิผล (**Effective - Allocation X**) ได้แก่
 - มีการกำหนดแผน / ยุทธศาสตร์ชาติ
 - จัดลำดับความสำคัญและคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพ
 - ประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางแยกรายละเอียดงบประมาณตามนโยบายเดิมและนโยบายใหม่
 - จัดทำงบประมาณเป็นแบบ **Top - down**



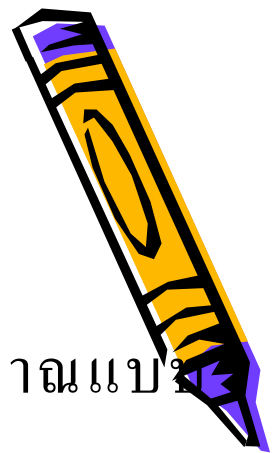
(Public Expenditure Management : PEM)



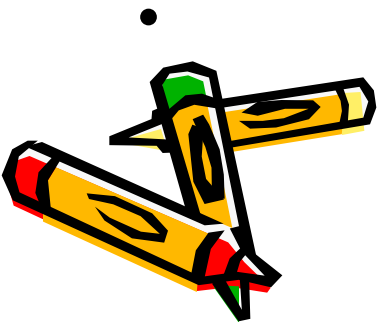
- ประการที่สาม การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (Operational Efficiency) ได้แก่
 - การให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานแทนการควบคุมปัจจัยนำเข้า
 - โครงสร้างการทำงานของภาครัฐมีการกระจายอำนาจจากระดับบนอย่างเหมาะสมโดยมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละระดับ
 - มีการติดตามและประเมินผล



หลักการและองค์ประกอบสำคัญของ การงบประมาณประเทศไทยในปัจจุบัน



- 1) หลักการและกรอบแนวคิดของระบบงบประมาณแบบ **SPBB**
- ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์เน้นการใช้ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล คำนึงและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบของกระทรวง กรม ในการบริหารจัดการงบประมาณ และคำนึงถึงความโปร่งใสตรวจสอบได้



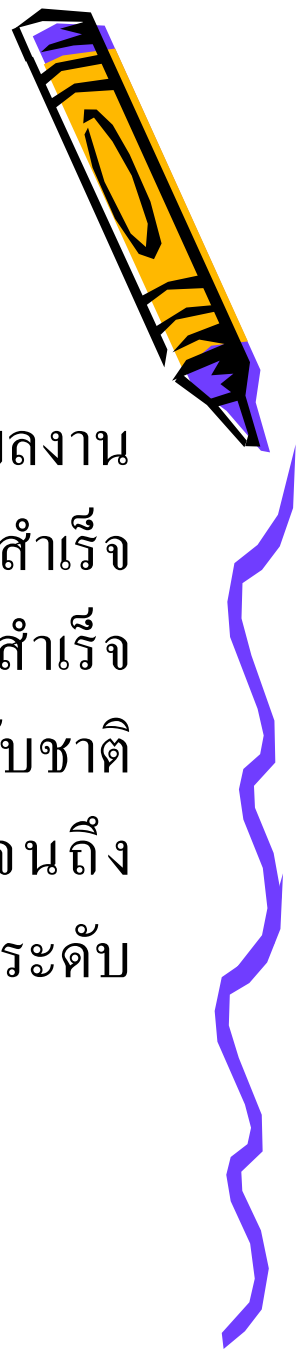
หลักการและองค์ประกอบสำคัญของ การงบประมาณประเทศไทยในปัจจุบัน



- 1.1) วัตถุประสงค์ของระบบงบประมาณ
 - (1) เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ
 - (2) กระทรวง กรม มีบทบาท / อำนาจตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรมากขึ้น
 - (3) ระบบการควบคุมตรวจสอบมีประสิทธิภาพและโปร่งใส



หลักการและองค์ประกอบสำคัญของ การงบประมาณประเทศไทยในปัจจุบัน



- 1.2) องค์ประกอบสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ หรือ **SPBB** ประกอบด้วยการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยจะให้ความสำคัญกับความสำเร็จตามเป้าหมายในทุกระดับตั้งแต่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ เป้าหมายการให้บริการของกระทรวงและหน่วยงาน จนถึงเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตามพื้นที่ โดยมีผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับอย่างชัดเจน



ลักษณะมิตินงานในการจัดการงบประมาณตาม กระบวนการทัศน์ใหม่



- เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ เป็นผลลัพธ์ที่รัฐบาลคาดหวังจะให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและประเทศชาติ รัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศจะต้องมีกรอบนโยบายเป็นแนวทางในการบริหารประเทศ โดยใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและกรอบเวลาที่กำหนด



ลักษณะมิตีงานในการจัดการงบประมาณตาม กระบวนการทัศน์ใหม่



- เป้าหมายภารกิจตามยุทธศาสตร์เฉพาะของรัฐบาล : **Agenda** ได้แก่ นโยบายเฉพาะเรื่องของรัฐบาลที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับกระทรวงใด กระทรวงหนึ่งเป็นการเฉพาะ แต่มุ่งเน้นการมีเป้าหมายการดำเนินงานร่วมกัน มีหน่วยงานผู้รับผิดชอบ และมีผู้สนับสนุนอย่างชัดเจน เช่น นโยบายการปราบปรามยาเสพติด ตลอดจนนโยบายเร่งด่วนต่างๆ ของรัฐบาล เป็นต้น



ลักษณะมิตินงานในการจัดการงบประมาณตาม กระบวนการทัศน์ใหม่



- เป้าหมายภาระกิจประจำและภาระกิจตามยุทธศาสตร์ : **Function** หรือ การให้บริการของกระทรวงและหน่วยงาน จะต้องเชื่อมโยงและสอดคล้องกับ เป้าหมาย / ยุทธศาสตร์ระดับชาติ และยุทธศาสตร์การจ้ดสรรงบประมาณ รายจ่ายประจำปี ซึ่งมีกระทรวงและหน่วยงานเป็นศูนย์กลางรับผิดชอบทำงาน ตามภารกิจกระทรวงที่มีเป้าหมายและแนวทางที่ชัดเจน ภายใต้ขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ
- เป้าหมายการให้บริการของกระทรวงและหน่วยงาน อาจกำหนดผลผลิตของ หน่วยงาน เป็นการบริการหรือสิ่งของที่ให้บริการแก่ประชาชน และมีตัวชี้วัด ผลสำเร็จที่แสดงในหลายมิติ ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย



ลักษณะมิตีงานในการจัดการงบประมาณตาม กระบวนการทัศน์ใหม่



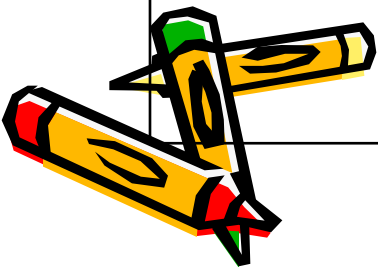
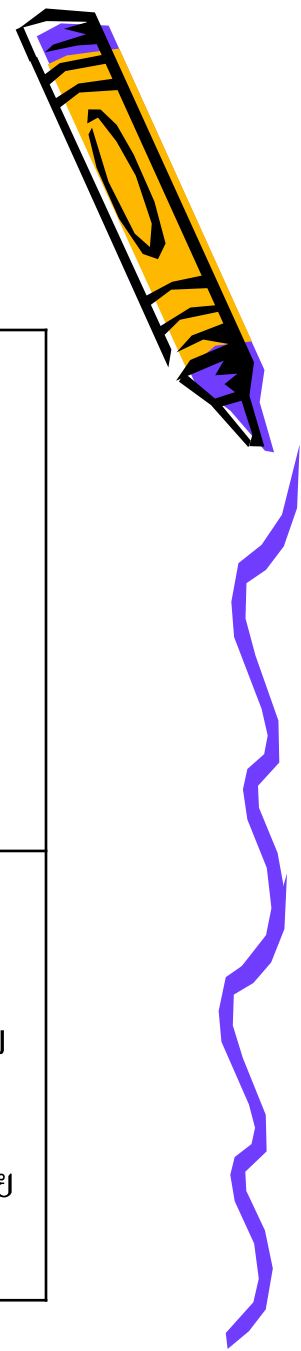
- เป้าหมายยุทธศาสตร์ตามพื้นที่ : **Area** หมายถึงเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่เน้นเฉพาะในพื้นที่ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติและนโยบายรัฐบาล เช่น พื้นที่กลุ่มจังหวัดตามแผนบูรณาการของรัฐบาลในพื้นที่ภาคเหนือ โดยแบ่งเป็นกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 6 จังหวัด และกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 5 จังหวัด พื้นที่ในจังหวัด หรือ ภารกิจที่รับผิดชอบดำเนินการในต่างประเทศ เป็นต้น



ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยในมุมมองฝั่งลูกค้านี้

Balance Scorecard

<p>องค์ประกอบภายในองค์กร</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการทำงาน</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการ บริหารราชการแผ่นดิน</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การทบทวนระบบบุคคล และค่าตอบแทนใหม่</p>	<p>ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 7 การเปิดระบบราชการให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม</p>
<p>การเงิน</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับรื้อระบบการเงิน และการงบประมาณ</p>	<p>นวัตกรรม</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนการ ทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ของระบบ ราชการ</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเสริมสร้างความทันสมัย (รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์)</p>

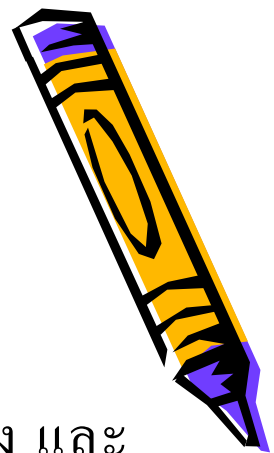


การจัดทำงบประมาณ

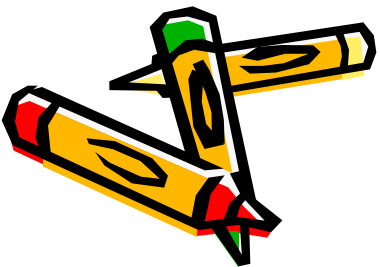


- ปีงบประมาณ 2548 ได้มีการจัดทำงบประมาณภายใต้กรอบแนวคิด และวิธีการดังต่อไปนี้
 - จัดสรรงบประมาณโดยมียุทธศาสตร์เป็นต้นนำ
 - ปรับกระบวนการงบประมาณ โดยเพิ่มระยะเวลาในการวางแผน การเตรียมการ และลดระยะเวลาในการจัดทำงบประมาณ
 - จัดทำงบประมาณให้สามารถรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (**Adaptive Management Budget**)
 - ผ่อนคลายการควบคุม ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ให้หน่วยงาน และพื้นที่ มีบทบาทมากขึ้น
 - กระจาย / มอบอำนาจ จากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค
 - ติดตามประเมินผลอย่างเป็นเป็นระบบและอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบผลสำเร็จของงาน
- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการงบประมาณ

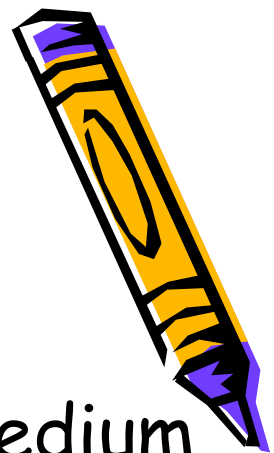




- การมอบอำนาจการบริการจัดการงบประมาณ เน้นให้กระทรวง และหน่วยงานรับผิดชอบกำหนด
- เป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการให้บริการที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันในแต่ละระดับ เพื่อบรรลุผลสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ และส่งเสริมให้กระทรวง / หน่วยงานมีบทบาทในการตัดสินใจมากขึ้น พร้อมคลายกฎระเบียบต่างๆ ให้กระทรวงและหน่วยงานมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณมากขึ้น เพื่อให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์สู่ประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรม



การประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ระยะปานกลาง



- การประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (**Medium Term Expenditure Framework : MTEF**) เป็นการประมาณรายจ่าย 3 ปีล่วงหน้าจากค่าใช้จ่ายที่หน่วยงานได้รับอนุมัติในปัจจุบัน ภายใต้สมมติฐานว่า ไม่มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ สำหรับแผนงานต่างๆ เหล่านั้น ซึ่งจะช่วยให้มั่นใจได้ว่าสัดส่วนของค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในอนาคตนั้น สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแต่ละด้านการประมาณการวงเงินงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางจะดำเนินการทั้งแบบจากระดับบนสู่ระดับล่าง (**Top Down**) และจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน (**Bottom Up**) โดยการประมาณการจากระดับบนสู่ระดับล่าง (**Top Down**) จะเป็นการประมาณการรายจ่ายจากระดับนโยบาย



มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 มาตรฐาน



- มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 มาตรฐาน หน่วยงานต่างๆ จำเป็นต้องพัฒนาการจัดการทางการเงินให้มีมาตรฐานทั้ง 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า 7 **Hurdles** ประกอบด้วย
- (1) การวางแผนการงบประมาณ (**Budget Planning**) จะเริ่มต้นจากการทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง แผนงานและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผลงาน เพื่อนำมาจัดทำกรอบงบประมาณล่วงหน้า ระยะปานกลาง 3 ปี (**Medium Term Expenditure Framework : MTEF**)



มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 มาตรฐาน

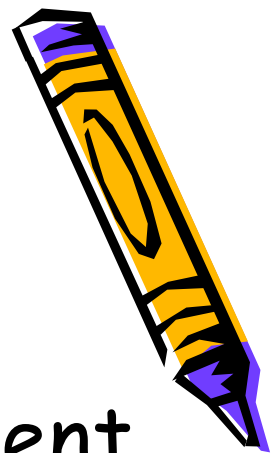


- (2) การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (**Output Specification and Costing**) ในขั้นเป็นการคิดคำนวณต้นทุนในแต่ละผลผลิตทั้งต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม โดยต้องกำหนดให้ชัดเจนทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ เวลาและต้นทุนซึ่งจะเป็นข้อมูลนำไปสู่การคิดค่าใช้จ่ายเพื่อการวางแผนงบประมาณ สิ่งสำคัญในการกำหนดผลผลิต คือ ต้องได้รับการยอมรับจากส่วนกลาง ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายงบประมาณ และที่สำคัญ ผลผลิตต้องนำส่งบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก

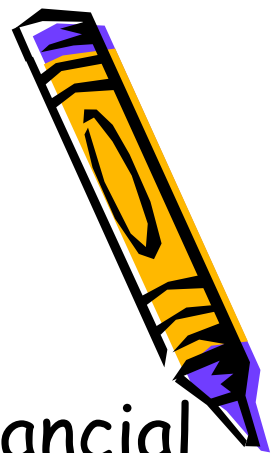


มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 มาตรฐาน

- (3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (**Procurement Management**) การพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เน้นกระบวนการเชิงกลยุทธ์มากขึ้น คือ ความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงิน



มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 มาตรฐาน

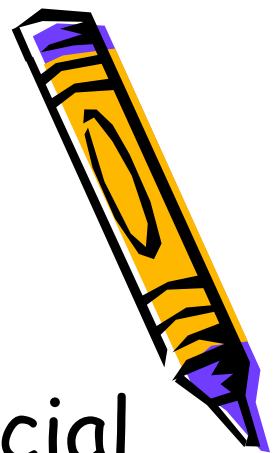


- (4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (**Financial Management / Fund Control**) หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสาร หลักฐานที่จำเป็น มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ
- โดยมีการปรับระบบบัญชีจากระบบบัญชีเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง ทำให้รัฐบาลทราบประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณมากขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารและจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรมและชัดเจนมากขึ้น



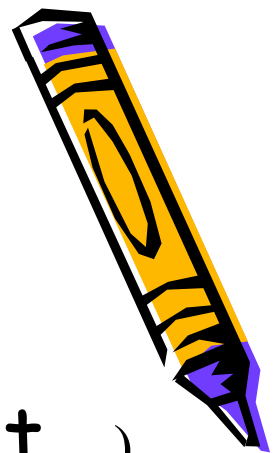
มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 มาตรฐาน

- (5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (**Financial and Performance Reporting**) กระบวนการรายงานต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัดกรอบและโครงสร้างการประเมินและรายงานผลที่ชัดเจน มีระยะเวลาในการตรวจสอบที่แน่นอน และที่สำคัญ คือ ข้อมูลที่รายงานต้องแสดงความสัมพันธ์ระหว่างงบประมาณหรือทรัพยากรที่จัดสรรกับผลงานที่เกิดขึ้น ตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงานซึ่งจะเป็นข้อมูลเพื่อการวางแผนในขั้นต่อไป



มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 มาตรฐาน

- (6) การบริหารสินทรัพย์ (**Asset Management**)
หน่วยงานจะมีระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพแสดงให้เห็นถึงการบริหารทรัพย์สิน เช่น จัดทำคู่มือการดำเนินงานบริหารทรัพย์สิน การจัดทำทะเบียน ทรัพย์สิน การประเมินราคาทรัพย์สิน มีการคิดค่าบริการ การใช้ทรัพย์สิน มีการคิดค่าบริการ การใช้ทรัพย์สิน มีการวางแผนใช้ทรัพย์สินที่คุ้มค่า

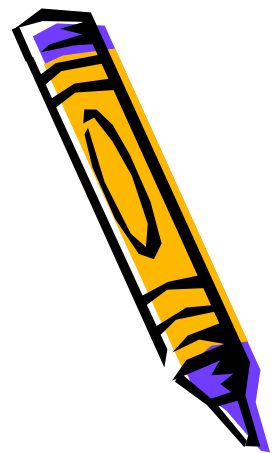


มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 มาตรฐาน

- (7) การตรวจสอบภายใน (**Internal Audit**) หน่วยงานต้องมีฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีโครงสร้างหน่วยตรวจสอบภายในที่โปร่งใสและตรวจสอบได้



ข้อดีของการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์



- 5.1) รัฐสภา
- สามารถอนุมัติงบประมาณตามนโยบายที่แถลงต่อรัฐสภาได้ชัดเจน
- สามารถตรวจสอบรัฐบาลได้ตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
- สามารถตรวจสอบหน่วยปฏิบัติได้ตามเป้าหมายการให้บริการ



ข้อดีของการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์



- 5.2) รัฐบาล
- บริหารนโยบายได้ตามเป้าหมายที่สัญญากับประชาชนและที่แถลงต่อรัฐสภา
- มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้
- ใช้ทรัพยากรของประเทศอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด



ข้อดีของการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์



5.3) ส่วนราชการ

- สามารถบริหารงานได้อย่างคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนบรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย

5.4) ประชาชน

- ได้รับบริการและการแก้ไขปัญหาที่ดีขึ้น
- คุณภาพชีวิตที่ดี



ปัญหาการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์



- 6.1) เป้าหมายการให้บริการของกระทรวง
- (1) เป้าหมายการให้บริการไม่สอดคล้องรับกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ชาติ
- (2) ขาดการนำกลุ่มเป้าหมายมาพิจารณาในกำหนดเป้าหมายในการให้บริการ
- (3) ขาดความเป็นไปได้ในการให้บริการตามเป้าหมาย
- (4) ตัวชี้วัดไม่ครอบคลุมเป้าหมายในการให้บริการ
- (5) คุณภาพของตัวชี้วัด ซึ่งในบางครั้งไม่สามารถวัดค่าได้



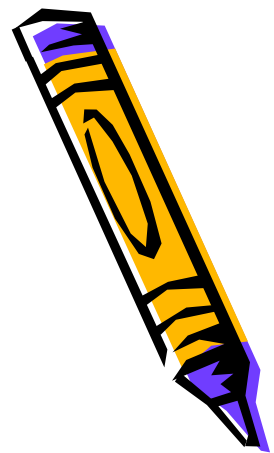
ปัญหาการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์



- 6.2) ยุทธศาสตร์กระทรวง
- (1) ขาดความชัดเจนของทิศทางยุทธศาสตร์ของกระทรวง
- (2) มีการนำเอาภารกิจของกระทรวงมาเขียนเป็นยุทธศาสตร์กระทรวง



6) ปัญหาการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์



- 6.3) เป้าหมายหน่วยงาน
- (1) ขาดความสอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการระดับ
กระทรวง
- (2) ขาดการนำกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการมาพิจารณา
จัดทำเป้าหมาย
- (3) ความเป็นไปได้ของเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนด
- (4) ตัวชี้วัดที่กำหนดไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย
- (5) ความสามารถในการวัดค่าได้ของตัวชี้วัด



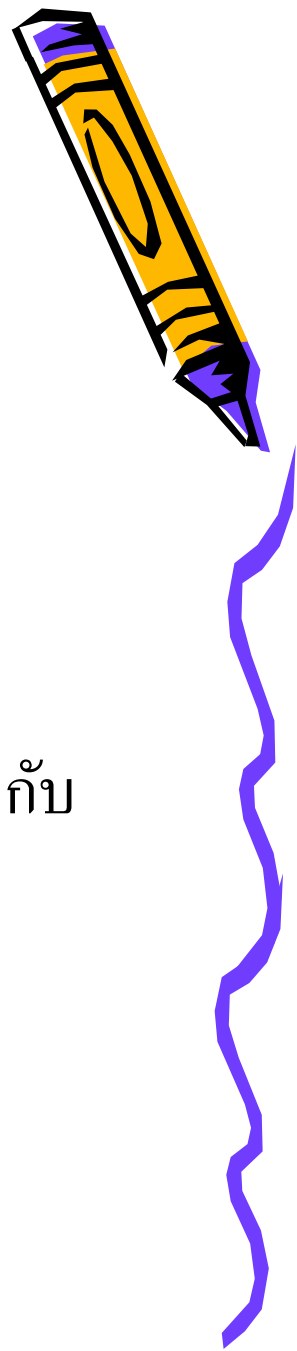
ปัญหาการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์



- 6.4) กลยุทธ์ของหน่วยงาน
 - (1) ความชัดเจนของทิศทางกลยุทธ์ตามยุทธศาสตร์กระทรวง
 - (2) การนำเอากิจกรรมมารวบรวมเขียนเป็นกลยุทธ์หน่วยงาน
- 6.5) ผลผลิต
 - (1) ผลผลิตยังไม่สอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงานและเป้าหมายการให้บริการของกระทรวง
 - (2) ความแตกต่างของผลผลิตยังสอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงานและเป้าหมายการให้บริการ
 - ระดับกระทรวง
 - (3) ความสามารถในการวัดค่าได้ของตัวชี้วัด



ปัญหาการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์



- 6.6) โครงการ
- ขาดขั้นตอนในการพิจารณาโครงการตามหลักการวิเคราะห์โครงการ ทำให้ไม่สามารถ
- มั่นใจได้ว่าโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับลำดับความสำคัญตาม ยุทธศาสตร์



คำถามท้ายบท



- 1. ทำไมไทยจึงใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance - Based Budgeting : SPBB) เพราะอะไร
- 2. ข้อดีของการทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance - Based Budgeting : SPBB) คืออะไร
- 3. มาตรฐานการจัดการทางการเงิน ประกอบด้วยอะไรบ้าง



• Thank You

