



การประชุมผู้อำนวยการโรงพยาบาล
จังหวัดเลย
เพื่อหารือการพัฒนา Total Performance Score
และการวางแผนบริหารจัดการหนี้สิน

สรุปตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ รอบที่ 2 ปี 2565
จังหวัดเลย วันที่ 22 กรกฎาคม 2565
เวลา 11.30-12.00 น.

การประเมิน Total Performance Score

เป้าหมาย : \geq ร้อยละ 40

ToTal Performance Score : 15 คะแนน

1. ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicator)	เป้าหมาย		10 คะแนน
1.1 การบริหารแผน PlanFin :			2
• รายได้	$\pm 5\%$	1.0	★
• รายจ่าย	$\pm 5\%$	1.0	
1.2 การบริหารสินทรัพย์หมุนเวียน			3
• ระยะเวลาชำระหนี้ การค้าขาย วม.มีชีเยา	≤ 90 วัน หรือ ≤ 180 วัน	1.0	★★★
• ระยะเวลาเรียกเก็บหนี้ UC	≤ 60 วัน	0.5	
• ระยะเวลาเรียกเก็บหนี้ CSMBS	≤ 60 วัน	0.5	
• สิ้นค้าคงคลัง	≤ 60 วัน พื้นที่เกาะ ≤ 90 วัน	1.0	
1.3 การบริหารจัดการ			5
• Unit Cost for OP	ไม่เกินค่ากลาง	1.0	★★★
• Unit Cost for iP	ไม่เกินค่ากลาง	1.0	
• LC ค่าแรง	ไม่เกินค่ากลาง	0.5	
• MC ค่ายา	ไม่เกินค่ากลาง	0.5	
• MC ค่า lab.	ไม่เกินค่ากลาง	0.5	
• MC ค่าเวชภัณฑ์	ไม่เกินค่ากลาง	0.5	
• คะแนนตรวจสอบบททดสอบเบื้องต้น		1.0	
• Productivity ที่ยอมรับได้			
อัตราครองเตียง	$\geq 80\%$	1.0	
Sum of adjustRW	เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.หรือเพิ่มขึ้น 5%	1.0	

2. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน		5 คะแนน
2.1 ความสามารถในการทำกำไร		3
• Operating Margin \geq ค่ากลาง (EBITDA/รายได้จากการดำเนินงาน)	1.0	★★★
• ROA (NI/สินทรัพย์รวม) \geq ค่ากลาง	1.0	
• EBITDA ≥ 0	1.0	
2.2 วิกฤตภาพคล่องทางการเงิน		2
• ทุนสำรองสุทธิ NWC ≥ 0	1.0	
• Cash Ratio ≥ 0.8	1.0	

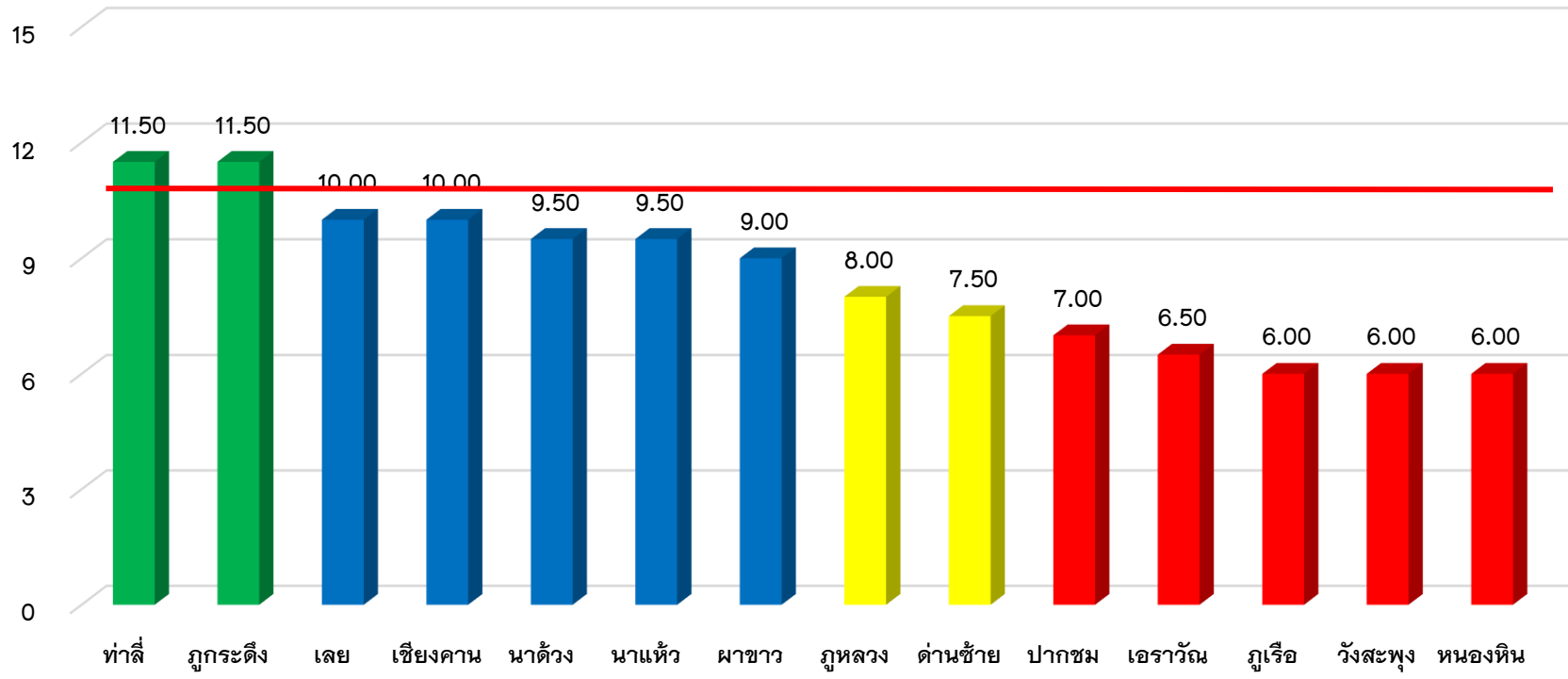
Total Performance Score		
≥ 12 คะแนน	A	ดีมาก
≥ 10.5 แต่ < 12	B	ดี
≥ 9 แต่ < 10.5	C	พอใช้
≥ 7.5 แต่ < 9	D	ต้องปรับปรุง
< 7.5 คะแนน	F	ไม่ผ่าน

Grading จะต้องผ่านเกณฑ์ระดับ B ขึ้นไป

หน่วยบริการ	Grading		
	Q4 Y64	Q1 Y65	Q2 Y65
รพ.ท่าลี่	B	B	B
รพ.ภูกระดึง	D	B	B
รพ.เลย	C	F	C
รพ.เขียงคาน	C	C	C
รพ.นาด้วง	C	F	C
รพ.นาแห้ว	D	D	C
รพ.ผาขาว	C	C	C
รพ.ภูหลวง	F	C	D
รพ.ร.ด่านซ้าย	F	D	D
รพ.ปากชม	D	F	F
รพ.เอราวัณ	C	D	F
รพ.ภูเรือ	D	D	F
รพ.วังสะพุง	F	F	F
รพ.หนองหิน	D	F	F

คะแนนการประเมิน TPS Q2Y2565
(ต้องผ่าน 10.5 คะแนนขึ้นไป)

A	B	C	D	F
-	2 แห่ง	5 แห่ง	2 แห่ง	5 แห่ง



ที่มา :



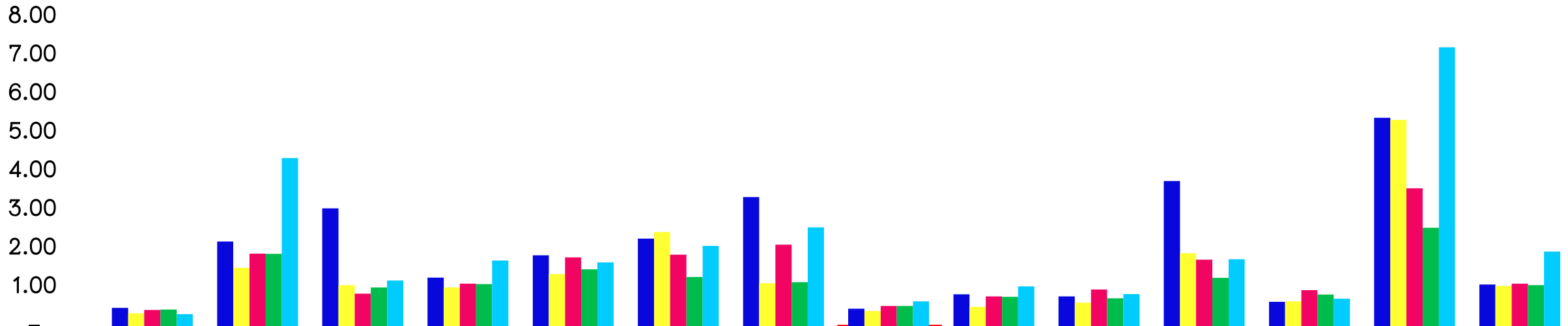
สรุปผลการประเมิน 7 Plus Efficiency Score ณ 30 มิถุนายน 2565

หน่วยบริการ	Operating Margin		Return on Asset		A Payment Period		A Collection Period-UC	A Collection Period – CSMBS	A Collection Period-SSS	Inventory Management	RG +	ผลการประเมิน
	ค่ากลาง	ผลงาน	ค่ากลาง	ผลงาน	IF Cash >0.8 =90 วัน, Cash <0.8 =180 วัน	Cash Ratio	60 วัน	60 วัน	120 วัน	60 วัน		
เลย	25.68	9.54	13.05	3.42	159.56	0.36	101.80	116.89	123.18	34.79	1 D	ไม่ผ่านเกณฑ์
นาดัง	35.74	31.63	24.68	29.04	110.11	4.40	108.29	82.13	63.91	52.31	0 C	ไม่ผ่านเกณฑ์
เชียงคาน	36.33	77.17	25.68	46.78	91.66	1.23	193.09	72.83	464.79	105.03	0 C-	ไม่ผ่านเกณฑ์
ปากชม	36.33	26.24	25.68	25.10	142.79	1.75	66.87	183.36	90.36	70.32	0 D	ไม่ผ่านเกณฑ์
นาแห้ว	37.42	12.10	18.87	13.68	87.09	1.70	30.21	90.12	117.63	79.07	0 C	ไม่ผ่านเกณฑ์
ภูเรือ	35.74	22.38	24.68	24.87	109.10	2.13	68.09	96.28	167.68	75.21	0 D	ไม่ผ่านเกณฑ์
ท่าลี่	35.74	38.80	24.68	51.20	53.06	2.61	49.74	74.46	172.81	48.53	0 B	ผ่านเกณฑ์
วังสะพุง	36.48	11.47	20.04	7.70	250.08	0.69	108.60	105.42	164.20	77.04	2 F	ไม่ผ่านเกณฑ์
ภูกระดึง	35.74	28.73	24.68	30.74	210.97	1.08	80.69	90.82	162.15	97.78	0 D	ไม่ผ่านเกณฑ์
ภูหลวง	35.74	33.07	24.68	36.85	173.29	0.88	157.90	137.16	193.53	87.69	0 D	ไม่ผ่านเกณฑ์
ผาขาว	36.33	11.44	25.68	11.08	84.19	1.78	77.83	66.30	145.52	67.40	0 D	ไม่ผ่านเกณฑ์
ด่านซ้าย	35.07	19.28	19.34	16.55	284.41	0.76	44.25	67.13	103.18	46.56	1 C	ไม่ผ่านเกณฑ์
เอราวัณ	36.33	17.73	25.68	11.56	91.82	7.27	49.54	83.41	67.46	57.55	0 C	ไม่ผ่านเกณฑ์
หนองหิน	35.74	26.57	24.68	13.96	165.77	1.98	78.26	140.87	81.43	103.05	0 D	ไม่ผ่านเกณฑ์

ที่มา :

ณ วันที่ 11 กรกฎาคม 2565 เวลา 09.30 น.

สภาพคล่องทางการเงิน (Cash Ratio > 0.8) ปี 2563 – มิ.ย.2565



	เลย	นาดัง	เชียงคาน	ปากชม	นาแห้ว	ภูเรือ	ท่าลี่	วังสะพุง	ภูกระดึง	ภูหลวง	ผาขาว	ด่านซ้าย	เอรารวัน	หนองหิน
■ Q4Y2563	0.52	2.24	3.10	1.31	1.89	2.32	3.39	0.50	0.88	0.82	3.81	0.68	5.45	1.13
■ Q4Y2564	0.38	1.56	1.11	1.05	1.40	2.49	1.16	0.44	0.55	0.66	1.94	0.69	5.39	1.09
■ Q1Y2565 (R8)	0.47	1.93	0.89	1.15	1.83	1.90	2.16	0.57	0.82	1.00	1.77	0.98	3.62	1.15
■ Q2Y2565 (R8)	0.48	1.92	1.05	1.14	1.52	1.32	1.19	0.57	0.81	0.77	1.30	0.87	2.60	1.11
■ Q3Y2565 (R8)	0.36	4.40	1.23	1.75	1.70	2.13	2.61	0.69	1.08	0.88	1.78	0.76	7.27	1.98

Cash Ratio = เงินสด/ หนี้สินหมุนเวียน

ที่มา :

ณ วันที่ 11 กรกฎาคม 2565 เวลา 09.30

ลำดับ	รพ.	เงินสดและรายการ เทียบเท่าเงินสด	เงินบำรุงคงเหลือ (หักหนี้แล้ว)	ลูกหนี้ค่ารักษาพยาบาล	เจ้าหนี้การค้ารวม	เจ้าหนี้นยา	เจ้าหนี้ค่ารักษาตามจ่าย
1	เลย	98,608,687.17	- 176,300,534.43	306,089,360.16	196,338,218.74	75,427,205.86	-
2	นาดัง	37,120,912.93	28,677,192.02	20,696,381.58	4,923,470.95	1,960,200.43	-
3	เชียงคาน	28,398,937.24	5,273,471.11	28,293,959.93	10,898,771.18	3,679,329.09	-
4	ปากชม	43,452,410.14	18,591,271.67	28,361,172.92	15,026,010.67	4,328,196.45	-
5	นาแห้ว	10,327,617.70	4,246,222.62	6,350,710.48	2,283,409.86	1,337,473.23	-
6	ภูเรือ	17,854,152.99	9,456,918.17	13,632,245.57	4,469,754.23	1,953,886.73	420.00
7	ท่าลี่	23,382,864.03	14,408,394.31	24,267,273.03	7,052,916.64	2,151,963.75	-
8	วังสะพุง	56,720,856.82	- 25,901,167.06	39,434,712.67	58,961,460.61	33,498,746.49	-
9	ภูกระดึง	13,890,650.57	997,503.64	17,273,712.38	7,846,471.79	5,413,544.24	-
10	ภูหลวง	12,005,327.02	- 1,690,129.70	37,124,051.32	7,563,205.25	3,643,417.06	-
11	ผาขาว	29,224,405.84	12,841,318.39	13,689,783.54	9,212,670.77	3,628,945.77	-
12	ด่านซ้าย	38,632,413.87	- 11,993,648.57	31,613,418.62	36,206,146.31	25,972,718.50	-
13	เอราวัณ	62,497,292.47	53,904,223.17	9,560,557.99	5,214,781.93	1,677,515.38	-
14	หนองหิน	16,565,963.35	8,178,306.51	9,156,048.84	4,795,204.18	2,423,138.05	-
รวมจังหวัด		488,682,492.14	- 59,310,658.15	585,543,389.03	370,792,493.11	167,096,281.03	420.00



ยอดรวมลูกหนี้ จำแนกรายปี ภาพรวมจังหวัดเลย

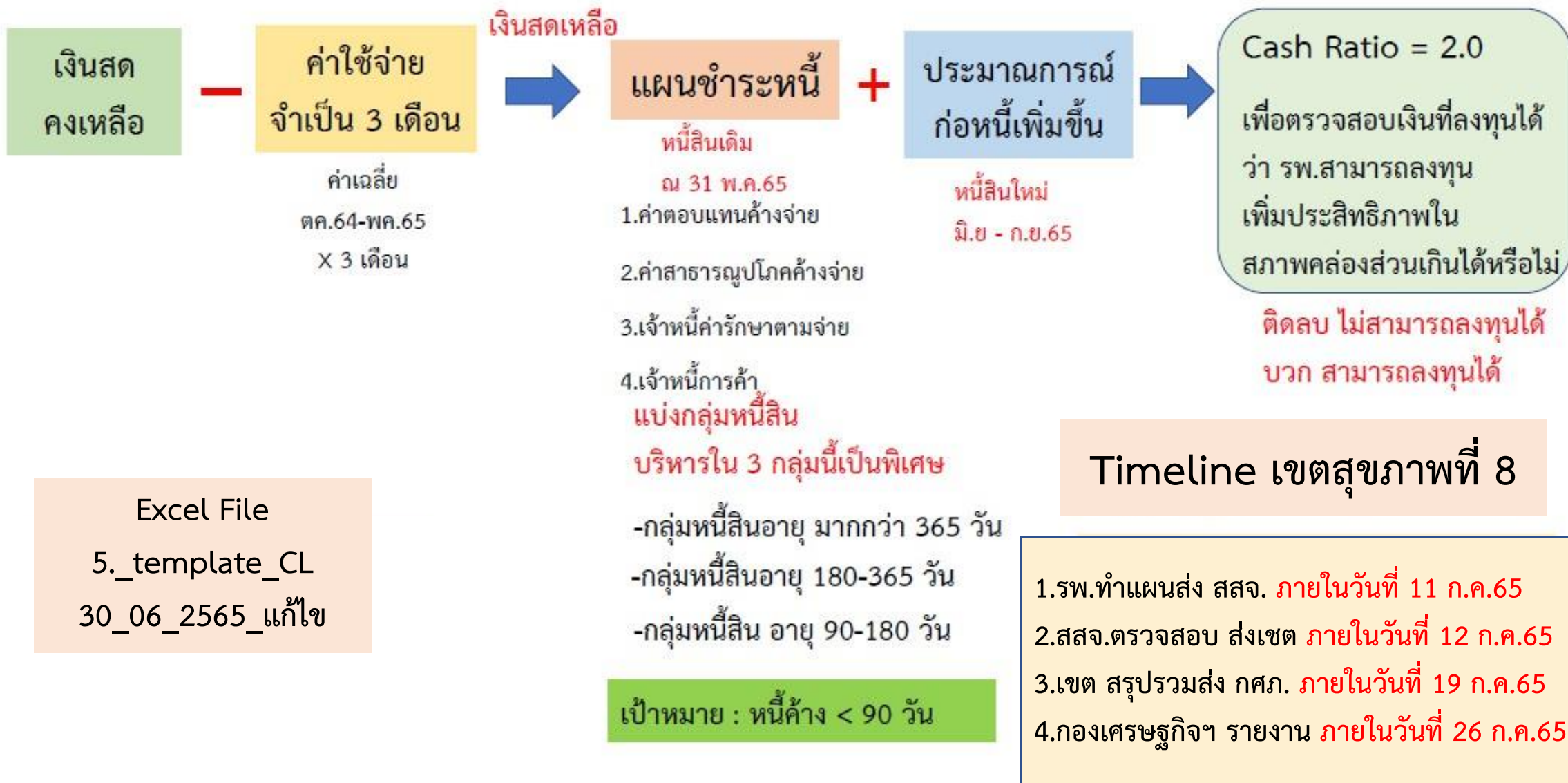
ลำดับ	แยกประเภทลูกหนี้ตามสิทธิ	รวมลูกหนี้(ต้องตรงกับ รายงานบัญชี ณ 31 พ.ค. 2565) [1] =[2]+[3]+[4]+[5]+[6]+[7]+[8]	ลูกหนี้คำรักษาพยาบาล (บาท)							
			ปี 2565 (ณ 31/5/2565)	ปี 2564	ปี 2563	ปี 2562	ปี 2561	ปี 2560	ปี 2559	ปี 2558 ลงไป
				[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]
1	รวม ลูกหนี้คำรักษา ระบบปฏิบัติการฉุกเฉิน (EMS)	2,460,239.00	2,029,139.00	191,250.00	91,950.00	57,150.00	56,300.00	34,450.00	-	-
2	รวม ลูกหนี้คำรักษา สิทธิUC	322,308,545.41	280,442,478.99	29,320,786.82	5,277,087.94	1,466,007.70	1,025,864.36	2,269,906.60	1,882,764.00	623,649.00
3	รวม ลูกหนี้คำรักษา สิทธิประกันสังคม	49,757,738.83	37,375,391.93	8,014,166.13	1,154,978.20	623,337.86	538,910.54	473,822.22	527,353.79	1,049,778.16
4	รวม ลูกหนี้คำรักษา สิทธิเบิกจ่ายตรง	113,600,555.71	87,857,233.25	20,906,904.47	1,952,515.23	555,679.65	715,866.99	560,803.68	964,196.00	87,356.44
5	รวม ลูกหนี้คำรักษา แรงงานต่างด้าว /สถานะและสิทธิ	12,221,038.12	5,741,867.74	2,082,924.67	1,338,425.07	1,756,700.82	307,016.82	254,115.00	739,988.00	-
6	รวม ลูกหนี้คำรักษา สิทธิชำระเงิน	48,596,798.32	18,928,959.41	19,374,535.92	4,017,189.37	2,411,811.62	1,626,151.00	1,095,293.00	434,271.00	708,587.00
7	รวมลูกหนี้คำรักษา สิทธิเบิกต้นสังกัด	2,669,198.50	2,073,400.00	372,705.50	76,642.00	52,042.00	7,155.00	2,382.00	54,732.00	30,140.00
8	รวมลูกหนี้คำรักษา สิทธิ พรบ.	13,953,498.21	8,453,393.50	2,472,865.42	1,695,883.50	250,719.79	263,686.00	92,334.00	483,029.00	241,587.00
9	รวม ลูกหนี้คำรักษา สิทธิ อปท.	20,974,123.00	16,426,392.65	3,224,853.98	461,966.73	110,951.00	138,457.50	360,905.76	180,006.00	70,589.38
10	ลูกหนี้ค่าสิ่งส่งตรวจหน่วยงานภาครัฐ	69,635.00	69,635.00	-	-	-	-	-	-	-
11	ลูกหนี้ค่าตรวจสุขภาพหน่วยงานภาครัฐ	2,835,168.00	426,396.00	341,050.00	211,424.00	82,445.00	878,510.00	578,356.00	295,867.00	21,120.00
12	ลูกหนี้ค่าวัสดุ/อุปกรณ์/น้ำยา หน่วยงานภาครัฐ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13	ลูกหนี้ค่าตรวจสุขภาพบุคคล ภายนอก	12,590.00	12,590.00	-	-	-	-	-	-	-
14	รวมลูกหนี้คำรักษาพยาบาลทุกสิทธิ	589,459,128.10	459,836,877.47	86,302,042.91	16,278,062.04	7,366,845.44	5,557,918.21	5,722,368.26	5,562,206.79	2,832,806.98

โรงพยาบาลที่มีลูกหนี้ปี 2562 ลงไป ได้แก่ รพ.เลย. , เชียงคาน , นาด้วง , ปากชม , ผาขาว , ภูเรือ , ภูกระดึง , ภูหลวง , หนองหิน

แนวทางการบริหารจัดการหนี้สิน

1. ทุกหน่วยบริการ จัดทำแผนชำระหนี้ เดือน มิ.ย.-ก.ย.65 และดำเนินการตามแนวทางเร่งรัดชำระหนี้ ค่าตอบแทนค้างจ่าย / ค่าสาธารณูปโภคค้างจ่าย / เจ้าหนี้การค้า / เจ้าหนี้ค่ารักษาตามจ่าย ยกเว้น sw. $Cash Ratio \leq 0.5$ (9 sw.) จัดทำแผนชำระเจ้าหนี้การค้าตามความเหมาะสม
2. หน่วยบริการ Cash Ratio 2.0 ขึ้นไป จัดทำแผนพัฒนา

แนวทางการบริหารหนี้สิน “หนี้สินลด ลงทุนเพิ่มประสิทธิภาพ”





เป้าหมาย

1. ค่าตอบแทนค้ำจ่าย ไม่เกิน 1 เดือน
2. ค่าสาธารณูปโภคค้ำจ่าย ไม่เกิน 1 เดือน
3. เจ้าหนี้การค้า ระยะเวลาชำระเจ้าหนี้การค้า ภายใน 90 วัน ผ่านเกณฑ์ทุก sw.
เร่งรัดชำระหนี้การค้าที่เกิดขึ้นก่อน 30 มิ.ย. 65 ทั้งหมด
ยกเว้น sw. $Cash Ratio \leq 0.5$ (9 sw.) จัดทำแผนชำระเจ้าหนี้การค้าตามความเหมาะสม
4. เร่งชำระเจ้าหนี้ค่ารักษาตามจ่าย / พิจารณาปรับลดค่ารักษาตามจ่ายภายในจังหวัด
สำหรับ sw. $Cash Ratio \leq 0.5$

แผนพัฒนาหน่วยบริการ

1. ตามนโยบาย **Environment, Modernization and Smart Service : EMS** แบ่งเป็น 3 ด้าน

1.1 สิ่งแวดล้อมดี (Environment) เช่น ภูมิทัศน์/พื้นที่รกรง/ห้องน้ำ/คุณภาพอากาศ

1.2 ความทันสมัย (Modernization) เช่น ระบบ / การขนส่ง/ เทคโนโลยี

1.3 บริการด้วยหัวใจ (Smart Service) เช่น ภาพลักษณ์บุคลากร/พฤติกรรมบริการ/คุณภาพบริการ / ความเป็นเฉพาะทาง

2. แผนการลงทุน เพิ่มรายได้ และ ลดรายจ่าย

2.1 เพิ่มรายได้ เช่น ขยายบริการ ศูนย์ฟอกไต / เฉพาะทาง/คลินิกพิเศษ (Special Clinic Department)

2.2 ลดรายจ่าย เช่น Paperless, Solar Cell

แผนการบริหารจัดการหนี้สิน ของโรงพยาบาลในจังหวัดเลย

เดือน	คชจ.ประจำที่ จ่ายเงิน*3 เดือน	แผนการจ่ายหนี้สิน				
		G1	G2	G3	G4	G5
มิถุนายน	248,058,255.91	30,479,622.68	5,313,556.80	83,068,582.83	4,069,144.28	20,859,230.36
กรกฎาคม	-	30,196,597.79	5,012,447.90	65,620,060.94	3,917,303.78	12,861,341.80
สิงหาคม	-	30,474,195.23	4,931,816.74	64,971,898.05	3,855,303.78	11,219,147.12
กันยายน	-	41,535,532.12	4,823,167.13	63,595,207.54	3,410,813.78	10,167,376.44
รวม	248,058,255.91	132,685,947.81	20,080,988.57	277,255,749.35	15,252,565.63	55,107,095.71

ภาพรวมจังหวัด มีเงินสดหลังหักหนี้คงเหลือ (ณ พค 65) = 563 ล้านบาท หัก ค่าใช้จ่ายจำเป็น 3 เดือน 248 ล้านบาท

วงเงินที่สามารถทำแผนชำระหนี้ได้ประมาณ 315 ล้านบาท

เมื่อดำเนินการตามแผนบริหารหนี้ (มิ.ย.-ก.ย.65) นำเงินสดและหนี้สิน มาคำนวณ Cash Ratio ใหม่

พบว่า มี โรงพยาบาล 1 แห่ง ที่มี Cash Ratio > 2 ได้แก่

- โรงพยาบาลเอราวัณ **Cash Ratio 3.69**



ระยะเวลาถัวเฉลี่ยการชำระหนี้สิน (วัน) ของโรงพยาบาลในจังหวัดเลย คาดการณ์ ก.ย. 65

	ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการชำระหนี้สิน (วัน) ก.ย.65			
	G1	G2	G3	G4
	ค่าจ้าง/ ค่าตอบแทน ค้างจ่าย	ค่า สาธารณูปโภค ค้างจ่าย	เจ้าหนี้การค้า	เจ้าหนี้ค่า รักษาพยาบาลตามจ่าย
เลย,รพท.	34.14	35.29	159.47	169.40
นาด้าง,รพช.	14.93	20.93	61.96	0.00
เชียงคาน,รพช.	41.06	23.52	96.48	12.86
ปากชม,รพช.	50.97	37.31	136.93	- 0.00
นาแห้ว,รพช.	59.88	59.46	86.69	0.00
ภูเรือ,รพช.	35.45	46.58	118.98	0.01
ท่าลี่,รพช.	30.52	30.40	58.68	0.00
วังสะพุง,รพช.	29.50	85.15	217.81	0.00
ภูกระดึง,รพช.	27.32	45.56	200.40	0.00
ภูหลวง,รพช.	63.85	36.42	152.60	0.00
ผาขาว,รพช.	28.68	44.64	88.31	0.00
สมเด็จพระยุพราชด่านซ้าย,รพช.	83.33	123.79	202.92	1.05
เอราวัณ,รพช.	38.73	36.80	93.75	0.00
หนองหิน,รพช.	49.57	27.32	129.28	0.00



ข้อสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วน

- 1) การดำเนินการตามแผนการชำระหนี้ รายเดือน ก.ค.-ก.ย. 65
- 2) การบริหารลูกหนี้ค่ารักษา
 - 2.1 เร่งรัดการเรียกเก็บ การอุทธรณ์ส่งข้อมูลให้ถูกต้อง โดยเฉพาะการเรียกเก็บ COVID-19 **ให้แล้วเสร็จ 15 สค. 65**
 - 2.2 เร่งรัดการบริหารจัดการลูกหนี้ค่ารักษา ที่ค้างในระบบบัญชีหลายปี จำแนกรายปี ปี 2564 ลงไป ตรวจสอบความถูกต้องของลูกหนี้ วิเคราะห์ผลกระทบ ต่อ NWC , รายได้ , ค่าใช้จ่าย , NI , EBITDA หากไม่สามารถเรียกเก็บเงินได้



ขอขอบคุณค่ะ