

การบริหารงบประมาณเชิงบูรณาการตามยุทธศาสตร์  
สถานที่ โรงแรม เดอะ ทวิน ทาวเวอร์  
วิทยากร นายธนาศัล วิจิเจริญ สำนักงบประมาณ

## สรุปสาระสำคัญของเนื้อหา

### ๑. แนวคิดการปฏิรูประบบงบประมาณ

ระบบงบประมาณแบบเดิม ๆ ประสบปัญหาของข้อมูล ความไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ตอบสนอง และวินัยการคลัง แนวทางแก้ไข คือ การมุ่งเน้นผลงาน (performance) ที่ชัดเจน มีข้อมูลที่ดีสำหรับการวางแผนและการทำงานงบประมาณ และมีกลไกความรับผิดชอบที่ดี Effective accountability relationships

### ๒. พัฒนาการระบบงบประมาณไทย

๒.๑) แบบแสดงรายการ พ.ศ. ๒๕๐๒ - ๒๕๒๔

- เน้นแสดงปัจจัยการผลิต (Input Oriented)
- วัตถุประสงค์เพื่อ ควบคุมค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ลดการรั่วไหล (Legal Compliance)

๒.๒) แบบแสดงแผนงาน พ.ศ. ๒๕๒๕ - ๒๕๔๔

- ให้ความสำคัญกับ การเชื่อมโยงแผนการทำงาน (Work Integration)
- วัตถุประสงค์เพื่อ เป็นกลไกในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation)

๒.๓) แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๔๕-ปัจจุบัน

- เน้นแสดงผลผลิต (Output Oriented)
- วัตถุประสงค์เพื่อ ให้การดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาลในการตอบสนอง

ต่อความต้องการของประชาชน

### ๓. งบประมาณต้องมีความคุ้มค่า Value for Money

### ๔. ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

เป็นระบบงบประมาณที่เน้นการใช้ยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล คุ้มค่า สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการงบประมาณให้ส่วนราชการ โดยคำนึงถึงความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งมีการวัดผลสำเร็จของ ผลผลิต/ผลลัพธ์ ที่ชัดเจน สมบูรณ์ ใช้ได้จริงและเหมาะสมเวลา ที่ครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ เวลาและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

### ๕. ข้อควรปฏิบัติในการเตรียมของงบประมาณ

๕.๑. การทบทวนงบประมาณตามกระบวนการ ๓R

๑) การทบทวนปรับลดงบประมาณจากรายการโอนเปลี่ยนแปลง (Review)

- ปรับลดรายการที่ไม่กระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงาน
- โอนเปลี่ยนแปลง ในปีที่ผ่านมา
- มีเงินกันปีที่ผ่านมา (ที่ยังไม่ก่อหนี้ผูกพัน)

๒) การทบทวนปรับลดงบประมาณจากผลการดำเนินงานกิจกรรม/โครงการ (Redeploy)

พิจารณารายการ งบลงทุนใหม่ที่ไม่จำเป็น ฝึกอบรมที่ไม่ใช่พันธกิจ จ้างที่ปรึกษาที่ไม่จำเป็น เดินทางราชการต่างประเทศ และโครงการวิจัยที่ขาดความพร้อม

๓) การจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม (Replace)

ให้ความสำคัญกับ นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล/กระทรวง โครงการแก้ไขปัญหาเฉพาะเรื่อง เช่น ปัญหาอุทกภัย ปัญหาภัยแล้ง

๕.๒ การทบทวนตัวชี้วัดและความเชื่อมโยงระดับต่าง ๆ

ได้แก่ เป้าหมายการให้บริการกระทรวง เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน ผลผลิต/โครงการ/กิจกรรม

๕.๓ การจัดลำดับความสำคัญ ได้แก่ ความสำคัญ จำเป็น เร่งด่วน และศักยภาพของหน่วยงาน

๕.๔ การวิเคราะห์การจัดสรรตามมิติรายจ่าย ได้แก่ รายจ่ายประจำที่จำเป็นขั้นต่ำ รายจ่ายตามภารกิจพื้นฐาน รายจ่ายตามภารกิจยุทธศาสตร์

๕.๕ การวิเคราะห์งบประมาณตามงบรายจ่าย ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน งบรายจ่ายอื่น

๕.๖. บูรณาการงบประมาณ

**๖. การพิจารณางบประมาณ**

๑) นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบแนวคิด

๒) ความสอดคล้อง เชื่อมโยง ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาฯ แผนแม่บท Thailand ๔.๐ นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ ยุทธศาสตร์กระทรวง

๓) การบูรณาการ ๓ มิติ (เชิงภารกิจ เชิงนโยบาย เชิงพื้นที่)

๔) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน เอกชน และภาคประชาสังคม

๕) ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ ได้แก่ ควบคุมรายจ่ายประจำเพื่อเพิ่มรายจ่ายลงทุน ควบคุมภารกิจพื้นฐานเพื่อเพิ่มภารกิจยุทธศาสตร์

๖) วิเคราะห์ความเหมาะสมของผลผลิต/โครงการ และกิจกรรมเป็นพันธกิจของหน่วยงาน

๗) ครอบคลุมรายจ่ายตามข้อผูกพัน กฎหมาย สิทธิ และเงื่อนไขข้อตกลง

๘) พิจารณาค่าใช้จ่ายตามหลักเกณฑ์ ได้แก่ ราคามาตรฐาน หลักเกณฑ์กรมบัญชีกลาง มติ ครม. บัญชีนวัตกรรมไทย

๙) ความเสมอภาคของมิติหญิงชาย

๑๐) ค่าใช้จ่าย เดินทางไปต่างประเทศชั่วคราว ต้องมีข้อผูกพัน MOU

๑๑) ข้อสังเกตของคณะกรรมการบริหารงบประมาณ

**การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์**

นำความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ และความรู้เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ของแผนงาน โครงการ การดำเนินการงบประมาณให้คุ้มค่า การจัดการทรัพยากร นำมาปรับใช้ในการทำงาน เพื่อการปฏิบัติงานในการจัดสรรงบประมาณได้