

รายงานการประชุม  
คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย  
ครั้งที่ 15/2564 (วาระพิเศษ)  
วันอังคาร ที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 เวลา 10.00 น.  
ณ ห้องประชุมมั่งคั่งอุปถัมภ์ ชั้น 1 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 48 พระชันษา  
สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

---

### 3.1 งบประมาณประจำปี 2566

ผศ.ดร.สุมนมาลย์ เนียมกลาง รองอธิการบดีฝ่ายแผน ได้นำเสนอกรอบวงเงินงบประมาณ ประจำปี พ.ศ. 2566 ของมหาวิทยาลัย ทั้งในส่วนของเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ ดังนี้

1. งบประมาณการรายจ่ายรวม ประจำปีงบประมาณ 2566 จำนวน 5,050.17 ล้านบาท ประกอบด้วย เงินงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 3,134.97 ล้านบาท เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา จำนวน 831.77 ล้านบาท เงินรายได้จากการบริหารจัดการทรัพย์สิน จำนวน 572.70 ล้านบาท และโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ของสำนักงาน ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) จำนวน 510.73 ล้านบาท

2. งบประมาณแผ่นดินประจำปีงบประมาณ 2566 ที่เสนอข้อมีจำนวน 3,134.97 ล้านบาท ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายบุคลากร จำนวน 992.31 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน จำนวน 272.50 ล้านบาท ค่าครุภัณฑ์ จำนวน 1,172.25 ล้านบาท ค่าสิ่งก่อสร้าง จำนวน 596.54 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายโครงการ จำนวน 101.37 ล้านบาท โดยเปรียบเทียบกับกรอบงบประมาณ ปี 2565 ขอเสนอจำนวน 2,686.20 ล้านบาท แต่ได้รับจัดสรรเพียง 1,331.56 ล้านบาท

3. วงเงินงบประมาณเงินรายได้จากการจัดการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2566 จำแนกตามภารกิจ จำนวน 831.77 ล้านบาท ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายบุคลากร จำนวน 114.76 ล้านบาท การผลิตบัณฑิตและนวัตกรรม จำนวน 557.69 ล้านบาท การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม จำนวน 16.40 ล้านบาท การบริการวิชาการ จำนวน 1.30 ล้านบาท การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำนวน 1.85 ล้านบาท การบริหารจัดการ จำนวน 6.57 ล้านบาท ค่าสาธารณูปโภค จำนวน 35.70 ล้านบาท งบกลาง จำนวน 41.54 ล้านบาท และงบบริหารความเสี่ยง และเงินสำรอง จำนวน 55.96 ล้านบาท

4. วงเงินงบประมาณเงินรายได้จากการจัดการทรัพย์สิน ประจำปีงบประมาณ 2566 โดยประมาณการรายรับ จำนวน 572.70 ล้านบาท ประมาณการรายจ่าย จำนวน 445.96 ล้านบาท ประมาณรายได้สุทธิจากการจัดการทรัพย์สิน สมทบเข้ามหาวิทยาลัยปีงบประมาณ พ.ศ.2566 จำนวน 126.74 ล้านบาท

5. วงเงินงบประมาณโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) ของสำนักงาน ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) จำนวน 510.73 ล้านบาท ประกอบด้วย

- โครงการสร้างศูนย์พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพกำลังคนและโครงสร้างพื้นฐานสำหรับสร้างนวัตกรรมด้วย เทคโนโลยีวิสตุ จำนวน 1 โครงการ จำนวนเงิน 15.00 ล้านบาท
- โครงการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงเฉพาะทางรองรับอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศบนฐาน BCG ECONOMY จำนวน 8 โครงการ จำนวนเงิน 315.15 ล้านบาท
- โครงการสร้างระบบนิเวศน์การศึกษาและส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการจากงานวิจัยและนวัตกรรม ร่วมกับภาครัฐและภาคเอกชน จำนวน 11 โครงการ จำนวนเงิน 161.69 ล้านบาท

- โครงการพัฒนาแพลตฟอร์มการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน สายวิชาการให้มีสมรรถนะสูงและเคลื่อนย้ายไปยกระดับความสามารถของภาคเอกชน (Talent Mobility Platform) จำนวน 1 โครงการ จำนวนเงิน 18.89 ล้านบาท

#### การพิจารณาของคณะกรรมการ

คณะกรรมการพิจารณาแล้วมีข้อคิดเห็นดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการอภิปรายทั่วไป ตามหลักการ เหตุผล และวัตถุประสงค์ในการกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณ

1. เรื่องของงบประมาณควรยึดเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะเรื่องคุณลักษณะ 3 ประการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี และเงื่อนไขอีก 2 ประการ คือเรื่องคุณธรรม และเป้าหมายที่ชัดเจน โดยปรัชญาของงบประมาณ คือ ความจำเป็นและเหมาะสม เนื่องจากงบประมาณมีจำนวนจำกัด มหาวิทยาลัยต้องจัดลำดับความสำคัญไปให้สำนักงานงบประมาณ และต้องคิดถึงเรื่องความสามารถในการเบิกจ่ายเงิน เพราะว่าปัจจุบันการกักเงินทำได้เฉพาะรายการที่ก่อนหน้าหรือมีสัญญาแล้วเท่านั้น ตามพรบ. วิธีการงบประมาณฉบับใหม่ และการเสนอของงบประมาณควรกล่าวถึงนโยบายของกระทรวงว่ามีนโยบายที่สำคัญเรื่องอะไรบ้าง เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณที่มากขึ้น

2. ควรมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการลงทุน หากเป็นการปรับปรุงสิ่งก่อสร้างเดิมที่มีการใช้งานมานานสามารถของงบประมาณไปได้ แต่การก่อสร้างใหม่ขอให้วิเคราะห์ความคุ้มค่าของการลงทุน และต่อไปมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ เรื่องที่น่าเป็นห่วงคือแผนงานบุคลากร งบประมาณที่ขอไปต้องครอบคลุมถึงค่าใช้จ่ายบุคลากรที่จะเพิ่มขึ้นจากการออกเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับด้วย การขอเงินงบประมาณแผ่นดินเบื้องต้นคงต้องขอค่าใช้จ่ายตามสิทธิ ตามเกณฑ์ที่สำนักงานปฏิเสธรไม่ได้ก่อน แล้วจึงของบประมาณเพิ่มในส่วนขอค่าใช้จ่ายตามยุทธศาสตร์ ที่น่าสนใจขณะนี้และสามารถเป็นแหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัย และยังไม่มียุติในรายงานคือการขอของงบประมาณในส่วนของแผนงานบูรณาการพัฒนาระบบพิเศษภาคตะวันออก EEC ซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถของงบประมาณในส่วนนี้ได้ ทั้งเรื่องจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร และอีกโครงการที่รายงานไว้ว่าจะของงบประมาณไปค่อนข้างมากคือ โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) ที่เพิ่มจากปีที่แล้ว 10.50 ล้านบาท เป็น 500 กว่าล้านบาท สามารถทำได้ แต่ในการของงบประมาณควรจัดลำดับความสำคัญของโครงการในวงเงินที่ไม่สูงมากเป็นอันดับต้น ๆ จะทำให้ได้รับจัดสรรงบประมาณครอบคลุมหลายโครงการ เพราะหากจัดโครงการที่ใช้จำนวนเงินที่มากเป็นอันดับต้น ๆ โครงการอื่น ๆ จะถูกตัดไปทั้งหมด คิดว่าปีงบประมาณ 2566 การจัดสรรงบประมาณคงอยู่ในระดับเดิม เพราะประเทศชาติจัดเก็บรายได้ไม่ได้ และกรอบเงินกู้ก็ค่อนข้างเต็มแล้ว งบประมาณถือเป็นกลไกในการขับเคลื่อนของผู้บริหาร และต้องมีวงเงินที่เหมาะสมสำหรับการบริหาร ซึ่งบางครั้งถ้าวงเงินมากไป อาจจะไม่มียุติ และอนาคตอาจจะมียุติเงินกู้จัดสรรเพิ่มเติมมาให้

3. การใช้งบประมาณเงินรายได้ควรจะมีผลตอบแทนที่ชัดเจน เพราะเงินรายได้เป็นเหมือนกับเงินสะสมที่จะสร้างความมั่นคงให้กับมหาวิทยาลัยในวันข้างหน้า ตามที่รายงานประมาณการเงินรายได้จากการจัดการทรัพย์สินจะมีรายได้สุทธิให้มหาวิทยาลัย 126 ล้านบาท อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ 1.7% ซึ่งจากการประชุมคณะกรรมการการเงิน

และทรัพย์สินครั้งที่ 14/2564 ได้กำหนดไว้ว่ามหาวิทยาลัยต้องมีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ที่ 3% เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยต้องหารายได้เพิ่มขึ้นอีก 2 เท่าจากที่ประมาณการไว้ อาจต้องไปเพิ่มการหารายได้จากทรัพย์สินหรือจากอย่างอื่นอีก และควรปรับงบประมาณสำหรับค่าใช้จ่ายบุคลากร 992 ล้าน ซึ่งคิดเป็น 45% ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด ไม่ควรเกิน 40% อยากให้ช่วยกันพิจารณาหากมหาวิทยาลัยมีวินัยทางการคลังว่างบุคลากรต้องไม่เกิน 40% และการลงทุนงบรายได้จะมีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์อย่างน้อยต้อง 3%

4. โครงการดี ๆ ที่รายงานมา หากไม่ได้รับจัดสรรจากเงินงบประมาณแผ่นดิน มหาวิทยาลัยจะอย่างไรต่อไป บางโครงการไม่จำเป็นต้องเสร็จภายใน 1 ปี สามารถที่จะแบ่งเป็นหลายๆ ปีได้ มหาวิทยาลัยควรกลับไปพิจารณาจัดงบประมาณเงินรายได้ลงไปในแต่ละโครงการ โดยแบ่งเป็นหลายๆ ปีได้หรือไม่ มีหลายโครงการที่ยอดเยียมมาก หากไม่ได้รับจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินแล้วไม่ทำเลยจะนำเสียดายมาก อีกเรื่องหนึ่งคือเรื่องของโครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพนั้นมีน้อยมาก ควรทำโครงการที่เกี่ยวกับส่งเสริมสุขภาพ เช่น โครงการกองทุนพัฒนานักศึกษาที่ทำโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับสุขภาพของนักศึกษา ควรนำมารายงานไว้ในแผนการใช้จ่ายของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคคลภายนอกเห็นว่ามหาวิทยาลัยมีโครงการดี ๆ เกี่ยวกับสุขภาพกายและสุขภาพจิต

5. ขณะนี้ ค่า GDP ของประเทศกว่าจะฟื้นกลับไปเท่ากับปี 63 น่าจะใช้เวลาไปถึงปี 67 สภาวะงบประมาณของประเทศยังไม่ปกติ ทำให้งบประมาณภาพรวมของประเทศมีไม่มาก และหน่วยงานราชการต้องแย่งงบประมาณกับหน่วยงานอื่น ๆ สำนักงานประมาณก็รับรู้ว่ามหาวิทยาลัยมีรายได้ของตัวเอง ก็พยายามจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินให้น้อยเพื่อที่จะให้มหาวิทยาลัยใช้เงินรายได้ของตัวเอง เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยต้องหาทางเพิ่มรายได้เพิ่มที่นอกเหนือจากรายได้จากเงินงบประมาณแผ่นดินและต้องจัดสิ่งสูญเปล่าอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ที่มหาวิทยาลัยออกนอกระบบสิ่งที่จะลดค่าใช้จ่ายได้มากที่สุดก็คือไม่ควรเพิ่มบุคลากรโดยไม่จำเป็นควรกระจายนโยบายนี้ลงไปทุกคณะ ทุกภาควิชา

6. มหาวิทยาลัยต้องคิดถึงเรื่องการหารายได้ แต่ไม่ใช่ให้คิดหารายได้แบบบริษัท แต่ให้มหาวิทยาลัยคิดหารายได้ที่นอกเหนือจากการศึกษา ซึ่งเดิมมหาวิทยาลัยได้ทำมาบ้างแล้ว ทั้งการให้เช่าพื้นที่ การทำหอพักและการนำเงินไปลงทุนในตราสาร แต่วันนี้ควรวางวิธีการคิดในการหารายได้ ซึ่งก่อนหน้านี้ได้ให้แต่ละคณะไปคิดแผนงานหรือโครงการในการหาวิธีหารายได้อื่น ๆ นอกจากการศึกษามาแนะนำเสนอ แต่ก็ยังไม่มียกมามหาวิทยาลัยอาจจะเริ่มต้นด้วยการไปสำรวจมหาวิทยาลัยอื่น ว่าหารายได้ที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนกันยังไง โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยในต่างประเทศทางแถบอเมริกาและแถบยุโรปนั้น มีการหารายได้นอกเหนือจากการจัดการศึกษาที่ดีมาก อยากให้มหาวิทยาลัยลองไปศึกษาเพื่อนำมากำหนดทิศทางหรือแนวทางในการจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยต่อไป

7. หลักการงบประมาณ มหาวิทยาลัยควรให้หลัก 2Q คือ Quantity กับ Quality คือการผลิตบัณฑิตได้ปริมาณตามที่สังคมต้องการ และนักศึกษาที่จบต้องจบอย่างมีคุณภาพคือภาวะมีงานทำและเงินเดือนไม่ใช่เท่ากับค่าแรงงานขั้นต่ำ เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วย 2Q นี้ มหาวิทยาลัยต้องชี้แจงงบประมาณให้เข้าใจ และควรจัดทำโครงการที่บูรณาการภายในหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน เช่น โครงการ fix it Center คือโครงการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ที่ได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้นทุกปี เพราะให้เด็กได้ไปสู่นักปฏิบัติ ทำงานร่วมกับชาวบ้านและอบต.ในชุมชน

ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจรากหญ้าของประเทศ เป็นต้น ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้องคิดโครงการที่เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม ทั้งสำหรับภาคการเกษตรและภาคอุตสาหกรรม รวมถึงงานบริการทุกอย่างก็สามารถใช้นวัตกรรมได้ทั้งหมด ต้องเร่งทำให้ชัดเจน เพื่อมหาวิทยาลัยเป็นผู้ผลิตนักปฏิบัติการชั้นสูง นักเทคโนโลยี และการสร้างนวัตกรรม มหาวิทยาลัยควรตั้งงบประมาณไว้ และสามารถชี้แจงได้ว่าแต่ละโครงการมีเป้าหมายขับเคลื่อนประเทศชาติอย่างไร และแต่ละโครงการไม่ควรทำเกิน 5 ปี หรือไม่เกิน 3 ปี เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนงบประมาณได้ตามความเหมาะสม โดยไม่ควรพึ่งพางบประมาณแผ่นดินจนเกินไป

8. การจัดทำงบประมาณของมหาวิทยาลัย โครงการของสายสังคมค่อนข้างน้อย ในปีถัดไปควรผลักดันให้สายสังคมได้ทำเรื่องโครงการของงบประมาณ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะเวลาปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้รับการเชื่อมโยงจากคนกลางในการประสานให้เกิดการความร่วมมือในการดำเนินการอยากให้สายสังคมเข้ามามีส่วนร่วม

9. โครงการ U2T ซึ่งเป็นโครงการที่ต้องลงพื้นที่ในแต่ละตำบล มหาวิทยาลัยควรตั้งงบประมาณมาเสริมจากที่ได้รับจัดสรรจากกระทรวงมาก็ได้ แล้วให้คณะทางสายสังคมเข้ามามีส่วนร่วม ก็จะเป็นจุดเริ่มต้นที่จะขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยโครงการ U2T ลองทำสัก 5 ตำบลให้สำเร็จ และสามารถทำเป็นโมเดลขยายต่อไปทั้ง 80 ตำบล หรือจะเป็นโมเดลให้ประเทศก็ย่อมได้

10. ขอชมเชยว่าทำรายงานได้ดี และคิดว่ามีเนื้อหาสาระรายละเอียดที่ครบถ้วน แต่ขอตั้งข้อสังเกตว่าโดยรวมแล้วเนื้อหาที่ครบถ้วน แต่ยังขาดความคมชัดในการเรียงลำดับของเนื้อหา กรรมการอยากเห็นว่า งบประมาณทั้งปีที่ตั้งเป็นจำนวนเงินเท่าไร ทั้งจากเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ และงบประมาณปีนี้มากกว่าหรือน้อยกว่าปีที่แล้วเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างไร ขาดดุลหรือเกินดุลอย่างไร หมายถึงงบประมาณที่ตั้งเพื่อใช้จ่ายนั้นมากกว่าเงินที่มหาวิทยาลัยจะหามาได้ หรือน้อยกว่าเงินที่มหาวิทยาลัยจะหามาได้ เป็นจำนวนเท่าไร แล้วสิ้นปีมหาวิทยาลัยจะมีเงินเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างไร เป็นตัวเลขเบื้องต้นของคำถามที่กรรมการจะถามเมื่ออ่านรายงาน ซึ่งเนื้อหาที่รายงานนั้นมีแต่ว่าต้องค่อย ๆ อ่านไป ไม่มีการสรุปออกเป็นประเด็นให้เห็นชัดเจน และอยากให้เห็นว่าการทำงบประมาณของมหาวิทยาลัย มีการวิเคราะห์สถานการณ์ และวิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจ ที่มหาวิทยาลัยจะต้องเผชิญสำหรับปีนี้เป็นอย่างไร เพื่อให้ทราบว่างบประมาณที่ทำมานั้น มีวัตถุประสงค์อย่างไร เช่น ยกสถาบันมหาวิทยาลัยจากเป็นมหาวิทยาลัยประจำถิ่น เป็นมหาวิทยาลัยอินเตอร์ หรือมุ่งผลิตวิศวกรต่อ EEC ให้ได้จำนวนตามที่ตั้งไว้ เพื่อใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหาร และเป็นเครื่องมือประจำปี เป็นแผนงานใน 1 ปีที่จะบอกว่าจะมหาวิทยาลัยจะทำอะไรบ้าง จำนวนเงินเท่าไร ดังนั้นการจัดทำแผนก็ต้องมีวัตถุประสงค์และมีเป้าหมาย ควรเน้นเนื้อหาส่วนนี้ให้ชัดเจน เมื่อมีเป้าหมายก็ต้องวิเคราะห์ให้เห็นว่าเป้าหมายที่ตั้งนั้นสอดคล้องกับแผนของประเทศชาติ แผนของกระทรวง และแผนของมหาวิทยาลัยอย่างไร ควรชี้ประเด็นให้เห็นว่าแต่ละโครงการสามารถตอบยุทธศาสตร์อะไร เพื่อให้เห็นในภาพรวมว่างบประมาณที่ทำขึ้นมานั้นทำให้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ เป็นไปตามทิศทางที่มหาวิทยาลัยต้องการหรือไม่ และทางด้านรายได้ก็ต้องแสดงให้เห็นถึงที่มาของรายได้ และแสดงถึงเป้าหมายในการทำโครงการที่สามารถหารายได้ให้กับมหาวิทยาลัยเท่าไรอย่างไร และควรรายงานเปรียบเทียบระหว่าง

รายได้กับรายจ่ายของมหาวิทยาลัยว่าเป็นอย่างไร เพื่อให้กรรมการสามารถติดตามได้ว่ามหาวิทยาลัยสามารถบริหารงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

11. กรรมการท่านหนึ่งแสดงความเห็นว่า ตนเห็นด้วยกับกรรมการที่กล่าวว่างบประมาณต้องมีเป้าหมายและต้องแสดงเป้าหมายออกมาให้ชัดเจนเพราะระบบงบประมาณปัจจุบันเป็นแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ คือ ทำแล้วได้อะไร เป็นประโยชน์กับใคร และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ข้อไหน ต้องรายงานตรงส่วนนี้ออกมาให้ชัดเจน

12. มหาวิทยาลัยควรมีการตั้งงบประมาณเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในและการจัดการความเสี่ยง อาจจัดตั้งงบประมาณโดยให้อาจารย์ภายในมหาวิทยาลัยหาความรู้เพิ่มเติม หรือจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกเข้ามาตรวจสอบและบริหารจัดการความเสี่ยง และการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย

## ส่วนที่ 2 เป็นการอภิปรายรายละเอียดรายการในการขอเสนอกรอบวงเงินงบประมาณ

13. ขอเน้นย้ำว่ารายการที่ขอรับจัดสรรจากสำนักงบประมาณ ต้องทำให้ครบอย่าให้ตกหล่น ขอตั้งข้อสังเกตเรื่องบุคลากรที่ขอตั้งงบประมาณลดลงเพราะอะไร

ผศ.สุมนมาลย์ ชี้แจงว่าที่ขอลดบุคลากรน้อยลง เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีข้าราชการเกษียณอายุราชการและขอกรอบอัตราใหม่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ทำให้ต้องปรับลดวงเงินงบบุคลากรในส่วนของเงินเดือนข้าราชการ แต่ไปของบประมาณเพิ่มในส่วนของเงินอุดหนุนซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัย

14. ในเรื่องครุภัณฑ์ควรเน้นเรื่องความสามารถในการเบิกจ่ายเงินให้แล้วเสร็จได้ภายใน 1 ปี และควรเป็นครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างที่ขอจัดสรรงบประมาณเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน สำหรับโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) ไม่ควรจัดโครงการที่ใช้งบประมาณเกิน 20 ล้านบาทควรพิจารณาความเหมาะสมของโครงการว่าจำเป็นต้องมีโครงการใหญ่ ๆ ขนาดนั้นหรือไม่ หากมีบางโครงการที่มีความสำคัญสามารถแบ่งออกเป็น 2 ปี ได้หรือไม่ ต้องดูแผนการใช้จ่ายเงินด้วยว่าสอดคล้องกันหรือไม่

15. รายการครุภัณฑ์ที่จัดตั้งจากเงินงบประมาณแผ่นดินที่มีรายการซ้ำซ้อนกัน เช่น ครุภัณฑ์นวัตกรรมการแปรรูปอาหาร มีทั้งที่คณะเทคโนโลยีการเกษตรและคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ควรทำมาตรฐานรหัสพัสดุ เพื่อให้สามารถยืมใช้กันได้หรือเป็นนโยบายใช้ทรัพยากรร่วมกัน ยกตัวอย่าง ทุกคณะมีห้องสมุดของคณะ แทนที่จะใช้ห้องสมุดกลาง และพัฒนาเครื่องมือที่ห้องสมุดกลางให้มีความทันสมัย เพื่อให้ใช้ร่วมกันได้ นอกจากการตั้งงบประมาณซื้อเครื่องไฟฟ้าสำรอง 2.5 ล้านบาท ทำไมมหาวิทยาลัยไม่สร้างแบตเตอรี่สำรอง ผวนกับ Solar Rooftop หรือใช้แบตเตอรี่สำรองเอาไว้ที่หน่วยฉุกเฉินทุกหน่วยที่ควรมีไฟฟ้าสำรอง หากไฟดับแบตเตอรี่สำรองที่มาจาก Solar cell ตอนกลางวันก็นำมาใช้ตอนฉุกเฉิน และยังมีกรอบงบประมาณในการซื้อตู้เอกสารเยอะมาก มหาวิทยาลัยควรเปลี่ยนวิธีการเก็บเอกสารเป็นแบบดิจิทัลให้มากขึ้น นอกจากนี้โครงการเลี้ยงแม่พันธุ์โค 5.4 ล้าน แนะนำให้ซื้อแม่โคที่กำลังตั้งท้องจากโรงฆ่าสัตว์นำมาเลี้ยงพัฒนาให้เป็นโคพันธุ์ หากทำแบบนี้สามารถสร้างองค์ความรู้ให้กับชาวบ้านต่อไปได้ คณะสามารถขายลูกวัวสร้างเป็นรายได้ให้กับมหาวิทยาลัยได้อีกด้วย สำหรับการตั้งงบสร้างโรงจอดรถที่ศูนย์รังสิต 1.0 ล้านบาท และโครงการ

โรงเรียนไก่สวยงาม และโครงการอื่น ๆ หากโครงการเหล่านี้ไม่มีแผนให้ผลตอบแทนกลับมหาวิทยาลัยได้ ก็ไม่ควรสร้างในเวลานี้จะเป็นการทำโดยเปล่าประโยชน์ เนื่องจากเป็นมหาวิทยาลัยแห่งเทคโนโลยี บุคลากรในมหาวิทยาลัยต้องวิเคราะห์โครงการเป็น และอยากให้ทำการวิเคราะห์โครงการ รวมทั้งดูผลตอบแทนของโครงการ เพื่อสามารถดูความคุ้มค่าของโครงการได้

16. การพิจารณางบประมาณ นอกจากจะผ่านการพิจารณาจากสำนักงบประมาณ แล้วเวลาเสนอผ่านเข้ารัฐสภา ต้องผ่านคณะกรรมการงบประมาณ โดยจะดูทั้งเรื่องค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปต่างประเทศ, ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมสัมมนา ซึ่งของมหาวิทยาลัย จะอยู่ในกรรมการทางด้านการศึกษาแยกมาต่างหาก และมีกฎเกณฑ์ทั้งในเรื่องราคา ที่เหมาะสมของครุภัณฑ์ โดยวงเงินแต่ละรายการอาจจะต้องมีใบสอปรราคา 3 ราย มหาวิทยาลัยคงต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ เพื่อให้การขอรับจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างครบถ้วน

17. เรื่องของทรัพย์สินส่วนกลางที่ต้องใช้ร่วมกัน ทรัพย์สินที่เป็นของแต่ละคณะคงมีได้บ้างตามความเหมาะสม แต่ไม่ต้องมีทุกอย่าง ทุกคน อาจมีห้องสมุดคณะ ห้องประชุมคณะ แต่การมีสนามกีฬาของคณะอาจจะไม่จำเป็น สนามกีฬาอาจใช้เล่นด้วยกันได้ เป็นเรื่องของความสมดุลระหว่างหลักการรวมศูนย์อำนาจกับการกระจายอำนาจ ซึ่งต้องระมัดระวังให้สมดุลทั้งสองส่วน รวมศูนย์ทั้งหมดไม่กระจายก็ไม่ดี กระจายมากเกินไปส่วนกลางไม่มีอำนาจก็ไม่ดี ต้องมีความสมดุลระหว่างหลักสองหลักคือ หลักการรวมศูนย์อำนาจ (centralization) และการกระจายอำนาจ (decentralization) ซึ่งมหาวิทยาลัยมีการกระจายอำนาจค่อนข้างเยอะ แล้วส่วนกลางมีความสำคัญน้อย และจัดการได้น้อย จึงทำให้ขาดประสิทธิภาพไป สิ่งที่ต้องรวมศูนย์มี 2 อย่าง คือ เรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ต้องรวมอยู่ที่ส่วนกลาง จึงจะเป็น Big Data และใช้ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพได้ อีกเรื่องคือเรื่องของการเงินการบัญชี และการพัสดุ เพราะถ้าไม่รวมศูนย์ก็จะมีแหล่งเก็บเงินย่อย ซึ่งอาจจะเห็นว่าเป็นจำนวนเล็กน้อย แต่หากรวมกันก็เยอะ เช่น เรื่องเงินที่ได้จากการบริหารทรัพย์สิน จะนำไปใช้อะไรบ้าง ซึ่งไม่ได้นำเงินรวมเข้ามาที่ศูนย์กลางแต่กลับให้ผู้บริหารทรัพย์สินไปจัดสรรให้กับภาคส่วนต่าง ๆ ทำให้ไม่สามารถจัดลำดับความสำคัญโดยเทียบเคียงกันกับโครงการต่าง ๆ ทั่วทั้งมหาวิทยาลัยอย่าง ที่ควรจะทำกันในเชิงงบประมาณ ความคิดนี้ต้องหารือในเชิงลึก เนื่องจากกระทบถึงความเคยชินเดิม และอำนาจเดิม ต้องสร้างความเข้าใจให้เกิดความเห็นตรงกัน มีความยินยอมพร้อมใจที่จะเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นในลักษณะที่เหมาะสมเชิญชวนให้ทำ เรื่องนี้เป็นเรื่องใหญ่ที่ต้องใช้เวลา และเป็นการปรับครั้งใหญ่จากระบบเดิมที่เคยชินเป็นระบบใหม่

มติที่ประชุมที่ 3.1/15/2564 ให้มหาวิทยาลัยนำข้อสังเกตของคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินไปปรับปรุงแก้ไข และให้นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิชาติ ไก่ฟ้า)

กรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย