



เขตสุขภาพที่ 8



วาระที่ 3.5 แผนบริหารจัดการด้านการเงินการคลังสุขภาพ ของหน่วยบริการ ในเขตสุขภาพที่ 8 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

เสนอที่ประชุมการดำเนินงานตามนโยบาย One Province One Hospital เขตสุขภาพที่ 8
วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป
ผ่านระบบ Zoom Meeting

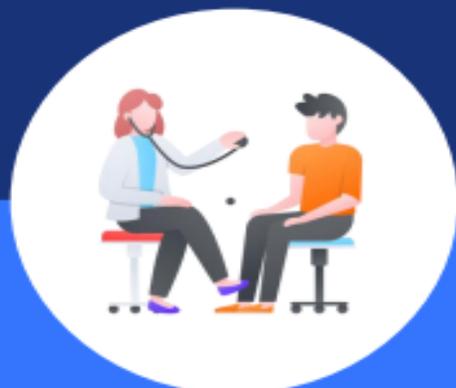
นพ.สุรพงษ์ ลักษุ
รองประธานคณะกรรมการบริหารจัดการการเงินการคลัง
และพัฒนาประสิทธิภาพการเงินการคลัง ของหน่วยบริการในเขตสุขภาพที่ 8



กรอบการนำเสนอ

1. แนวทางการเฝ้าระวังสถานการณ์การเงินการคลัง
Financial Early Evaluation and Detection (FEED)
Financial Awareness Team (FAT)
การบริหารจัดการ เพื่อป้องกันวิกฤติการเงินระดับ 7
Financial Intervention Team (FIT)
และการบริหารจัดการประสิทธิภาพ
2. ร่าง รูปแบบการพัฒนาด้านการเงินการคลัง
เพื่อรองรับ One Province One Hospital R8

ONE Province Hospital



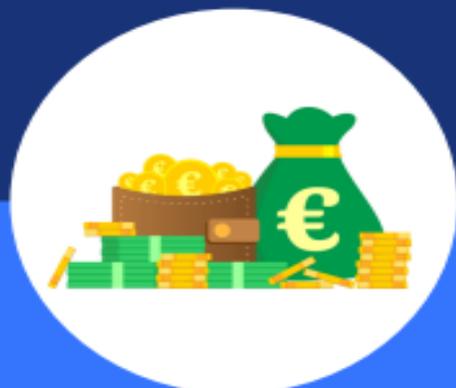
การบริการ

จัดบริการ SAP ระดับ plus
ของหน่วยบริการทุกระดับ
ในจังหวัด แต่ละสาขาเหมาะสม
กับบริบทพื้นที่



ทรัพยากรบุคคล

การบริหารบุคลากร
ที่เหมาะสม (แพทย์)



Financial

สถานะการเงิน
ระดับจังหวัด

One Province One Hospital



ตัวชี้วัด One Province One Hospital



รพ.มีค่า CMI ตามเป้าหมาย ,
Adj.RW ต่อแพทย์เพิ่มขึ้น



รพช.มีแพทย์
ตามค่าเป้าหมาย



หน่วยบริการในจังหวัด
ไม่มีวิกฤตการเงินระดับ 7

1.วิเคราะห์และวาง
แผนการดำเนินงาน
OPOH ระดับจังหวัด

2.วิเคราะห์และวาง
แผนการดำเนินงาน
OPOH ระดับเขต

3.ดำเนินงาน
OPOH 2-5 สาขา
ในจังหวัด

4.ดำเนินงาน
OPOH 2-5 สาขา
ในเขตสุขภาพ

5. มีนวัตกรรม
ระดับจังหวัด

แผนและโครงการแก้ปัญหาสภาพวิกฤติทางการเงินของสถานพยาบาล

เป้าหมาย

แผนจัดสรรงบฯดี



**Budgeting :
Sufficient Allocation**

ขาดการจัดทำบริหาร
ข้อมูลการเงินการคลังที่
เป็นระบบด้วยดิจิทัล

● Good Digital Planfin ●

ปัญหา

Creative
Program

จัดการระบบบัญชีดีงาม



**Accounting
Management**

ขาดการประเมินตนเอง
ด้านระบบบัญชีและ
ประสิทธิภาพการบริหารฯ

- บัญชีเจ็ดสด
- เงินฝากระบบGFMIS
- คงเหลือประจำวัน
- ขบกระทบยอดเงินฝาก



Competency

Financial
parameterมีมาก
และเข้าใจยาก

- HR Recruit
- Successor

ติดตามกำกับประสิทธิภาพสม่ำเสมอ



Efficiency

การแก้ไข
ประสิทธิภาพการ
เงินยังไม่สอดคล้อง
กับปัญหาราก

LOI Response By

- TPS
- 7 Plus
- Quick Method



**Monitoring
Management**

ขาดเครื่องมือทำนาย
การบริหารการเงิน
การคลังที่ง่ายและ
แม่นยำ

Early Detect By

- FEED ●

หน่วยบริการมีสภาพคล่องทางการเงินดีขึ้นและประสบวิกฤติทางการเงินน้อยลง

เป้าหมายหลัก

เป้าหมายรอง

ติดตามกำกับประสิทธิภาพ
สม่ำเสมอ



Monitoring
Management



Efficiency

Creative
Program

Early Detect By

● FEED ●

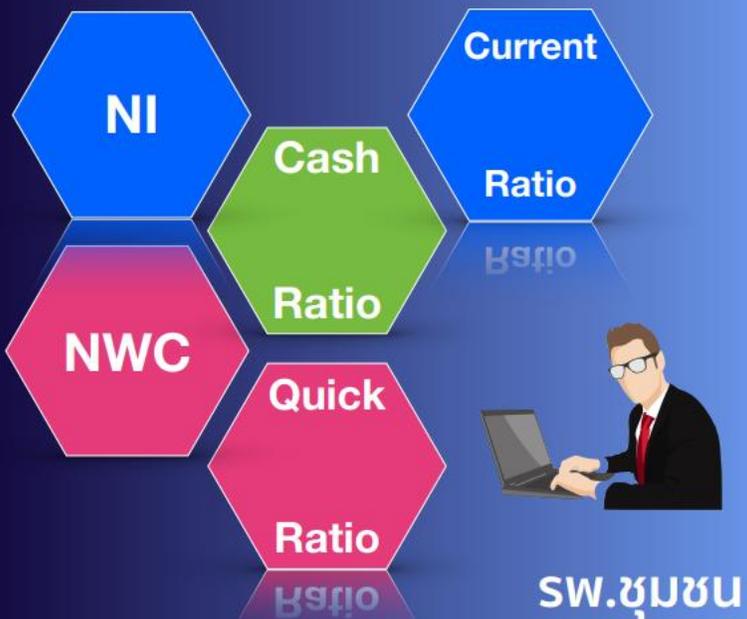
Creative
Program

LOI Response By

- TPS
- Quick Method
- Operating Margin
- 7 Plus
- Inventory Management
- ค่ากลาง
- Return of Asset
- CMI
- Average Collecting Period
- อัตราครองเตียง

Financial Early Evaluation And Detection

คัดกรองวิกฤติการเงินสถานพยาบาล



Risk R8
NI-EBITDA



ตรวจสอบประสิทธิภาพ
เพื่อกำหนดLOI

1.FEED

คัดกรอง	LOI
SWท.\SWศ ◆ EBITDA ◆ NI ▲ Cash ▼ Current ratio	● Operating Margin ● Inventory Management ● Return of Asset ● Average Collecting Period ● Quick Method ● อัตราครองเตียง
SWช. ■ NWC ■ Quick Ratio ■ NI ■ cash Ration ■ Current Ratio	● CMI ● ค่ากลาง ● 7 Plus

2.Good Digital planfin

3.Accounting Management

4.Competency Recruitment,Successor

5.Efficiency TPS, 7 plus,Quick method



เขตสุขภาพที่ 8

การบริหารจัดการ เพื่อป้องกันวิกฤติการเงินระดับ 7

Financial Awareness Team (FAT)

คทง.ระดับเขต ดำเนินการตามระบบ FEED

- ตรวจสอบ Accountitng
- Risk MOPH / R8 NI – EBITDA
- 7 Plus Efficiency , TPS
- Planfin , แผนเงินบำรุง
- Cost , Productivity CMI , SumAdjRW
- HGR , Benchmarking รายได้ ค่าใช้จ่าย

ตรวจจับ แจ้งเตือน ส่งข้อมูลให้ทุกเดือน



Financial Intervention Team (FIT)

คทง.ระดับจังหวัด ทีมเร็ว เข้าพื้นที่ วิเคราะห์

Root Cause Analysis เสนอ CFO.จังหวัด
จัดทำ LOI พัฒนาประสิทธิภาพ
ให้การช่วยเหลือสภาพคล่อง
ไม่ให้มี Risk Score ระดับ 7



คทง.ระดับเขต

คกก.พัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้ระดับเขต
ลงพื้นที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาการ
จัดเก็บรายได้ของหน่วยบริการ



เขตสุขภาพที่ 8

Financial Intervention Team (FIT)

ร่าง โครงสร้างของคณะกรรมการ เคลื่อนที่เร็ว (FIT) ของจังหวัด
ประกอบด้วย

(1) ผชชว. ที่ดูแลเรื่อง cfo เป็นประธาน

(2) cfo จังหวัด

(3) cfo รพศ/รพท

(4) งานประกันสุขภาพ

(5) งานบัญชี

(6) ควบคุมภายใน

(7) อื่นๆตามความเหมาะสม

**ให้จังหวัดแจ้งรายชื่อ เสนอคณะกรรมการฯ CFO เขต

รับรองในการประชุม คกก.CFO เขต



คณะกรรมการพัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้ระดับเขต



คำสั่งคณะกรรมการบริหารเขตสุขภาพที่ ๘
ที่ ๔๐ / ๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้คุณภาพ ของหน่วยบริการในเขตสุขภาพที่ ๘

ด้วยสถานการณ์การเงินการคลัง ณ สิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ของหน่วยบริการในเขตสุขภาพที่ ๘ มีลูกหนี้คำรักษาพยาบาล ในรายงานการเงินคงเหลือจำนวนมากและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี ประกอบกับเงินคงเหลือหลังหักหนี้ มีแนวโน้มลดลง ดังนั้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบเบิกจ่าย (Claim) ให้หน่วยบริการมีการจัดเก็บรายได้ ได้ครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา และพัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้ ให้มีคุณภาพ มีโครงสร้างศูนย์จัดเก็บรายได้ (Structure) มีระบบงานจัดเก็บรายได้ในการเรียกเก็บครบทุกกองทุน (System) มีจำนวนบุคลากรในศูนย์จัดเก็บรายได้ และทักษะความสามารถ เหมาะสมตามระดับของโรงพยาบาล

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๑๘(๘) แห่งระเบียบกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยการจัดตั้งเขตสุขภาพ เพื่อการปฏิรูปการขับเคลื่อนระบบสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๖ และข้อ ๓ ของคำสั่งกระทรวงสาธารณสุข ที่ ๓๒/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๑๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เรื่อง กำหนดเขตสุขภาพ และมอบหมายให้ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ปฏิบัติงานในเขตสุขภาพ คณะกรรมการบริหารเขตสุขภาพที่ ๘ จึงมีคำสั่งไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้คุณภาพ ของหน่วยบริการในเขตสุขภาพที่ ๘ โดยมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

- | | |
|---|---------------------|
| (๑) ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ ๘ | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| (๒) นายชัยวัฒน์ พัฒนาพิศาลศักดิ์ | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| รักษาการในตำแหน่งสาธารณสุขนิเทศก์ เขตสุขภาพที่ ๘ | |
| (๓) นายสุรพงษ์ ลักขวุธ | ประธานคณะกรรมการ |
| นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ | |
| รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลโซ่พิสัย | |
| ปฏิบัติหน้าที่รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดบึงกาฬ | |
| (๔) นางสาวกรณี พรวัฒนา | รองประธานคณะกรรมการ |
| นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ | |
| รองผู้อำนวยการด้านการแพทย์ โรงพยาบาลหนองคาย | |
| (๕) นางสาวนิรมล อารยเจริญวงศ์ | คณะกรรมการ |
| รองผู้อำนวยการด้านประกันสุขภาพ | |
| โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ | |
| (๖) หัวหน้ากลุ่มงานประกันสุขภาพ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดทุกแห่ง | คณะกรรมการ |

- | | |
|---|---------------------|
| (๗) นางช่อเพชร ตันกิจเจริญ | คณะกรรมการ |
| พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ โรงพยาบาลหนองคาย | |
| (๘) นางสาวศิวาการ จันทะไทย | คณะกรรมการ |
| พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ โรงพยาบาลกุมภวาปี | |
| (๙) นางสาวศิริลักษณ์ พันโกฏี | |
| เจ้าพนักงานเวชสถิติชำนาญงาน โรงพยาบาลโซ่พิสัย | |
| (๑๐) นายนิวัฒน์ วงศ์ประทุม | คณะกรรมการ |
| เจ้าพนักงานเวชสถิติชำนาญงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชบ้านคุง | |
| (๑๑) นางประวีณ เรืองโรจน์ | คณะกรรมการ |
| เจ้าพนักงานเงินและบัญชีชำนาญงาน โรงพยาบาลกุดจับ | |
| (๑๒) นางรุ่งทิพย์ เอกพงษ์ | คณะกรรมการ |
| นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ | |
| กลุ่มงานบริหารการเงินและการคลัง สำนักงานเขตสุขภาพที่ ๘ | และเลขานุการ |
| (๑๓) นายพิรุฬห์ เฟลี | คณะกรรมการ |
| นักวิชาการสาธารณสุข | |
| กลุ่มงานบริหารการเงินและการคลัง สำนักงานเขตสุขภาพที่ ๘ | และผู้ช่วยเลขานุการ |
| (๑๔) นางสาวสิตาพัชญ์ โรจนาศิริรัตน์ | คณะกรรมการ |
| นักวิชาการเงินและบัญชี | |
| กลุ่มงานบริหารการเงินและการคลัง สำนักงานเขตสุขภาพที่ ๘ | และผู้ช่วยเลขานุการ |

- ข้อ ๒ ให้คณะกรรมการตามข้อ ๑ มีอำนาจและหน้าที่ ดังต่อไปนี้
- (๑) กำหนดแนวทางการพัฒนาพัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้คุณภาพ ของหน่วยบริการในเขตสุขภาพที่ ๘
 - (๒) สนับสนุน ดูแล และพัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้ ของหน่วยบริการในเขตสุขภาพที่ ๘ ให้เป็นไปตามแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาพัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้ของหน่วยบริการ ที่กำหนดไว้ตามข้อ ๑
 - (๓) รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และประเมินศูนย์จัดเก็บรายได้คุณภาพ ของหน่วยบริการในเขตสุขภาพที่ ๘ ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่กำหนด
 - (๔) วางแผนแก้ไขปัญหาค่า และพิจารณาข้อเสนอแนะในการพัฒนาพัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้ของหน่วยบริการ
 - (๕) ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามที่คณะกรรมการบริหารเขตสุขภาพที่ ๘ มอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗


 (นายชัยวัฒน์ พัฒนาพิศาลศักดิ์)
 รักษาการในตำแหน่งสาธารณสุขนิเทศก์
 ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้ตรวจราชการกระทรวง
 ประธานกรรมการบริหารเขตสุขภาพที่ ๘

วางแผนป้องกันความเสี่ยงทางการเงินจาก FEED และจัดทำ LOI

1. เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย
2. บริหารลูกหนี้ เจ้าหนี้ สินค้าคงคลังให้เหมาะสม
3. ไม่ก่อหนี้เกินตัว
4. นำสินทรัพย์มาสร้างรายได้ให้เต็มที่ (EBITDA/Asset)
5. รักษาระดับเงินบำรุงให้เหมาะสม
6. ควบคุม กำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนทางการเงิน
7. รักษาวินัยการเงินการคลังอย่างเคร่งครัด

ควบคุมรายจ่าย พัฒนารายได้ เร่งเงินสด กำกับต่อเนื่อง

“ มีประสิทธิภาพ มั่นคงทางการเงินและ พึ่งตนเองได้ “

ประสิทธิภาพ

1. **ประสิทธิภาพ** : ผลคะแนนประสิทธิภาพการเงินการคลัง TPS อย่างน้อย ระดับ B ทุกไตรมาส

มั่นคง

2. **ความเสี่ยงทางการเงิน** : Risk Score = 0 ทุกไตรมาส

ทางการเงิน

3. **ผลการดำเนินงาน** : EBITDA , Net Income (NI) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทุกปี

พึ่งตนเอง

4. **พัฒนาบุคลากรและกลไก CFO ให้ต่อเนื่อง** : ผู้บริหาร ทีม CFO ศูนย์รายได้ บัญชี + กำกับ

ได้

5. **สร้างความสมดุลทางการเงิน** : สร้างความมีส่วนร่วม จูงใจให้บุคลากรพัฒนาเพิ่มรายได้

และช่วยลดค่าใช้จ่าย

$$\begin{array}{c} \uparrow \end{array} \text{สินทรัพย์} = \begin{array}{c} \downarrow \end{array} \text{หนี้สิน} + \begin{array}{c} \uparrow \end{array} \text{การมีส่วนร่วม}$$

2. ร่าง รูปแบบการพัฒนาด้านการเงินการคลังเพื่อรองรับ One Province One Hospital R8

กรอบแนวคิด

1. **เพิ่มโอกาส** ในการลงทุนให้หน่วยบริการที่ประสิทธิภาพดี แต่ ขาดเงินทุนเพื่อนำไปพัฒนาศักยภาพหน่วยบริการ
2. **ใช้เงินทุนสำรองส่วนเกิน** พัฒนาระบบบริการ
3. **Resource Sharing** พัฒนารูปแบบการบริหารการเงินการคลังใหม่ๆ ให้สอดคล้อง Service Plan แก้ปัญหาในพื้นที่แก่ประชาชน สู่ One Province One Hospital One Region One Hospital
4. **พัฒนาระบบบริการ** ในพื้นที่ตามนโยบาย

เป้าหมายการพัฒนา

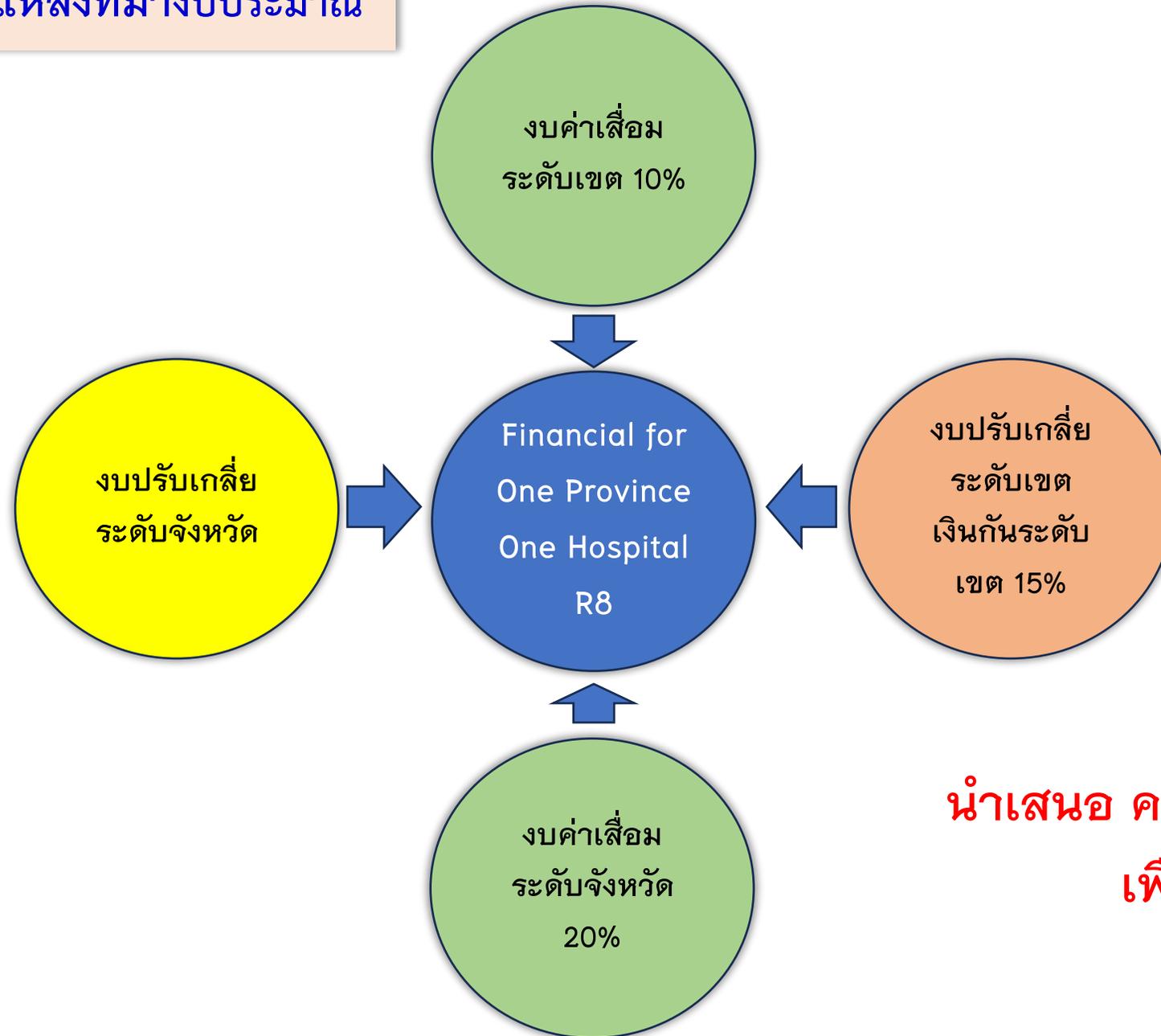
1. ปฐมภูมิ – สร้างเสริมสุขภาพทุกกลุ่มวัย
2. ทุติยภูมิ/ตติยภูมิ – พัฒนาระดับการให้บริการ CMI, Sum Adj RW
– Resource Sharing หน่วยบริการที่ขาดสภาพคล่อง ภายใต้การบริหารจัดการที่ดี
3. เขต/ประเทศ – ระบบฐานข้อมูลกลาง PHR , FDH

Key Success

1. มีแผนงาน โครงการที่สอดคล้อง ยุทธศาสตร์เขตฯ และปัญหาในพื้นที่
2. มีเป้าหมายที่ชัดเจน และสามารถวัดผลได้
3. เขตมีระบบที่มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ
4. การบริหารโครงการ มีการกำกับติดตาม ลงพื้นที่และวัดผลการดำเนินงาน รายงานผลอย่างต่อเนื่อง

**นำเสนอ คกก.บริหารเขต
เพื่อพิจารณา**

แหล่งที่มางบประมาณ



นำเสนอ คกก.บริหารเขต
เพื่อพิจารณา

ร่าง การบริหารวงเงินเพื่อรองรับ One Province One Hospital R8

ร่าง กรอบวงเงิน

นำเสนอ คกก.บริหารเขต

เพื่อพิจารณา

1) งบประมาณเปลี่ยนแปลงระดับเขต 300 ล้านบาท

2) เงินกั้งบประมาณเปลี่ยนแปลงระดับเขต 15% = 45 ล้านบาท

3) งบค่าเสื่อมระดับเขต 10% = 52 ล้านบาท

ร่าง ประมาณการวงเงินทั้งหมดที่ใช้ในการขับเคลื่อน 97 ล้านบาท

ร่าง การบริหารวงเงินเป็น 2 ระดับ

: วงเงินระดับเขต%

: วงเงินระดับจังหวัด%

ร่าง โครงการ 2 กลุ่ม

1. กลุ่มที่ให้เขตดำเนินการในภาพรวมของเขต (ระดับเขต)

2. กลุ่มที่ให้บางพื้นที่ดำเนินการ (ระดับจังหวัด)

Monitoring and Evaluation



1. นำเข้าที่ประชุม คกก.บริหารเขต /ขอมติ/ เห็นชอบตามกระบวนการ แผนงานโครงการ
2. แต่ละ C - PM ทำโครงการพัฒนาเขตฯ ให้สอดคล้องแผนพัฒนาเขตฯ เสนอ ผตร.พิจารณาอนุมัติ
3. เมื่อเห็นชอบ-อนุมัติ ปรับเปลี่ยนเงิน ไปยังหน่วยงาน C - PM แต่ละโครงการ เพื่อดำเนินการตามโครงการ
4. มีการติดตาม กำกับ การดำเนินงานและรายงานในคณะกรรมการบริหารเขต ทุกเดือน



เขตสุขภาพที่ 8



การขับเคลื่อน การบริหารจัดการการเงินการคลัง ปี 2567



1. การรักษาสภาพคล่องหน่วยบริการ หลังโควิด19 ไม่ให้มีวิกฤติระดับ 7
2. การพัฒนาระบบเฝ้าระวังและการแจ้งเตือน FAT และระบบ FIT (Rapid Response) จัดทำ LOI กำกับ ติดตาม การเงินการคลัง และ Productivity , Best Practice แต่ละจังหวัด
3. พัฒนาการจัดเก็บรายได้ของหน่วยบริการ ให้ครบถ้วน ถูกต้อง กำกับ ติดตาม ผลการเคลม
4. การเพิ่มประสิทธิภาพ TPS ให้ผ่านระดับ B ขึ้นไป
5. การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการเงินการคลัง ของหน่วยบริการอย่างต่อเนื่อง
6. การปรับการบริหารจัดการการเงินการคลังเพื่อรองรับ One Province One Hospital



เขตสุขภาพที่ 8

ขอขอบคุณครับ