

ด่วนที่สุด

ที่ สธ ๐๒๐๕.๐๘/๒๕๗



สำนักตรวจราชการกระทรวง

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ถนนติวานนท์ อ.เมือง จ.นนทบุรี ๑๑๐๐๐

๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ ระยะที่ ๑ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน (พปง.) สำหรับโรงพยาบาลที่ประสบวิกฤติทางการเงิน เขตสุขภาพที่ ๘

เรียน นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี, นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดสกลนคร,  
นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดหนองคาย, นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดหนองบัวลำภู

อ้างถึง หนังสือ ที่ สธ ๐๒๐๕.๐๘/๒๕๐ ลงวันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ ระยะที่ ๑ โครงการ พปง.ฯ

จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ คณะกรรมการเขตสุขภาพที่ ๘ ได้กำหนดมาตรการในการพัฒนาประสิทธิภาพการเงินการคลังของหน่วยบริการ โดยจัดทำโครงการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน (พปง.) มีการเฝ้าระวังสถานการณ์การเงินการคลังโรงพยาบาลทุกแห่ง โดยคณะกรรมการบริหารจัดการและพัฒนาประสิทธิภาพการเงินการคลัง (CFO) ระดับจังหวัด/ระดับเขต มีการติดตามประเมินผลโรงพยาบาลที่มีปัญหาวิกฤติการเงิน ความเสี่ยงระดับ ๗ หากยังไม่พ้นวิกฤติทางการเงิน และมีปัญหาต่อเนื่อง ๓ เดือน ให้จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือเข้าโครงการ พปง. นั้น

จากผลการดำเนินงานเฝ้าระวังการเงินการคลัง ณ ไตรมาส ๑-๒ ปี ๒๕๖๒ พบว่ามีโรงพยาบาลที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินต่อเนื่อง ๓ เดือน และมีแนวโน้มขาดสภาพคล่องทางการเงิน EBIDA ติดลบ จำนวน ๔ แห่ง คือ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชบ้านดุง, โรงพยาบาลวานรนิวาส, โรงพยาบาลศรีเชียงใหม่, โรงพยาบาลนาแก โดยคณะทำงานกำหนดแนวทางการใช้จ่ายเงินกองทุนหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ของหน่วยบริการในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ระดับเขต (๕x๕) เขตสุขภาพที่ ๘ จึงมีมติในที่ประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๒ วันที่ ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๒ ให้โรงพยาบาล ๔ แห่ง ดังกล่าว จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ ระยะที่ ๑ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน (พปง.) ความละเอียด ตามหนังสือที่อ้างถึงนั้น

ในการนี้ จึงใคร่ขอให้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ดำเนินการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือฯ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วยนี้ เสนอผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ ๘ ส่งภายในวันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๒

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

นายชาญวิทย์ ทระเทพ

ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ ๘

กองตรวจราชการ

ผู้ประสาน นางสาววันวิศา ฝาแสน โทร. ๐-๔๒๒๑-๔๒๐๗ ต่อ ๓๑๘

**บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ ระยะที่ ๑**  
**โครงการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน (พปง.)**  
**สำหรับโรงพยาบาลที่ประสบปัญหาวิกฤติทางการเงิน เขตสุขภาพที่ ๘**

---

บันทึกข้อตกลงฉบับนี้ทำขึ้น จากการที่กระทรวงสาธารณสุขมีนโยบายเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยบริการที่ประสบปัญหาวิกฤติด้านการเงิน และได้กำหนดเป็นตัวชี้วัดให้ลดจำนวนหน่วยบริการที่ประสบปัญหาวิกฤติการเงิน โดยให้มีร้อยละหน่วยบริการที่มีความเสี่ยงทางการเงินระดับ ๗ ไม่เกินร้อยละ ๔ ในปี ๒๕๖๒ และ ไม่เกินร้อยละ ๒ ในปี ๒๕๖๓ และไม่มีหน่วยบริการที่ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ในปี ๒๕๖๔ นั้น เขตสุขภาพที่ ๘ ได้จัดทำโครงการ เพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน (พปง.) เริ่มดำเนินการในปี ๒๕๕๖ - จนถึงปัจจุบัน มีโรงพยาบาลเข้าโครงการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน (พปง.) ทั้งสิ้น ๒๖ แห่ง ได้พัฒนาประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีโรงพยาบาล Risk score ระดับ ๗ ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๑ มีจำนวน ๕ แห่ง คิดเป็นร้อยละ ๕.๖๘ เป้าหมายไม่เกินร้อยละ ๖

ดังนั้นเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน คณะกรรมการเขตสุขภาพที่ ๘ จึงได้ดำเนินการโครงการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน (พปง.) เป็นต่อเนื่อง

ในการทำข้อตกลงในครั้งนี้ คณะกรรมการเขตสุขภาพที่ ๘ ได้คัดเลือกหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติการเงินต่อเนื่อง ๓ เดือน ตามการวิเคราะห์ Risk Score NI เขตสุขภาพที่ ๘ และ การวิเคราะห์แนวโน้ม EBITDA เข้าสู่โครงการดังกล่าว จึงได้ทำบันทึกข้อตกลงโดยสาระสำคัญ ดังนี้

**ข้อ ๑ ลงนามในบันทึกข้อตกลงประกอบด้วย**

๑. ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ ๘
๒. ผู้อำนวยการโรงพยาบาลที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินการคลังที่เข้าร่วมโครงการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน (พปง.)
๓. นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด ของโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการ
๔. ผู้อำนวยการโรงพยาบาล จำนวน ๑ แห่ง ที่คณะกรรมการบริหารการเงินและพัฒนาประสิทธิภาพการเงินการคลัง ระดับจังหวัด (CFO) เลือกให้เป็นพี่เลี้ยง ลงนามเป็นพยาน
๕. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตสุขภาพที่ ๘ ลงนามเป็นพยาน

**ข้อ ๒ ในบันทึกข้อตกลงฉบับนี้**

“หน่วยบริการ” หมายความว่า โรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน (พปง.)

“โรงพยาบาลพี่เลี้ยง” หมายความว่า โรงพยาบาลใกล้เคียง ที่มีการบริหารจัดการที่ดี เพื่อเข้าไปช่วยแนะนำและติดตามการดำเนินงานและรายงานผลการดำเนินงานให้กับผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขทราบอย่างใกล้ชิด และลงนามเป็นพยานในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือนี้



### ข้อ ๓ บทบาทและหน้าที่ของทุกฝ่าย

๓.๑ คณะกรรมการบริหารจัดการและพัฒนาประสิทธิภาพการเงินการคลัง ระดับจังหวัด มอบหมายโรงพยาบาลใกล้เคียงที่มีการบริหารจัดการที่ดีเป็นพี่เลี้ยงให้กับหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินที่เข้าร่วมโครงการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน (พวง.)

๓.๒ คณะกรรมการบริหารจัดการและพัฒนาประสิทธิภาพการเงินการคลัง (CFO) ระดับจังหวัด ให้คำแนะนำ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน โรงพยาบาล พวง. รายงาน ต่อ คณะกรรมการบริหารจัดการและพัฒนาประสิทธิภาพการเงินการคลัง (CFO) ระดับเขต และผู้ตรวจราชการกระทรวง สาธารณสุข ทราบอย่างต่อเนื่อง

๓.๒ หน่วยบริการที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินการคลังที่เข้าร่วมโครงการ พวง. ระยะที่ ๑ ต้องมีหน้าที่ปฏิบัติงาน ดังนี้

๑. ช่วงระยะเวลา ๓ เดือน ๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๒ – ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๒ พัฒนาระบบบัญชี และระบบการควบคุมภายในให้มีคุณภาพ คะแนนได้ไม่น้อยกว่าระดับ B (ร้อยละ ๘๐)

๒. ช่วงระยะเวลา ๔ เดือน ๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๒ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒ ทำแผนปรับปรุงประสิทธิภาพ กำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน ทุกเดือน

- ลดรายจ่ายทุกหมวดให้ไม่เกินค่าเฉลี่ยของกลุ่ม Benchmarking เขต ๘
- เพิ่มรายรับทุกหมวด ให้รายรับรวมไม่น้อยกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่ม Benchmarking เขต ๘
- รายได้ ค่าใช้จ่าย เป็นไปตามแผน Planfin (ความต่างไม่เกินร้อยละ ๕)
- การลงทุนด้วยเงินบำรุง ไม่เกินร้อยละ ๒๐ ของ EBITDA ที่เป็นบวก งดการก่อสร้าง ต่อเติม การซื้อครุภัณฑ์ต่างๆที่ไม่จำเป็นทุกชนิด
- งดการประชุม อบรม ทำแผน ศึกษาดูงานนอกสถานที่ ทุกชนิด ยกเว้นงานนโยบาย
- ปรับอัตราค่าจ้างให้เหมาะสม รวมทั้งการจัดเวรต่างๆ ให้สอดคล้องกับปริมาณงาน โดยได้รับคำแนะนำจากโรงพยาบาลพี่เลี้ยง
- การจ้างลูกจ้างชั่วคราว เพิ่ม ต้องขออนุมัติจากคณะกรรมการเขตสุขภาพที่ ๘

การวัดผล ณ สิ้นไตรมาสที่ ๔/๒๕๖๒ ข้อมูล ณ วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๒ ประเมิน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเงินการคลัง ของ โรงพยาบาล พวง. ดังนี้

| ลำดับ | รายการ                                   | การประเมิน                                                                                                 | คะแนนเต็ม |
|-------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| ๑     | คุณภาพบัญชี ตรวจสอบโดย Auditor           | ผ่านเกณฑ์ ระดับ B (๘๐%) ขึ้นไป ประเมินโดย Auditor จังหวัด คะแนนเฉลี่ยคุณภาพรายงานการเงินเดือน เม.ย.-ก.ค.๖๒ | ๑๐๐       |
| ๒     | คะแนนการตรวจ Mapping Electronic ๕ ด้าน   | ผ่านเกณฑ์ ระดับ B (๘๐%) ขึ้นไป ประเมินทุกเดือน                                                             | ๑๐๐       |
| ๓     | รายได้ ค่าใช้จ่าย เป็นไปตามแผน (Planfin) | ความต่างไม่เกินร้อยละ ๕ ประเมินสิ้นปีงบประมาณ ณ ๓๐ ก.ย.๖๒ ข้อมูล ณ วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๒                   | ๑๐๐       |

| ลำดับ                          | รายการ                                                                                      | การประเมิน                                                                                                                                                                                                                 | คะแนนเต็ม |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| ๔                              | ควบคุมค่าใช้จ่ายไม่ให้เกินค่าเฉลี่ยกลุ่ม                                                    | ค่าใช้จ่าย ๑๐ รายการ ใน Benchmarking ไม่เกินค่าเฉลี่ยกลุ่ม ได้แก่ ค่าบุคลากรรวม ค่าฝึกอบรม ยาใช้ไป วัสดุการแพทย์ วัสดุวิทยาศาสตร์ การแพทย์ วัสดุอื่น ค่าซ่อมแซม/จ้างเหมา ค่าจ้างตรวจ Lab ค่าสาธารณูปโภค และ ค่าใช้สอยอื่นๆ | ๑๐๐       |
| ๕                              | เพิ่มรายรับทุกหมวด ให้รายรับรวม ไม่น้อยกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่ม Benchmarking                   | รายได้ ๕ รายการ ใน Benchmarking ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยกลุ่ม ได้แก่ รายได้เหมาจ่ายรายหัว UC , เรียกเก็บ UC/กองทุน UC/EMS , ประกันสังคม , ข้าราชการ และ พรบ.                                                                    | ๑๐๐       |
| ๖                              | แนวโน้ม EBITDA เดือน มิ.ย. ๖๒-ก.ย. ๖๒ ดีขึ้น                                                | อัตราเพิ่มขึ้นของ EBITDA เดือน มิ.ย.๖๒-ก.ย.๖๒                                                                                                                                                                              | ๑๐๐       |
| ๗                              | การลงทุนด้วยเงินบำรุง ไม่เกินร้อยละ ๒๐ ของ EBITDA และ ดำเนินงาน เป็นไปตามแผน                | ๑. การลงทุนด้วยเงินบำรุง ไม่เกิน ร้อยละ ๒๐ ของ EBITDA (ค่า EBITDA ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒)<br>๒. ความต่างของผลการดำเนินงานและ แผนการลงทุนด้วยเงินบำรุง (มากกว่า แผนไม่เกินร้อยละ ๕)<br>ประเมินทุกเดือน                           | ๕๐<br>๕๐  |
| ๘                              | ข้อมูลลูกหนี้ สิทธิจ่ายตรง กรมบัญชีกลาง และสิทธิ อปท. ในรายงานบัญชี ตรงกันกับแผนก เรียกเก็บ | ข้อมูลลูกหนี้ สิทธิจ่ายตรง กรมบัญชีกลาง และสิทธิ อปท. ระหว่างแผนกเรียกเก็บ และ รายงานบัญชี ตรงกัน                                                                                                                          | ๑๐๐       |
| ๙                              | ข้อมูลมูลค่าคงคลัง ในรายงานบัญชี ตรงกับ มูลค่าคงคลังรวมทุกคลังของ รพ.                       | ข้อมูลมูลค่าคงคลัง ในรายงานบัญชี ตรง กับ มูลค่าคงคลังรวมทุกคลังของ รพ. (มีความต่างไม่เกินร้อยละ ๕)                                                                                                                         | ๑๐๐       |
| ๑๐                             | การประเมินตามดัชนี ๗ ประสิทธิภาพ ผ่านเกณฑ์                                                  | การประเมินตามดัชนี ๗ ประสิทธิภาพ ผ่านเกณฑ์ > ๓ ตัว                                                                                                                                                                         | ๑๐๐       |
| ๑๑                             | คะแนนประเมินควบคุมภายใน ๕ มิติ ผ่านเกณฑ์                                                    | ผ่านเกณฑ์ประเมินควบคุมภายใน ๕ มิติ โดยทีมตรวจระดับจังหวัด มากกว่าร้อยละ ๘๐ (ประเมิน ๑ ครั้ง)                                                                                                                               | ๑๐๐       |
| ๑๒                             | คุณภาพการจัดการข้อมูล E-Claim (สิทธิ UC)                                                    | ร้อยละข้อมูล E-Claim ที่ผ่านการตรวจสอบ > ๙๙%                                                                                                                                                                               | ๑๐๐       |
| คะแนนรวม                       |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                            | ๑,๒๐๐     |
| คิดเป็นร้อยละ                  |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                            | -----     |
| ● คะแนนรวมต้องมากกว่าร้อยละ ๘๐ |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                            |           |

หมายเหตุ ร้อยละคะแนนรวม หากต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ต้องทำ บันทึกข้อตกลงระยะที่ ๒ ซึ่งมีมาตรการในการดำเนินงานคือ ลดค่าตอบแทน ลดค่าตอบแทนบุคลากรที่ใช้จากเงินบำรุง (OT และอื่นๆ) ผู้อำนวยการโรงพยาบาล ๒๐% กรรมการบริหารและหัวหน้าฝ่าย ๑๕% , เจ้าหน้าที่ ๑๐% และคนงาน ๕% ไปจนกว่าโรงพยาบาลจะพ้นวิกฤติระดับ ๗ หากผลการประเมินไม่ผ่านระยะที่ ๒ มอบอำนาจการบริหารให้ นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด

ในกรอบแห่งความร่วมมือดังกล่าวข้างต้น ทั้งสองฝ่าย จึงได้จัดทำบันทึกข้อตกลงระหว่างกันไว้เป็นหลักฐาน โดยบันทึกข้อตกลงนี้ ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความถูกต้องตรงกัน ทั้งสองฝ่ายได้อ่านและเข้าใจข้อความโดยละเอียดตลอดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานต่อหน้าพยานและเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

.....  
(.....)

ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข

เขตสุขภาพที่ ๘

.....  
(.....)

ผู้อำนวยการโรงพยาบาล.....

.....  
(.....)

นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด.....

.....  
(.....)

พยาน

.....  
(.....)

พยาน