MINISTRY OF EDUCATION YOUTH AND SPORTS

BUDGET DEVELOPMENT ADVISER

Report on Manager's Budgeting Manual Workshorp

May 31 & June 2, 1995

Lance Asplin CPA

Report on the Manager's Budgeting Manual Workshop

Phnom Penh   May 31 & June 2, 1995

Facilitator: Lance Asplin
Short Term Education Budget Development Adviser

Participants: Province Directors and Province Finance Officers, Key Department of Finance staff, Directors of "functional units" (see list attached), and one other staff from each functional unit particularly one with finance responsibilities.

Method: After some initial background information from the Deputy Director Department of Finance, Mr Hang Sovonn (in the Minister's absence overseas) and the Ministry's Planning and Management Adviser, Dr McNamara, the method was to simply work through the draft manual allowing the participants to argue for amendments and improvements.

Outcomes: Managers would, as a result of their involvement in the editing of the Manual, have an "ownership" and commitment to it. The manual after the various revisions made would be a useful tool to enable Managers of Functional Units to accept the responsibility and authority granted by the Minister and prepare "~~needs based~~" budget estimates for the 1996 year.

ERCE 00000126
HUN SEN LIBRARY R.U.P.P.

DAY ONE May 31, 1995

1. Participants were registered so as to ensure correct calculation of daily allowances set at $4 per day. (Phnom Penh and Kandal, no payment.) The majority of the participants had been attending workshops for the previous week and daily allowances were agreed to be paid to them for the weekend to preclude higher expenses if they were to return home and then incur travel expenses again to come back to Phnom Penh.

2. Hang Sovonn introduced the subject matter of the workshop and spoke of the concept of decentralisation of responsibility and authority over the preparation of budgets for 1996 year. He was ably supported by Khieu Phan who once again read to the group the introduction to the budget manual signed by the Minister encouraging a decentralised approach. Participants were given the opportunity to debate the pros and cons of decentralisation and several of the group took the floor and spoke in favour of the approach. The main concern from the group was that although the responsibility and authority were gladly accepted, a real difficulty existed especially in the Provinces, of actually getting cash from the Treasury. Facilitator agreed to take that matter up with the Ministry of Finance World Bank advisers at the earliest opportunity.

3. Dr Vin McNamara gave a comprehensive run down of the finance situation in relation to Education over the last 20 - 25 years showing a decline in allocations made to the Ministry. He presented several slides showing percentages and changes over time and

EDUCATION RESOURCE CENTER
ERC-HSL
379.1

spoke convincingly of the need to establish a better reputation in being able to properly and completely expend available funds especially in the Donor Aid areas. He gave a few examples of cases where although funding was available and planning had been done the actual cash was never spent. He highlighted the fact that the Ministry has to improve its "absorptive capacity" so as to be in a better position to argue for increases in future funding.

Responses to Dr McNamara's session were put very strenuously. Most comments were directed towards what is at least perceived to be a major difficulty in obtaining cash from the treasury. To a certain extent this problem exists because no clear channel of communication appears evident to be followed in these cases. The quotes following show this point and others and are listed because they demonstrate some of the perceived and real areas of concern in the Ministry.

"We are learning how to spend..."
"...submitted project to the senior levels for budgets but no reply..."
"Why didn't the Finance Ministry give us the requested budget?"
"(problem) we are not allowed to spend the budget..."
"If these problems remain, we are likely to hold demonstrations or petition..."
"...suggest the Adviser should discuss or coordinate with Finance Ministry in order to solve the hard problems."
"...slow service of Finance Ministry."
"We (the) functional units should unite and solve (these problems) together."
"Provincial Officials have to know the facts"
"Please tell us where is the budget and tell me (how) to get the budget. If we have budget in hand we really (will) spend it."
"...Education and Finance Ministries must ...get along together."
"...never had a good relationship..."
"We (need) a simple way to get it rather than the existing system. We avoid the authority of the Governor's approval or signature."
"...really supports Lance Asplin's suggestion."
"Our planning is not well arranged"
"...slow service of budget supply"
"...need very detailed documentation to support budget requests."
"Dr Vin should not blame us for ...budget expenditures."

4. The rationale behind the establishment of the functional units selection was discussed and the list modified by the addition of a separate category for the Department of Higher Education and the segregation of the Distribution function from that of Printing and the addition of Library to Distribution. Those changes make sense and have been incorporated in the Manual.

5. The session scheduled to be run by the Director of Planning and Aid Coordination did not eventuate because the Director did not attend. This was unfortunate because the intention was to get agreement on running a series of official information sharing meetings say three times a year to keep Directors and finance staff aware and abreast of current happenings in the Planning and Aid Coordination field. There is an obvious value in such knowledge being shared amongst senior managers and an obvious nexus to the budget estimates that Managers are being asked to produce. It was suggested that the participants

should take the initiative themselves and write to the said Director expressing their desire to be kept informed via a series of formal meetings.

6. Salaries and Allowances budget development took up the remaining part of the days activities. Participants were referred to the manual for details of the requirements. Essentially those requirements are that Zero Based budgets be developed by the compilation of lists of posts, staff, base salary, relevant allowances and vacant posts. Provinces were reminded of the further work required of them to go to the District and School level for these staff lists. Provinces also were advised that where information from units under their control was not forthcoming, accurate estimates based on the previous year's statistics would be accepted.

Much discussion took place in this area as salaries and allowances make up over 90% of the Ministry's total recurrent allocation. It is vitally important to get it right. Some discussion continued about the staffing levels in Offices and schools and the general point about the development of realistic staffing establishments was made. There is potentially a huge task ahead for education to get a proper and effective staffing structure not only in the schools but also in the Districts, Provinces and Central Office.

DAY TWO 2 June 1995

1. Worked through each Chapter 11, Operating Expenses and Chapter 31 Social and Cultural Funds category. This was somewhat tedious but necessary in view of the fact that this is the first time the majority of the participants would be requested to produce budget estimates. For each item of expenditure, the Facilitator gave examples of issues to be aware of. For example with electricity, efforts should be made to ensure that the supply is not "pirated" by other users. For Automobile expense the use of vehicle logs books is a useful tool to ensure only costs relating to official use are paid for.

The whole morning was taken up going through the list and mentioning and elaborating on the internal controls necessary to ensure the budgets are spent properly.

Several times discussion from the participants expanded the issues here. For example the issue of budgeting for Exam expenses was thoroughly dealt with. Often the issue of Treasuries, particularly in the Provinces, was mentioned and the same complaint made that it remains difficult to get cash supply from approved budgets. A quote here may be appropriate: *" We have budget, but we are not authorised (allowed by treasury) to spend it. We are not Stupid."*

2. The afternoon session was devoted to the Capital items side of things. Details were given as to how the MOF definitions have changed since last year and explanations were given by examples as to how the 1995 system works. Chapter 50 is now divided into 2 parts and each budget is held in the MOF. Chapter 51 is an indicative budget which, because of the manner in which Donors deal with the Cambodian Government, will never have any expenditure shown against it through the official accounting system. The reasons behind this were explained.

It was scheduled that Mr John Kohler would address the meeting about progress of the ADB project but unfortunately he was unable to attend.

3. Hang Sovonn began the closing "ceremony" stages. He thanked the Facilitator and the members who attended and called on the Director of Battambang Province to give his impressions of the workshop.

4. Battambang Director made the following points which have been paraphrased from the Khmer - English translation:

- we are all aware of best management and best financial management run by the budget development adviser and we take these practices to carry out in our Provinces.

- we agree with the decentralised approach referred to in the Minister's introduction to the manual.

- must start thinking about financing the grass roots levels of education.

- parents should be contributing to school operations. It is a fair approach.

- Office equipment should be provided to the Districts, e.g. computers, cash registers etc..

- we still have problems obtaining cash when needed even though we have budgets available.

- Chapter 10 will be difficult for us to do properly.

- Provinces and Districts need more help to carry out their responsibilities in the field of Education.

5. The Facilitator was asked to share his impressions of the workshop. I decided to give my impressions of the two "back to back" workshops held between May 29 and June 2.

The management processes workshop was a great success. Firstly it was rare to have all the provinces in attendance at one time and their interaction was impressive. The participants grappled with concepts like: What is management? How do you motivate your staff, (remember Jack Romero?), leadership attributes and how to combine them into your management techniques. Financial management and asset management. The Bursars manual could be a good starting point for work in financial management for school based finance staff. This workshop was designed to be a "train the trainer" and my belief is that the managers who attended the workshop will be able to do just that.

The Manual workshop was also successful. It was beneficial to work through page by page making some amendments. Many ideas, concerns and issues were raised by the participants and this is what is meant to happen at workshops. I see it as a starting point and something to be built on. 1996 will be the first time that the budgeting process will be done on this new basis and there are bound to be mistakes but we must keep going to try to build up our management capabilities and improve education services for Cambodia.

Thanks to HE Kea Sahan for the support he has given by taking time from his busy schedule to officiate at this closing ceremony. I really appreciate the support given by the Minister and the Secretary of State for all my work here during this consultancy.

Thanks to the staff who prepared the refreshments and special thanks to Sok Thon who once again operated under difficulties and translated with clarity and accuracy as usual. His job is far more difficult than mine. I know what I'm about to say; Thon has no idea and has less time to do the translation and verbalise it. Once again, Thon, well done.

Finally, as I near the completion of this contract, thank you to all the Education staff I have had dealings with and I hope to return at some future time.

6. His Excellency Kea Sahan then spoke to the Participants. Once again I have paraphrased the Khmer - English translation.

- On behalf of the Minister, thanks to AusAID for the assistance to Education through these workshops.
- Special thanks to Lance Asplin and have a good trip back to Australia.
- Lance Asplin introduced Brainstorming to the first workshop. This approach gets people thinking and sets the starting points for education officials.
- Work now needs to be done on a "Law" for finance.
- External donors grants must be implemented and spent quickly and properly.
- Government provides the equivalent of 300,000 riels per student.
- Care needs to be taken in budgeting for Exams and retirement.
- Aid Cooperation is getting better day by day.
- Government must now start to draw up 5 year plans to take us into the next century.
- Managers should be aware of how to manage finance.
- Need to plan to spend what we need, that is good management.
- Most important thing is to plan and defend and document your budget estimates.
- Computers are needed in all offices and in the field (schools)
- Lance Asplin to suggest further technical assistance to Education from AusAID.
- Lance Asplin is an asset to the Education Ministry.
- Please come back and help us with the "Law of Finance".

With those remarks the workshop was officially closed.

Lance Asplin
Budget Development Adviser, June 1995

« របាយការណ៍សិក្ខាសាលាស្តីពីសៀវភៅអនុវត្តសម្រាប់ថវិកាសម្រាប់អ្នកគ្រប់គ្រងក្រោមឱវាទក្រសួងអប់រំយុវជន និង កីឡា »

ភ្នំពេញ, ៣១ ឧសភា និង ០២ មិថុនា ១៩៩៥

<u>លោក LANCE ASPLIN,</u> ទីប្រឹក្សាអភិវឌ្ឍន៍ថវិការយៈពេលខ្លី ប្រចាំក្រសួងអប់រំ

<u>អង្គសិក្ខាសាលា</u> :

- ប្រធានបន្ទីរអប់រំខេត្ត
- មន្ត្រីហិរញ្ញវត្ថុខេត្ត
- មន្ត្រីនាយកដ្ឋានហិរញ្ញវត្ថុប្រចាំក្រសួង
- ប្រធានអង្គភាពក្រោមឱវាទក្រសួង
- បុគ្គលិកផ្សេងទៀត តាមអង្គភាពនានាដែលពាក់ព័ន្ធការងារហិរញ្ញវត្ថុ

<u>វិធីសាស្ត្រ</u> :

ក្រោយពីបានទទួលពត៌មានជាមូលដ្ឋានពីលោក HANG SOVONN, អនុប្រធាននាយកដ្ឋានហិរញ្ញវត្ថុរួចមក (ដោយអវត្តមានលោករដ្ឋមន្ត្រី); លោកបណ្ឌិត McNamara, ទីប្រឹក្សាគ្រប់គ្រងនិងផែនការ ប្រចាំក្រសួងអប់រំយុវជន និង កីឡា បានឡើងធ្វើសេចក្តីរាយការណ៍អំពីស្ថានភាពហិរញ្ញវត្ថុជាបន្តបន្ទាប់ ។ វិធីសាស្ត្រនេះ គឺដំណើរការទៅតាមសៀវភៅអនុវត្តសម្រេចដោយអនុញ្ញាតិអោយអង្គសិក្ខាសាលា លើកជាគំនិតកែលំអខ្លឹមសារ ។

<u>លទ្ធផល</u> :

ថ្នាក់គ្រប់គ្រងទាំងអស់អាចទទួលបាន ខ្លឹមសាររបស់សៀវភៅអនុវត្តសជា «កម្មសិទ្ធិរបស់ខ្លួន» និងមានការសន្យាអនុវត្តអោយបានល្អ ។

សៀវភៅអនុវត្តសនេះជាឧបករណ៍ ក៏មានប្រយោជន៍ដែលអាចធ្វើអោយអ្នកគ្រប់គ្រងនានា នៃអង្គភាពក្រោមឱវាទក្រសួងអោយចេះទទួលយកការទទួលខុសត្រូវ និង សិទ្ធិអំណាចដែលបានប្រគល់ដោយរដ្ឋមន្ត្រី ដើម្បីរៀបចំការប៉ាន់ស្មានថវិកាដែល «ចាំបាច់ជាមូលដ្ឋាន» សំរាប់ ឆ្នាំ១៩៩៦ ។

<u>ថ្ងៃទី១</u> (៣១ ឧសភា ១៩៩៥)

១- អង្គសិក្សាសាលាបានលើកឡើងនូវបញ្ហា [illegible] ប្រចាំថ្ងៃ ៤ ដុល្លារសំរាប់ម្នាក់ៗ, (លើកលែងសមាជិកនៅភ្នំពេញ និង ខេត្តកណ្តាល) ។ ភាគច្រើននៃអង្គសិក្សាសាលា បានចូលរួមសិក្ខាសាលានៅសប្តាហ៍មុន ហើយប្រាក់ឧបត្ថម្ភប្រចាំថ្ងៃត្រូវបានយល់ព្រមបើកជូននៅចុងសប្តាហ៍ ដោយមិនអាចបង់ជូននូវចំណាយខ្ពស់ពេក និង ករណីគេត្រឡប់ទៅផ្ទះវិញ រួចហើយធ្វើដំណើរមកភ្នំពេញម្តងទៀត ។

២- លោក Hang Sovonn បានលើកឡើងនូវកម្មវត្ថុរបស់សិក្ខាសាលា និងបានថ្លែងការណ៍ អំពីវិបត្តិការនៃការទទួលខុសត្រូវ និងសិទ្ធិអំណាច ដើម្បីត្រៀមរៀបចំថវិកាសំរាប់ ឆ្នាំ១៩៩៦ ។ លោក Hang Sovonn ត្រូវបានគាំទ្រដោយលោក Khieu Phan ដែលបានឡើងអានឯកសារទាំងនោះ ជូនអង្គសិក្ខាសាលារួចមកហើយ នៅក្នុងសិក្ខាសាលា ២៩-៣០ ឧសភា ១៩៩៥ ។ អង្គសិក្ខាសាលាអាចមានឱកាសឡើងមកវែកញែកការគាំទ្រ និងប្រឆាំងនៃវិបត្តិការទាំងនោះបាន ។ បញ្ហាព្រួយបារម្ភរបស់អង្គសិក្ខាសាលា គឺថាទោះបីជាគេមានការទទួលខុសត្រូវ និងមានសិទ្ធិអំណាចក៏ដោយ, ការលំបាកនៅតែមានជានិច្ចនៅក្នុងខេត្តរបស់គេ ពោលគឺ «ការបើកប្រាក់ពីរតនាគារ» ។
ទីប្រឹក្សាបានយល់ព្រមនាំយកបញ្ហានេះ ទៅពិភាក្សាជាមួយទីប្រឹក្សា World Bank ប្រចាំក្រសួងហិរញ្ញវត្ថុ នៅពេលឆាប់ៗនេះ ។

៣- លោកបណ្ឌិត VIN McNamara បានលើកឡើងនូវភាពធ្លាក់ចុះគួរចាប់អារម្មណ៍នៃស្ថានភាពហិរញ្ញវត្ថុ ក្នុងវិស័យអប់រំអស់រយៈពេល ពី២០ ទៅ២៥ ឆ្នាំកន្លងទៅ, ពោលគឺ ការធ្លាក់ចុះនៃថវិកាសំរាប់ក្រសួងអប់រំ ។ លោកបានបង្ហាញអំពីភាពថយចុះជាភាគរយ និង ការប្រែប្រួលការច្រើន ហើយលោកបានប្រសាសន៍អំពីតំរូវការ ដើម្បីលើកស្ទួយស្បើយ ពេញ្ញះឡើងវិញ ក្នុងចំណោមបញ្ហាប្រៀបធៀបភាពចំណាយសមស្របនិងអស់ពីលទ្ធភាពដូវបូលជីមីដែលមានស្រាប់, ពិសេស «ផ្នែកជំនួយបរទេស» ។ លោកបណ្ឌិត VIN McNamara បានលើកជាឧទាហរណ៍មួយចំនួន គឺទោះបីជាមានថវិកាគ្រប់គ្រាន់ និងមានផែនការក៏ដោយ, ជាក់ស្តែងប្រាក់ពុំបានយកទៅចំណាយឡើយ ។ លោកបានបង្ហាញការពិតមួយដែលក្រសួងត្រូវតែបង្កើន «សមត្ថភាពស្រូបយក» ដើម្បីបង្កើនមូលនិធិនាអនាគត ។ ការឆ្លើយតបនឹងរបាយការណ៍របស់លោកបណ្ឌិត VIN McNamara ត្រូវបានលើកឡើងយ៉ាងខ្លាំងក្លា ។ ការអធិប្បាយភាគច្រើន គឺសំដៅទៅលើភាពលំបាកក្នុងការទទួលប្រាក់ពីរតនាគារ ។ បញ្ហានេះនៅតែកើតឡើងទៅតាមកំរិតរបស់វា ព្រោះគ្មានប្រព័ន្ធទំនាក់ទំនងច្បាស់លាស់ ដើម្បីគេចពីការលំបាកនោះ ។

នេះជាសំដីផ្ទាល់របស់អ្នកសិក្សាសាលាមួយចំនួន ដែលបានលើកឡើង ដើម្បីបង្ហាញពីបញ្ហារបស់គេម្នាក់ៗ :

«យើងកំពុងរៀនចាយថវិកា ?»

«ដាក់គំរោងទៅថ្នាក់លើ ដើម្បីសុំថវិកាប៉ុន្តែគ្មានចំលើយ»

«ហេតុអ្វីបានជាក្រសួងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្តល់ថវិកាតាមសំណើរ ?»

«យើងមានថវិកា ប៉ុន្តែគេមិនអនុញ្ញាតិអោយយើងចាយ»

«បើបញ្ហាទាំងនេះ នៅតែដោះស្រាយមិនរួច, យើងប្រហែលជាធ្វើបាតុកម្មឬបង្ហាញលិខិត»

«សំណូមពរអោយទីប្រឹក្សាពិភាក្សាសំរបសំរួលជាមួយក្រសួងហិរញ្ញវត្ថុ ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាពិបាកនោះ» ។

«ក្រសួងហិរញ្ញវត្ថុធ្វើការយឺតណាស់»

«យើងជាអង្គភាពក្រោមឱវាទក្រសួងអប់រំត្រូវសាមគ្គីគ្នាដោះស្រាយបញ្ហារួម»

«មន្ត្រីខេត្តត្រូវយល់អំពីការពិតចំពោះមុខ»

«សូមមេត្តាប្រាប់យើង អំពីថវិកា និង របៀបស្នើរសុំថវិកា, បើសិនជាយើងមានថវិកាក្នុងដៃស្រាប់, យើងចេះចាយគ្មានសល់»

«ក្រសួងអប់រំនិងក្រសួងហិរញ្ញវត្ថុ ត្រូវមានទំនាក់ទំនងល្អនឹងគ្នា»

«យើងចង់បានជាចាំបាច់នូវវិធីល្អ ជាជាងប្រើប្រាស់វិធីដែលមានស្រាប់ និង ចង់គេចពីសិទ្ធិអំណាចសំរេចរបស់អភិបាលខេត្ត»

«យើងគាំទ្រសំណូមពររបស់លោក Lance Asplin»

«ជួនកាលមកពីផែនការរបស់យើងរៀបចំមិនទាន់ល្អ»

«ការផ្តល់ថវិកាមានលក្ខណៈយឺតយ៉ាវ»

«ត្រូវមានឯកសារពិស្តារពេញលេញសំរាប់អនុវត្តសំណើរថវិកា»

«លោកបណ្ឌិត VIN ពុំគួរស្តីបន្ទោសយើងឡើយ ចំពោះថវិកាចំណាយ»

៤- ហេតុផលជាមូលដ្ឋាន ក្រោយការបង្កើតឡើងនូវការជ្រើសរើសសំរាំងនៃអង្គភាពក្រោមឱវាទ គឺត្រូវបានពិភាក្សាគ្នា ហើយត្រូវបានបង្កើតបន្ថែមនូវប្រភេទលំអិតតូចៗដាច់ពីគ្នា សំរាប់នាយកដ្ឋានឧត្តមសិក្សា និងការ បំបែកអង្គភាពចែកចាយចេញពីអង្គភាពបោះពុម្ពហើយបានបន្ថែមបណ្ណាល័យចូលក្នុងផ្នែកចែកចាយ ។ ការកែប្រែនេះអាចមានអត្ថន័យ ហើយបានបញ្ចូលក្នុងសៀវភៅអត្ថន័យនេះ ។

៥- រាល់ថ្លៃការណ៍ដែលបានគ្រោងទុកក្នុងកម្មវិធីសិក្ខាសាលានេះ គឺតំរូវអោយលោកប្រធាននាយកដ្ឋានផែនការ និង សំរបសំរួលជំនួយបរទេសឡើងថ្លែងការណ៍ ប៉ុន្តែលោកពុំបានអញ្ជើញមកចូលរួមក្នុងសិក្ខាសាលានេះឡើយ ។

នេះជាប្រការគួរអោយសោកស្តាយ ព្រោះយើងមានគោលបំណងចង់បានការព្រមព្រៀងគ្នា ទៅលើពត៌មានផ្លូវការ ដើម្បីបង្ហាញពីការរៀបចំការប្រជុំ ៣ដង ក្នុងមួយឆ្នាំ ដើម្បីអោយប្រធានបម្រើរ និង មន្ត្រីរាជការផ្សេងៗរបស់ក្រសួងជ្រាប អំពីព្រឹត្តិការថ្មីៗក្នុងវិស័យផែនការ និង សំរបសំរួលជំនួយបរទេស ។ នេះជាតម្លៃពិតៗ ក្នុងការយល់ដឹង ដើម្បីធ្វើអោយអ្នកគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់យល់ និង ជាទំនាក់ទំនងដ៏មានប្រយោជន៍ចំពោះការប៉ាន់ស្មានថវិកាដែលអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវតែបង្កើតឡើង ។ ខ្ញុំសូមសំណូមពរថា អង្គសិក្ខាសាលាគួរតែបង្កើតឡើងនូវ គំនិតដំបូងដោយខ្លួនឯង និង សរសេរលិខិតជូនដល់ថ្នាក់លើសំដែងអំពីបំណងរបស់ខ្លួនតាមរយៈការប្រជុំជាផ្លូវការនោះ ។

៦- បៀវត្សរ៍ និង ប្រាក់ឧបត្ថម្ភផ្សេងៗ បានបង្កើតឡើងជាផ្នែកមួយនៃសកម្មភាពការងារប្រចាំថ្ងៃ ។ អង្គសិក្ខាសាលាត្រូវផ្តោតអារម្មណ៍ទៅលើសៀវភៅអនុវត្តន៍ ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហា ។ សំខាន់បំផុត, តំរូវការជាចាំបាច់នោះ គឺត្រូវប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រ "ZERO-BASED" ដែលបានរៀបចំចងក្រងជាបញ្ជីតំណែង, បុគ្គលិក, ប្រាក់ខែ, ប្រាក់ឧបត្ថម្ភ, និងតំណែងទំនេរ ។ តាមរយៈខេត្តនានាត្រូវផ្សាយបន្តទៅដល់ស្រុក និងសាលារៀនអំពីបញ្ជីបុគ្គលិកទាំងនោះ ។ បណ្តាខេត្តក៏បានទទួលការណែនាំអោយទទួលពត៌មាន ពីអង្គភាពខាងក្រោម ដែលពុំទាន់បានប្រគល់ការប៉ាន់ស្មាន ត្រឹមត្រូវ ឬ ទទួលបានក្នុងពេលឆាប់ៗ ដោយអាស្រ័យលើស្ថិតិឆ្នាំមុន ។

ការពិភាក្សាយ៉ាងច្រើនត្រូវបានលើកឡើងក្នុងផ្នែកនេះ ក្នុងលក្ខណៈដែលបៀវត្សរ៍និងប្រាក់ឧបត្ថម្ភផ្សេងៗ ឡើងដល់ ៩០% នៃថវិកាសរុបរបស់ក្រសួង ។

នេះជាការចាំបាច់ណាស់ត្រូវតែអនុវត្តអោយបានត្រឹមត្រូវ ។ មានការពិភាក្សាខ្លះបានបន្តអំពីស្ថានភាពបុគ្គលិកដែលធ្វើការក្នុងការិយាល័យ និង ក្នុងសាលារៀនព្រមទាំង អំពីចំណុចទូទៅក្នុងកិច្ចអភិវឌ្ឍន៍នៃការបង្កើតស្ថានភាពបុគ្គលិកជាក់ស្តែង ។ នេះជាភារកិច្ចយ៉ាងច្រើនសន្ធឹកសន្ធាប់នាអនាគតសំរាប់វិស័យអប់រំ ដើម្បីទទួលបាននូវរចនាសម្ព័ន្ធ បុគ្គលិកដ៏មានប្រសិទ្ធិភាព និងសមស្របចាប់ពីសាលារៀន, ស្រុក ខេត្ត និងដល់បម្រើរអប់រំកណ្តាល ។

ថ្ងៃទី២ (០២ មិថុនា ១៩៩៥)

១- ពិភាក្សាតាមរយៈ *ជំពូកទី១១, ចំណាយប្រតិបត្តិការ* និង *ជំពូក ៣១, មូលនិធិវិប្បធម៌និងសង្គមកិច្ច* ។ នេះជាចំណុចតូច ប៉ុន្តែចាំបាច់ ព្រោះថានេះជាគ្រាដំបូងបំផុតដែលភាគច្រើន នៃអង្គសិក្ខាសាលាត្រូវបានស្នើសុំអោយបង្កើតការតាំងស្មានថវិកា ។ ចំពោះមុខចំណាយនិមួយៗ, ទីប្រឹក្សាបានផ្តល់ជាឧទាហរណ៍អំពីបញ្ហាដែលត្រូវបង់, ឧទាហរណ៍អំពីចំណាយលើភ្លើងអគ្គិសនី, ត្រូវធានាបានថាការប្រើប្រាស់នេះពុំមែនមានលក្ខណៈឯកជនឡើយ, ឧទាហរណ៍ អំពីចំណាយលើរថយន្ត ត្រូវប្រើប្រាស់សៀវភៅតាមដានប្រចាំខែ អំពីចំណាយផ្សេងៗ អំពីចំណាយផ្លូវ ។ល។

នេះជាចំណុចត្រូវតែពិនិត្យជាចាំបាច់ផ្ទៃក្នុងរបស់អង្គភាពនិមួយៗ ដើម្បីធានាថា «ថវិកាត្រូវបានចាយត្រឹមត្រូវ» ។

បានការពិភាក្សាជាច្រើនតាមរយៈអង្គសិក្ខាសាលាដែលបានលើកឡើង ត្រង់ចំណុចនេះ ។ ឧទាហរណ៍អំពីគំរោងថវិកា សំរាប់ចំណាយលើការរៀបចំប្រលងក៏បានពិភាក្សាយ៉ាងល្អិតល្អន់ ។ ចំពោះបញ្ហាធនាគារ, ពិសេសតាមខេត្តនានា គឺបានលើកមកពិភាក្សាហើយបានសំដែងនូវភាពពិបាកដូចគ្នា ចំពោះខេត្តនិមួយៗ, ពោល គឺ «ពិបាកបើកប្រាក់ពីធនាគារ» ។ យើងឮសំដីផ្ទាល់ដែលបានដកស្រង់ពីសមាជិកម្នាក់ «យើងមានថវិកា, ប៉ុន្តែយើងគ្មានការអនុញ្ញាតិអោយចាយឡើយ, ហើយគេថាយើងល្ងង់ !»

២- សេចក្តីថ្លែងការណ៍ពេលរសៀល គឺទាក់ទងដល់មុខចំណាយជាមូលធន ។ សេចក្តីពិស្តារត្រូវបានលើកឡើង អំពីការកែប្រែរបស់ក្រសួងហិរញ្ញវត្ថុ ពីឆ្នាំមុននិងការពន្យល់ជាឧទាហរណ៍ សំរាប់ឆ្នាំ១៩៩៥នេះ :

ជំពូក ៥០ (សំរាប់ឆ្នាំ ១៩៩៥) បានចែកជាពីរ < 50.1 / 50.2 (គ្រប់គ្រងដោយក្រសួងហិរញ្ញវត្ថុ)

ជំពូក ៥១ គឺជាថវិកាប្រាប់អោយយើងបានដឹងថា អ្នកផ្តល់អំណោយត្រូវមានទំនាក់ទំនងជាមួយរដ្ឋាភិបាលកម្ពុជា ហើយថវិកាជំពូកនេះ ពុំមានតួលេខចំណាយសោះ តាមប្រព័ន្ធគណនេយ្យជាផ្លូវការ ហេតុផលនេះក៏បានបកស្រាយហើយដែរ ។ យើងមានកម្មវិធីមួយសំរាប់លោក John Kohler ដើម្បីឡើងមកថ្លែងការណ៍ជូនអង្គសិក្ខាសាលា ស្តីពីការរីកចំរើនរបស់គំរោង ADB, ប៉ុន្តែគួរអោយសោកស្តាយ, លោកពុំបានអញ្ជើញចូលរួម ។

៣- លោក Hang Sovonn បានចាប់ផ្តើមបើកកម្មវិធី, លោកបានថ្លែងអំណរគុណដល់លោក Lance Asplin និង អង្គសិក្ខាសាលាទាំងប៉ុន្មានដែលបានចូលរួម ហើយបន្ទាប់មកបានអញ្ជើញមន្ត្រីតំណាងខេត្តបាត់ដំបង ឡើងចាប់អារម្មណ៍ ។

៤- លោកនាយកដែលអញ្ជើញមកពីខេត្តបាត់ដំបង បានធ្វើការចាប់អារម្មណ៍ទៅលើចំណុច ជាបន្តបន្ទាប់ដូចខាងក្រោម :

- យើងទាំងអស់គ្នាត្រូវយល់អំពីការគ្រប់គ្រងល្អបំផុត និង ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុល្អបំផុត ដែលបានបកស្រាយដោយលោកទីប្រឹក្សាអភិវឌ្ឍន៍ថវិកា ហើយយើងត្រូវយកបទពិសោធន៍ទាំងនេះ ទៅអនុវត្តនៅតាមបណ្តាខេត្តរបស់យើង ។
- យើងយល់ស្របនឹងឯកសារ ស្តីអំពីបញ្ញត្តិការនៃការទទួលខុសត្រូវ និងសិទ្ធិអំណាចដែលបានចុះហត្ថលេខាដោយរដ្ឋមន្ត្រីក្រសួងអប់រំយុវជន និង កីឡា ។
- យើងត្រូវចាប់ផ្តើមគិតពិចារណា អំពីការផ្តល់ហិរញ្ញវត្ថុ ដល់អង្គភាពនិមួយៗក្នុងវិស័យអប់រំ ។
- យើងសំណូមពរអោយមាតាបិតាសិស្សចូលរួមវិភាគទានសំរាប់ទ្រទ្រង់ដំណើរការរបស់សាលារៀន ។ នេះជាវិធីមួយដ៏សមស្រប ។
- យើងសំណូមពរអោយអង្គការបរទេស (AusAid) មេត្តាផ្តល់ឧបករណ៍ការិយាល័យ (Computer, etc) សំរាប់បណ្តាខេត្ត និង ស្រុក ។
- យើងនៅជួបបញ្ហាបើប្រាក់ ទោះបីយើងមានថវិកាហើយក៏ដោយ ។
- យើងយល់ថា ជំពូក ១០ ជាបញ្ហាលំបាកសំរាប់យើង ។
- យើងយល់ថា បណ្តាខេត្តនិងស្រុកត្រូវការជាចាំបាច់ នូវជំនួយដើម្បីអនុវត្តការទទួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួនក្នុងវិស័យអប់រំ ។

៥- ទីប្រឹក្សាអភិវឌ្ឍន៍ថវិកា Lance Asplin ត្រូវបានស្នើរសុំអោយសំដែងការចាប់អារម្មណ៍ជូនអង្គសិក្ខាសាលា ។ ខ្ញុំបានសំរេចចិត្តផ្តល់ការចាប់អារម្មណ៍របស់ខ្ញុំ សរុបទាំងពីរសិក្ខាសាលាចូលគ្នាតែម្តង គឺតាំងពីថ្ងៃ ២៨ ឧសភា រហូតដល់ថ្ងៃ ២ មិថុនា ១៩៩៩ ។

សិក្ខាសាលាលើកទី១ ស្តីពីការគ្រប់គ្រង គឺបានទទួលជោគជ័យយ៉ាងធំធេង សិក្ខាសាលានេះគឺសំរាប់ការចូលរួមរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំខេត្តប៉ុណ្ណោះ ហើយនេះជាការចាប់អារម្មណ៍, អង្គសិក្ខាសាលាបានយល់អំពីសំណួរថា «តើការគ្រប់គ្រងជាអ្វី?» «តើអ្នកលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិករបស់អ្នកយ៉ាងណា ? (JACK ROMERO), «ការដឹកនាំត្រូវមានគុណភាព ដើម្បីផ្សារភ្ជាប់ទៅនឹងបច្ចេកទេសគ្រប់គ្រងរបស់អ្នក» ។

បន្ទាប់មកខ្ញុំលើកឡើងវិញនូវ «ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ និង ការគ្រប់គ្រងទ្រព្យសំភារៈ» ។ សៀវភៅអនុទ្ទេសសំរាប់ហិរញ្ញវត្ថុ ប្រចាំសាលារៀន ដែលអនុវត្តដោយមន្ត្រីបុគ្គលិកហិរញ្ញវត្ថុ ។ សិក្ខាសាលានេះ រៀបចំឡើង ក្នុងបំណងចង់អោយមន្ត្រីដែលបានចូលស្តាប់ទាំងអស់ យកឯកសារទាំងនេះទៅបង្ហាត់បង្រៀនបន្ត "Train the Trainer" ហើយខ្ញុំជឿជាក់ថា ថ្នាក់គ្រប់គ្រងដែលបានចូលរួមក្នុងសិក្ខាសាលានេះ អាចមានលទ្ធភាពបំពេញការកិច្ចនេះបាន ។

សិក្ខាសាលាលើកទី២ (៣១ ឧសភា, ០២ មិថុនា ១៩៩៥) ក៏បានទទួលជោគជ័យផងដែរ ។ នេះគឺជាអត្ថប្រយោជន៍ដោយពិនិត្យមើលមួយទំព័រម្តងៗ រួចធ្វើវិសោធនកម្មខ្លះៗ ។ អង្គសិក្ខាសាលាបានលើកជាបញ្ហា និង គំនិតជាច្រើន, ទាំងនេះ គឺជាអត្ថន័យសំខាន់ដែលលេចឡើងក្នុងសិក្ខាសាលា ។ ខ្ញុំយល់ថា នេះជា «ចំណុចចាប់ផ្តើម» និង បន្តទៅមុខទៀត ។ ឆ្នាំ១៩៩៦ គឺជាដំណាក់កាលដំបូង ដែលអភិក្រមគំរោងថវិកា នឹង បានកំណត់ធ្វើអោយផ្អែកលើមូលដ្ឋានថ្មីនេះ ហើយប្រហែលជាមានកំហុសខ្លះៗ, ប៉ុន្តែយើងត្រូវតែបន្តការព្យាយាមទៅមុខ ដើម្បីបង្កើតសមត្ថភាពគ្រប់គ្រងរបស់យើង និង ជំរុញវិស័យអប់រំ សំរាប់ប្រទេសកម្ពុជា ។

សូមថ្លែងអំណរគុណដល់ឯកឧត្តម KEA SAHAN ដោយការឆ្លៀតឱកាសដ៏មមាញឹកអញ្ជើញចូលជាអធិបតី ក្នុងពិធីបិទកម្មវិធីសិក្ខាសាលានេះ ។ ខ្ញុំសូមវាយតំលៃខ្ពស់ដោយពិតៗ ចំពោះការឧបត្ថម្ភគាំទ្រពីសំណាក់លោករដ្ឋមន្ត្រី និង លោករដ្ឋលេខាធិការ ដែលបានសំរួលដល់កិច្ចការរបស់ខ្ញុំក្នុងកិច្ចពិភាក្សា ពិគ្រោះយោបល់ ។

សូមថ្លែងអំណរគុណចំពោះបុគ្គលិកដែលបានចាត់ចែងដំណើរ និងសេវាផ្ទះផ្សេងៗ ពិសេសសូមថ្លែងអំណរគុណចំពោះលោក SOK THON ដែលខិតខំបកប្រែយ៉ាងលំបាក ប៉ិនប្រសប់ និងច្បាស់លាស់, ការងាររបស់លោក គឺលំបាកជាងការងាររបស់ខ្ញុំ (LANCE ASPLIN) ខ្ញុំអាចដឹងអ្វីដែលខ្ញុំនឹងនិយាយ ចំណែកលោក SOK THON ពុំអាចដឹងមុនឡើយ នូវអ្វីដែលខ្ញុំនឹងនិយាយ ។ និយាយម្តងទៀត, លោក SOK THON បានបំពេញការងារបានល្អ ។

ចុងបញ្ចប់, កិច្ចសន្យាការងាររបស់ខ្ញុំជិតឈានទៅរកចុងបញ្ចប់ហើយ, សូមថ្លែងអំណរគុណចំពោះមន្ត្រីបុគ្គលិកទាំងអស់ ហើយខ្ញុំសង្ឃឹមថា ខ្ញុំនឹងវិលមកប្រទេសកម្ពុជាវិញ នាថ្ងៃខាងមុខនេះ ។

៦- ឯកឧត្តម KEA SAHAN បានថ្លែងទៅកាន់អង្គសិក្ខាសាលាទាំងអស់ ហើយខ្ញុំបានរៀបចំជាប្រយោគខ្លីៗ ដូចខាងក្រោម :

- «តាងនាមលោករដ្ឋមន្ត្រីក្រសួងអប់រំយុវជន និង កីឡា, សូមថ្លែងអំណរគុណចំពោះអង្គការ AUSAID ដែលបានជួយគាំទ្រដល់វិស័យអប់រំ តាមរយៈការរៀបចំសិក្ខាសាលាទាំងអស់នេះ» ។

- សូមថ្លែងអំណរគុណជាពិសេសដល់លោកទីប្រឹក្សា LANCE ASPLIN និង សូមអញ្ជើញធ្វើដំណើរត្រឡប់ទៅកាន់ប្រទេស AUSTRALIA វិញដោយសុវត្ថិភាព ។
- លោក LANCE ASPLIN បានលើកឡើងនូវពាក្យថា "BRAIN STORMING" ក្នុងអង្គសិក្ខាសាលា, ហើយនេះជាចំណុចមួយដែលធ្វើអោយអង្គសិក្ខាសាលាព្យាយាមគិតពិចារណា ហើយនេះក៏ជា «ចំណុចចាប់ផ្តើម» សំរាប់មន្ត្រីបុគ្គលិកក្រោមឱវាទក្រសួងអប់រំ ។
- ភារកិច្ចបច្ចុប្បន្ននេះ ត្រូវការជាចាំបាច់នូវ «ច្បាប់ហិរញ្ញវត្ថុ» ដើម្បីអនុវត្តអោយបានសំរេច ។
- អំណោយបរទេសត្រូវតែយកមកអនុវត្ត និង បែងចែកចំណាយអោយបានរហ័សនិងសមស្រប ។
- រដ្ឋាភិបាលអាចជួយឧបត្ថម្ភជាថវិកាមួយចំណែកក្នុងការសាងសង់សាលា សំរាប់សិស្ស និងនិស្សិតកម្ពុជា ។
- ត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះថវិកាសំរាប់ការរៀបចំប្រលង និងការចូលនិវត្តន៍ អោយមានប្រសិទ្ធិភាព ។
- ការសំរបសំរួលជំនួយបរទេស បានឈានទៅរកភាពរីកចំរើនជាបន្តបន្ទាប់ ។
- រដ្ឋាភិបាលត្រូវចាប់ធ្វើ «ផែនការ៥ឆ្នាំ» ដើម្បីជាការតំរង់ទិសសំរាប់មន្ត្រីរាជការក្រោមឱវាទក្រសួងអប់រំ ។
- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវតែយល់ដឹងអំពី ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ ។
- យើងត្រូវមានផែនការចំណាយ និង អ្វីដែលត្រូវការនេះជាការគ្រប់គ្រងល្អប្រសើរ ។
- ម៉ាស៊ីន Computer គឺជាតម្រូវការរបស់ការិយាល័យទាំងអស់ក្នុងវិស័យអប់រំ ។
- លោក LANCE ASPLIN បានសំណូមពរផ្តល់ជំនួយបច្ចេកទេសលើវិស័យអប់រំ តាមរយៈអង្គការ AUSAID ។
- លោក LANCE ASPLIN គឺជាទ្រព្យសកម្មប្រចាំក្រសួងអប់រំយុវជន និង កីឡា ។
- សូមលោក LANCE ASPLIN ត្រឡប់មកជួយយើងខ្ញុំ ដើម្បីបង្កើតជាច្បាប់ហិរញ្ញវត្ថុ ។

ចុងបញ្ចប់ សិក្ខាសាលាត្រូវបានបញ្ចប់ជាផ្លូវការ ។

LANCE ASPLIN

ទីប្រឹក្សាអភិវឌ្ឍន៍ថវិកា ប្រចាំក្រសួងអប់រំយុវជន និង កីឡា

មិថុនា , ១៩៩៥

បណ្ណាល័យ ហ៊ុន សែន
HUN SEN LIBRARY
R.U.P.P.