



การติดตาม กำกับและการบริหารจัดการการเงิน การคลังของโรงพยาบาล

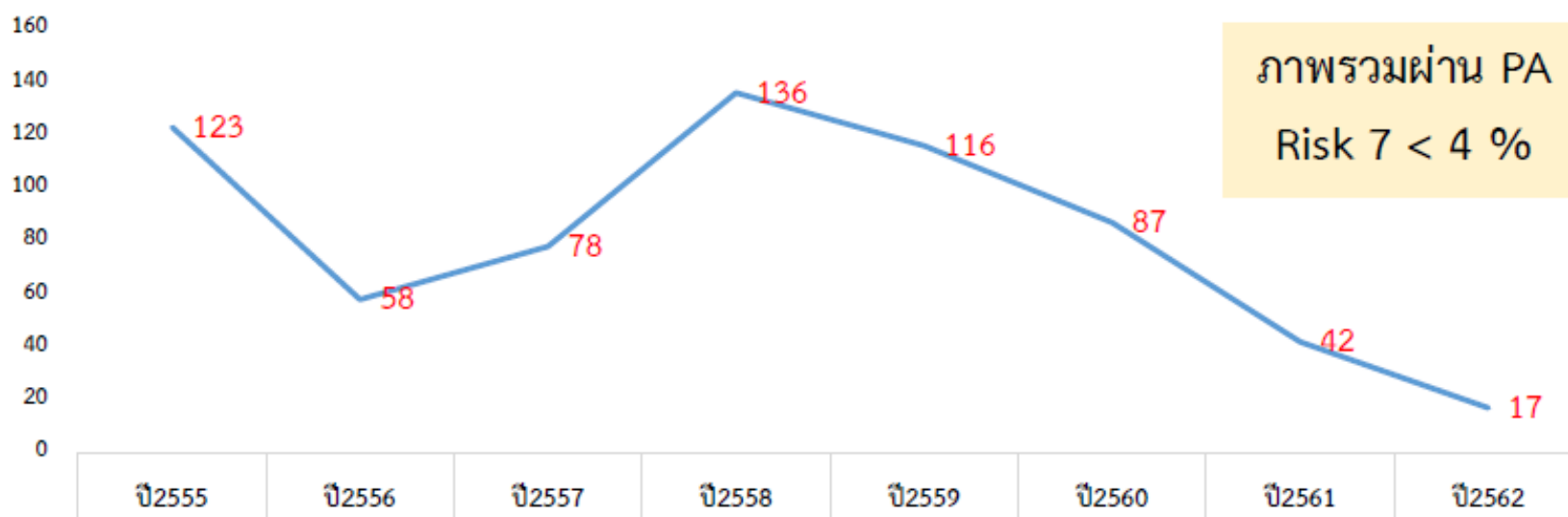
โดย ภก.อิสรา จรูญธรรม
เภสัชกรเชี่ยวชาญ โรงพยาบาลศูนย์สกลนคร
รองประธาน CFO เขตบริการสุขภาพที่ 8

ความท้าทายการจัดการด้านการเงิน

- ความอยู่รอดของรพ.ในภาพรวมประเทศ - การกั้นเงินระดับประเทศ 7% (4,443+3,000+300)
- Step-K และการประกันรายรับขั้นต่ำเฉพาะเงิน UC
- การเงินของรพ.ขนาดเล็กดีขึ้น???รพ.ขนาดกลาง-กลางใหญ่ขาดทุนเพิ่มขึ้น???
- นโยบายควบคุมค่าใช้จ่ายกองทุน Non-UC
- นโยบายกสร. - บรรจุ พกส., ค่าตอบแทน จ.และอื่น ๆ
- ความแตกต่างด้านปัจจัยที่มีผลต่อสถานะการเงินในแต่ละรพ.
- การจัดสรรเงินแบบ Sick Care->เน้นการรักษา ***

ภาพรวมประเทศ Risk score = 7 : ปี 2555 - 2562

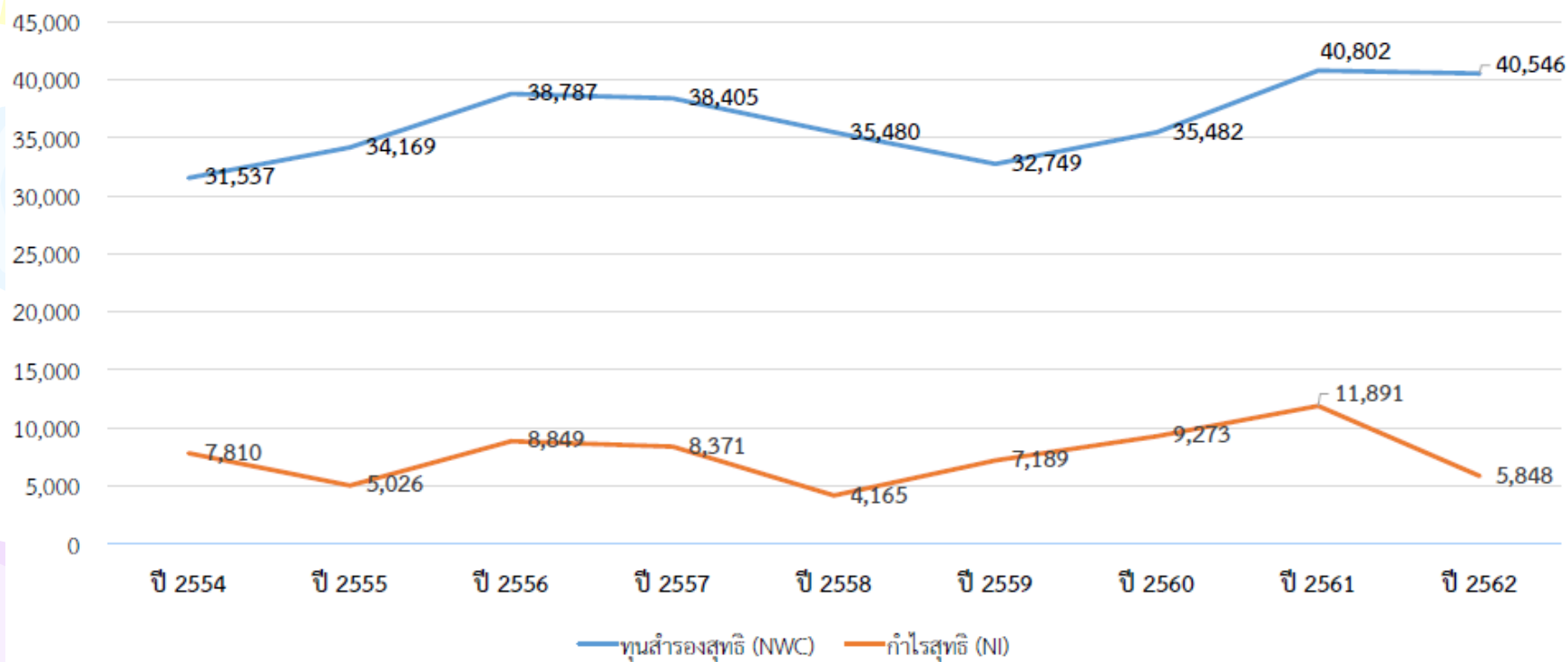
ภาพรวม	Risk7	Risk7	Risk7	Risk7	Risk7	Risk7	Risk7	Risk7
	ปี2555	ปี2556	ปี2557	ปี2558	ปี2559	ปี2560	ปี2561	ปี2562
จำนวน (แห่ง)	123	58	78	136	116	87	42	17
%	13.7	6.5	8.7	15.2	12.9	9.7	4.7	1.9



สถานการณ์ทางการเงิน ทุนสำรองสุทธิ และ กำไรสุทธิ

หน่วย : ล้านบาท

ปี 2554 -ปี 2562



สถานการณ์การเงิน ไตรมาส 4 ปี 2562

หน่วย : ล้านบาท

เขต	ทุนสำรองสุทธิ (NWC)	รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ (NI)	EBITDA	เงินบำรุงคงเหลือ (หักหนี้แล้ว)
1	4,812	458	1,003	1,547
2	2,033	737	621	66
3	2,093	431	521	753
4	2,660	785	1,226	-709
5	3,344	386	841	-364
6	6,301	-217	555	1,830
7	1,765	701	668	-813
8	2,693	318	752	-728
9	6,371	392	1,028	2,297
10	3,608	-117	535	988
11	2,143	998	1,007	-647
12	2,723	975	1,184	180
รวม	40,546	5,848	9,941	4,399

แนวทางดำเนินการกรณี เขตที่มี ร.พ. ระดับ 7 ณ ไตรมาส 4 ปี 2562

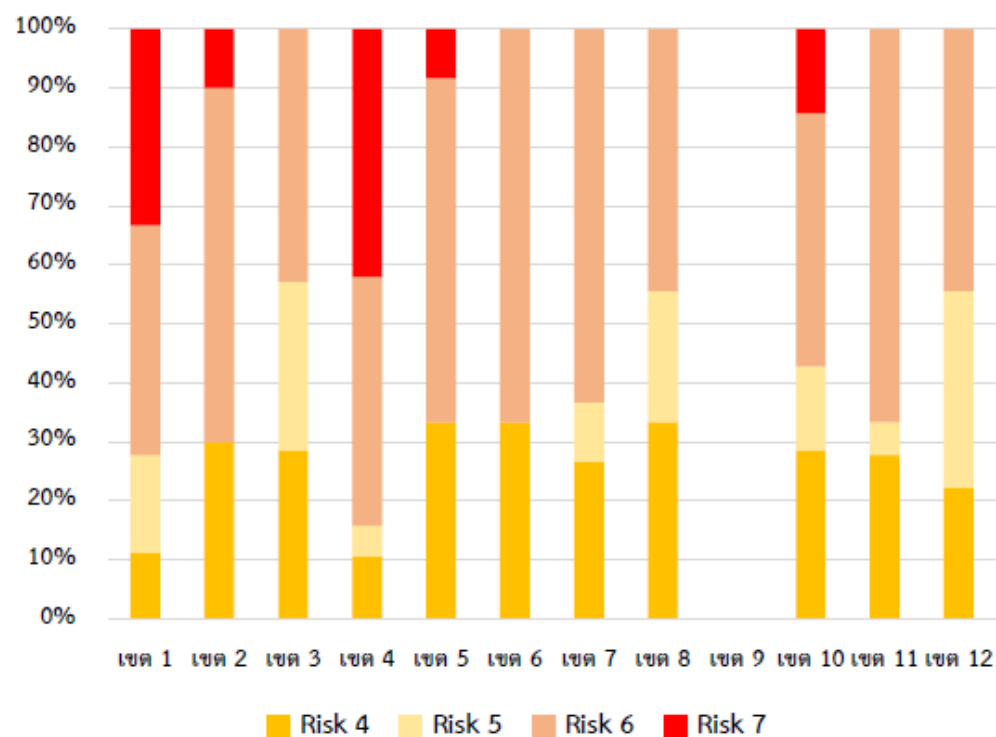
1. ให้ ร.พ. ที่ระดับ 7 ทุก ร.พ. ส่งรายงานตามแบบฟอร์ม ที่กองเศรษฐกิจฯ ... ภายในวันที่ 8 พ.ย. 2562
2. ให้ ร.พ. ที่ระดับ 7 ให้เตรียมข้อมูลในการประชุมเพื่อ นำเสนอผู้บริหารส่วนกลาง ราย ร.พ. ทุกแห่ง
3. ให้ ตรวจสอบภายใน สปสร. ลงตรวจใน ร.พ ระดับ 7 ทั้ง 17 แห่ง (โดยเฉพาะ รพ. ที่ระดับ 7 ติดต่อ2ปี)
4. ให้ รพ. รายงานการกำกับ ผล-แผน Planfin2563 ทั้ง 7 แผน ส่งเขตและส่วนกลางทุกเดือน
5. ให้ ส่วนกลาง จัดหลักสูตรพัฒนาการเงินการคลังและแผนธุรกิจให้ ร.พ.ระดับ 7 ทั้ง 17 แห่ง

กลุ่มที่1	กลุ่มที่พ้นระดับ 7 แน่ๆ ในปี 2563	แก้ปัญหาได้
กลุ่มที่2	กลุ่มที่อาจจะพ้นระดับ 7 หากดำเนินการตามมาตรการที่เขตให้ไว้ ในปี 2563	ยังไม่แน่ใจ
กลุ่มที่3	กลุ่มที่ไม่สามารถพ้นระดับ 7 แน่ๆ ในปี 2563	ไม่ได้แน่นอน

Risk Score 4-7 ณ ไตรมาส 4 ปี 2562 (จำนวนแห่ง)

เขต	Risk 4	Risk 5	Risk 6	Risk 7	
เขต 1 ***	2	3	7	6	ไม่ผ่าน PA
เขต 2	3	-	6	1	
เขต 3	2	2	3	-	
เขต 4 ***	2	1	8	8	ไม่ผ่าน PA
เขต 5	4	-	7	1	
เขต 6	1	-	2	-	
เขต 7	8	3	19	-	
เขต 8	6	4	8	-	
เขต 9	-	-	-	-	
เขต 10	2	1	3	1	
เขต 11	5	1	12	-	
เขต 12	2	3	4	-	
รวม	37	18	79	17	

เขต 1 (5.9%) และ เขต 4 (7.8%) ไม่ผ่าน PA < 4%



เกณฑ์การจัดสรร งบบริหารระดับเขต/จังหวัด

1. จัดสรรให้ทุกจังหวัดมีค่าประมาณการ EBITDA ปี 63 ภาพรวมจังหวัดเป็นบวก (คิดส่วนต่าง รายรับ UC ปี 62 & 63) เพื่อให้ทุกจังหวัดสามารถบริหารจัดการให้โรงพยาบาลทุกแห่งอยู่รอดได้ แบบมีการช่วยเหลือกันภายในจังหวัด โดยใช้หลักการ "การันตี Capitation"
2. งบส่วนที่เหลือนำมาจัดสรรแบบกระตุ้น เพื่อให้จังหวัดมีการบริหารจัดการภาพรวมจังหวัดไปในทิศทางที่ต้องการ โดยใช้หลักการ "กระจายเงินตาม Capitation ปรับค่า K"

เกณฑ์การจัดสรร แบบกระตุ้น (Motivates)

1.ด้านประสิทธิภาพการบริหาร จัดการของจังหวัด (K1)



- การกระจาย EBITDA
- มาตรฐานการบันทึกบัญชี*

2.ด้านความมั่นคง (K2)

- NWC
- การลงทุน*
- การควบคุม Unit Cost*

3.ด้านผลลัพธ์ Outcome สุขภาพ (K3)

- การบรรลุตัวชี้วัดยุทธศาสตร์เขต
ต่อเงิน UC ที่ได้รับ(บาท/ประชากร*)

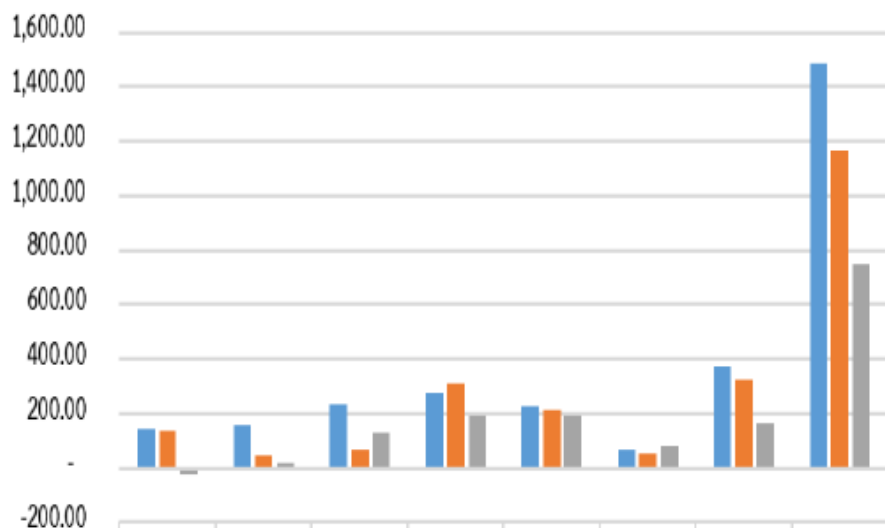
ผลงาน  หน่วยบริการที่ประสิทธิภาพวิกฤตทางการเงิน ระดับ 7 (MOPH) = 0 

Risk Score 6 (MOPH NI) = 8 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 9.09 เกณฑ์ < ร้อยละ 8 

Province	OrgID	Org	Serv Bed	CapacityGroup	CR	QR	Cash	NWC	NI	Liquid Index	StatusIndex	Survival Index	Months	Risk Scoring
นครพนม	11451	ธาตุพนม,รพช.	108	รพช. M2 >100	0.88	0.75	0.32	-8,145,356.57	299,821.64	3	1	2	326	6
สกลนคร	11092	พังโคน,รพช.	85	รพช.F1 <=50,000	0.97	0.81	0.37	-846,054.82	675,953.44	3	1	2	15	6
สกลนคร	11097	บ้านม่วง,รพช.	78	รพช.F1 50,000-100,000	0.94	0.77	0.37	-2,075,027.08	3,148,387.72	3	1	2	7.9	6
สกลนคร	11098	อากาศอำนวย,รพช.	90	รพช.F1 50,000-100,000	0.64	0.39	0.15	-15,099,371.41	4,057,143.82	3	1	2	44.6	6
สกลนคร	11101	โคกศรีสุพรรณ,รพช.	54	รพช.F2 <=30,000	0.95	0.80	0.42	-824,604.14	1,588,219.79	3	1	2	6.2	6
หนองคาย	11448	ท่าบ่อ,รพช.	200	รพช.M2 >100	0.68	0.56	0.19	-73,330,446.77	2,718,293.85	3	1	2	323.7	6
หนองบัวลำภู	10993	ศรีบุญเรือง,รพช.	90	รพช.F1 50,000-100,000	0.90	0.75	0.40	-4,099,895.37	579,507.07	3	1	2	84.8	6
อุดรธานี	11018	หนองหาน,รพช.	113	รพช.M2 >100	0.86	0.76	0.43	-9,641,986.53	15,561,606.02	3	1	2	7.4	6

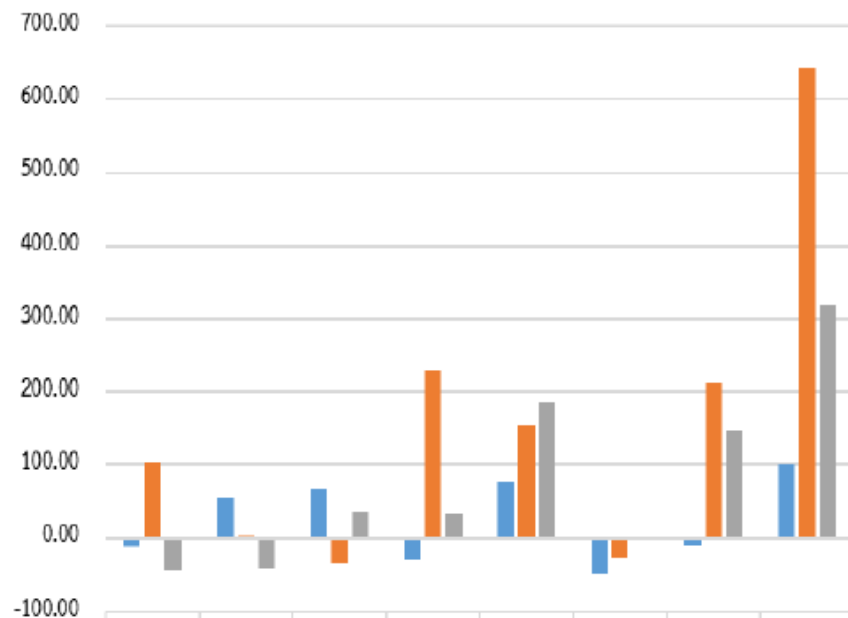
แนวโน้มสถานการณ์ การเงินการคลัง ปี 2560-2562 เขตสุขภาพที่ 8

EBITDA (MOPH) ปี 2560-2562 (ล้านบาท)



	นครพนม	บึงกาฬ	เลย	สกลนคร	หนองคาย	หนองบัวลำภู	อุดรธานี	รวมเขต 8
ปี 2560	143.60	160.92	230.96	279.07	227.78	68.65	375.16	1,486.1
ปี 2561	140.13	47.69	67.54	312.66	213.09	55.49	328.11	1,164.7
ปี 2562	-21.60	18.81	129.07	195.51	189.28	79.52	161.84	752.43

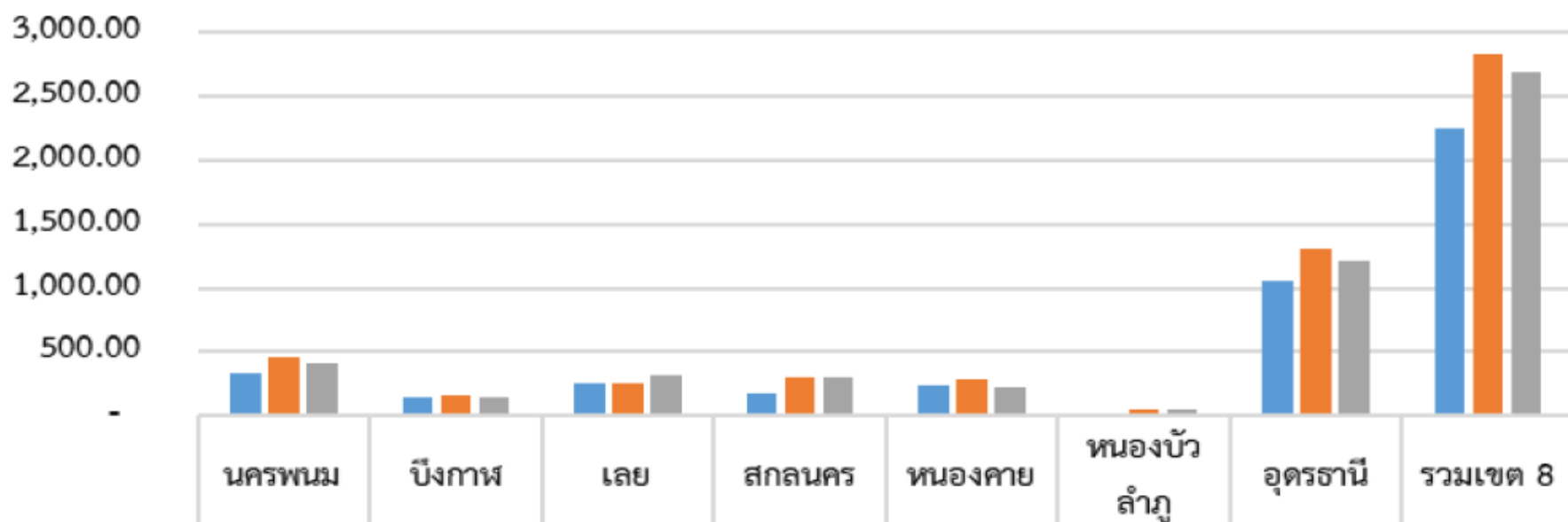
NI (MOPH) ปี 2560-2562 (ล้านบาท)



	นครพนม	บึงกาฬ	เลย	สกลนคร	หนองคาย	หนองบัวลำภู	อุดรธานี	รวมเขต 8
ปี 2560	-10.20	56.03	66.69	-30.14	78.29	-48.89	-9.98	101.81
ปี 2561	102.46	2.47	-33.65	229.13	155.80	-27.64	213.78	642.35
ปี 2562	-44.88	-41.38	35.78	35.02	186.80	1.52	145.59	318.46

แนวโน้มสถานการณ์ การเงินการคลัง ปี 2560-2562 เขตสุขภาพที่ 8

NWC ปี 2560-2561 (ล้านบาท)



■ ปี 2560	341.70	144.83	259.27	172.62	242.36	25.76	1,055.28	2,241.83
■ ปี 2561	464.81	165.69	262.46	295.78	284.20	47.49	1,312.76	2,833.19
■ ปี 2562	415.57	153.01	317.31	310.16	226.62	53.42	1,217.33	2,693.43

ผลงาน → หน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ระดับ 7 (MOPH) = 0

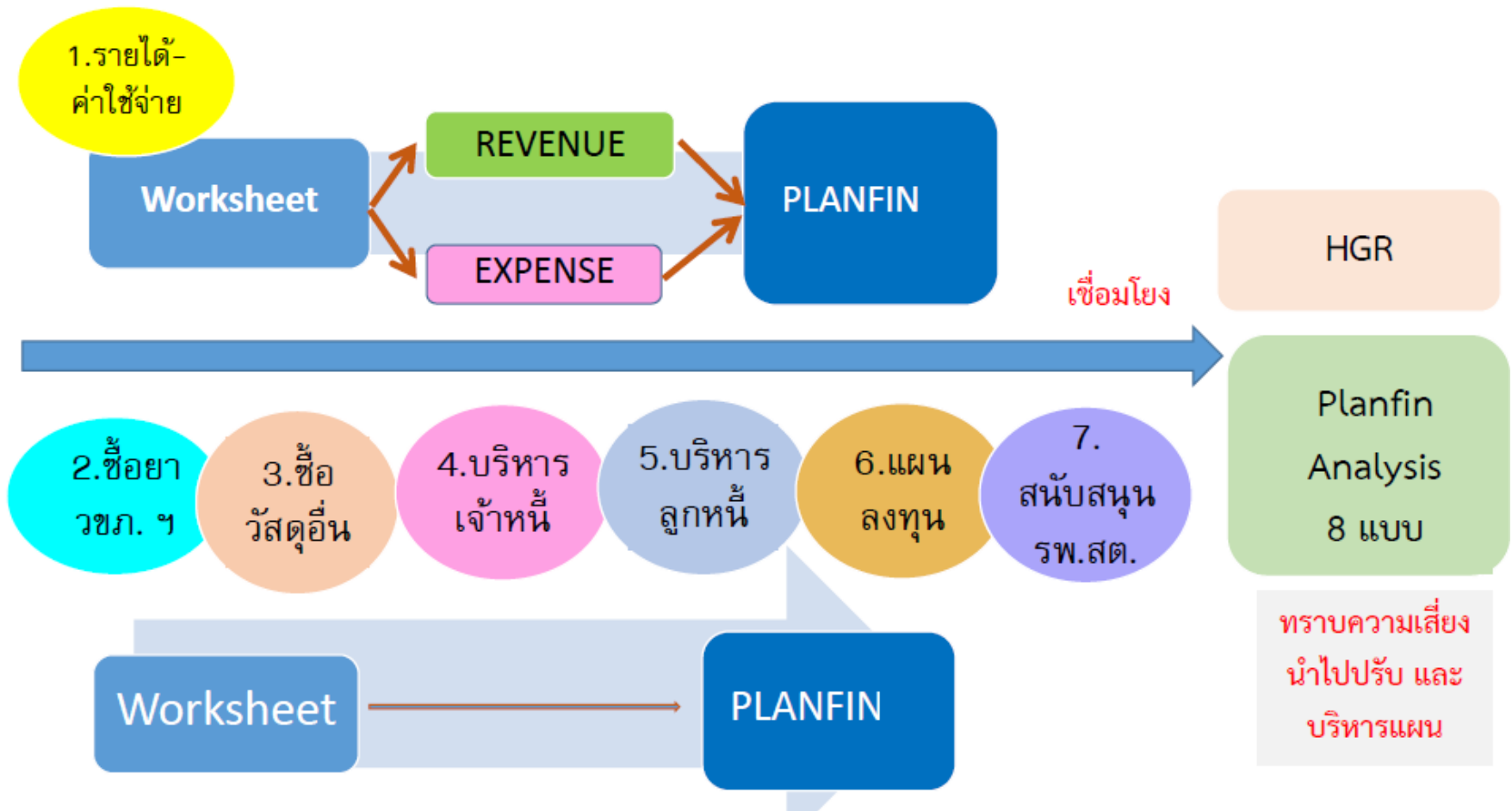
Risk Score 4 – 6 (MOPH NI) = 3 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 3.41 เกณฑ์ < ร้อยละ 8

Province	Org	CR	QR	Cash	NWC	NI	Liquid Index	Status Index	Survival Index	Risk Scoring
หนองคาย	ท่าบ่อ,รพช.	0.93	0.80	0.35	-17,449,420.14	32,467,793.47	3	1	0	4
อุดรธานี	กุมภวาปี,รพท.	0.95	0.83	0.41	-8,351,181.05	3,607,465.73	3	1	2	6
อุดรธานี	ห้วยเก็ง,รพช.	0.96	0.87	0.70	-432,115.69	1,206,382.60	3	1	0	4

คำถามยอดฮิต

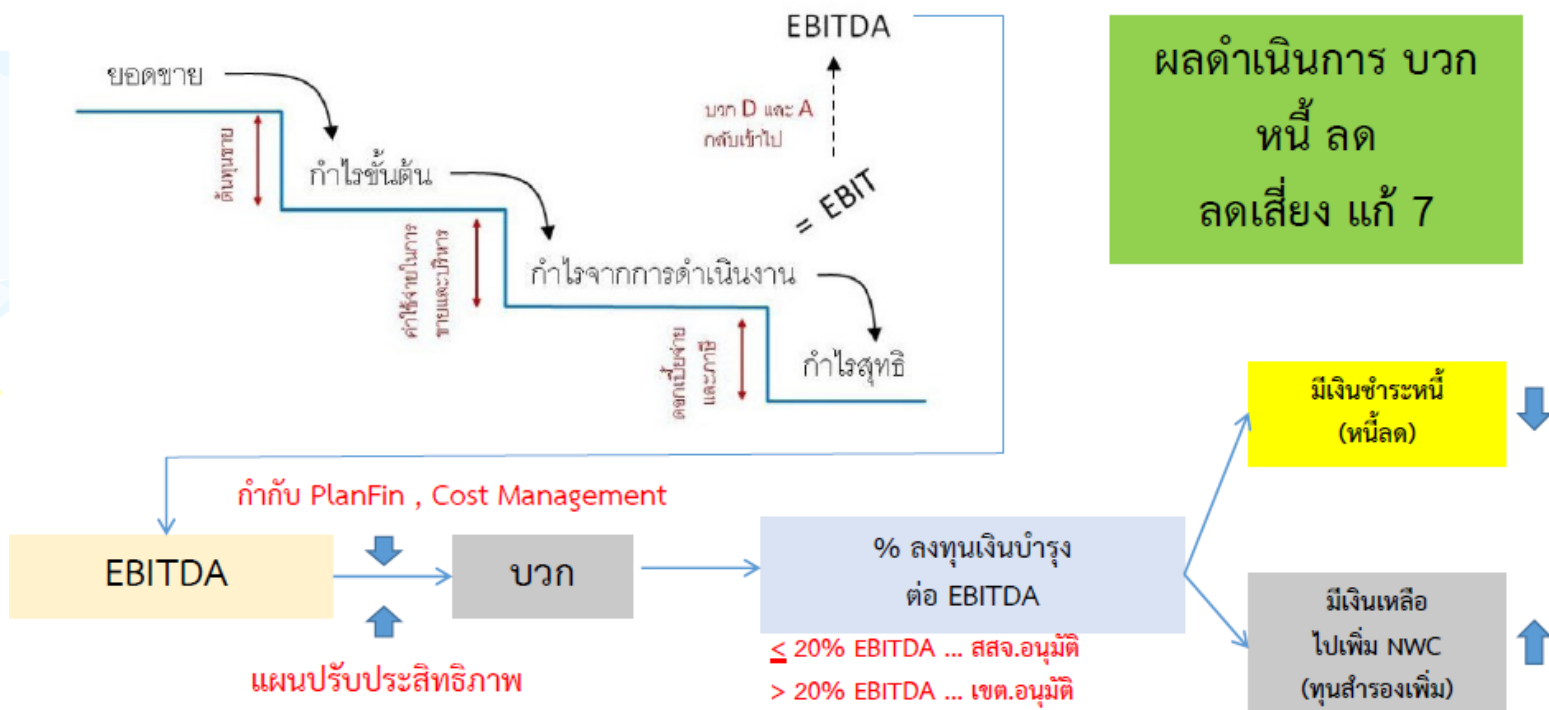
- โรงพยาบาลของเราจะไปรอดมั๊ย?
- ทำไมรพ.ของเราจึงขาดทุน? แล้วจะแก้ไขอย่างไร?
- การจัดทำแผน การประเมิน และการปรับประสิทธิภาพ?
- แนวทางการป้องกันไม่ให้เกิดวิกฤตการเงิน?
- แนวทางการวิเคราะห์งบการเงิน แนวทางการ Forecast สถานการณ์ด้านการเงินการคลัง เพื่อเฝ้าระวังปัญหา?

PlanfinPlus : Work sheet เชื่อมโยง Planfin Analysis 8 แบบ



โมเดล : บริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง Planfin

1. บริหารความเสี่ยง **กระแสเงินสด**การดำเนินงาน :มีแผนรับ-จ่ายให้ EBITDA บวก
2. บริหารความเสี่ยง **การลงทุน** :มีกระแสเงินสดที่เพียงพอในการลงทุน(ลงทุนเหมาะสม)
3. บริหารความเสี่ยง **ทุนสำรองสุทธิ** :มีเงินทุนหมุนเวียนที่เหมาะสม
4. **วิเคราะห์ความเสี่ยง (PlanFin Analysis) ตรวจสอบ PlanFin** หน่วยบริการที่ส่งมา
5. ให้หน่วยบริการ **ปรับ PlanFin** ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง



PlanFin Analysis : วิเคราะห์และปรับ PlanFin เพื่อบริหารความเสี่ยง 8 แบบ

PlanFin แบบ	EBITDA บวก=Normal ลบ = Risk	% Investment ต่อ EBITDA ≤20% Normal >20% Risk	สัดส่วน NWC เหลือหลัง Investment ต่อ รายจ่าย:เดือน < 1 = Risk > 1 = Normal	การปรับ PlanFin
1	Normal	Normal	Normal	ไม่ต้องปรับ
2 (Low Risk)	Normal	Normal	Risk	ทบทวนการลงทุนอีกครั้ง
3 (Low Risk)	Normal	Risk	Normal	ทบทวนการลงทุนอีกครั้ง ทำ Feasibility study
*4 (Medium Risk)	Normal	Risk	Risk	ปรับลดการลงทุนให้ < 20% EBITDA เพื่อเงินเหลือจาก EBITDA – ลงทุน จะไปเพิ่ม NWC ทำ Feasibility study
*5 (Low Risk)	Risk	Normal	Normal	ปรับ EBITDA ให้เป็น +
*6 (Medium Risk)	Risk	Normal	Risk	ปรับ EBITDA ให้เป็น + และ ทบทวนการลงทุนอีกครั้งเพื่อเงินเหลือจาก EBITDA – ลงทุนจะไปเพิ่ม NWC
7 (Medium Risk)	Risk	Risk	Normal	ปรับ EBITDA ให้เป็น + และ ทบทวนการลงทุนอีกครั้ง ควร ลงทุนให้ < 20% EBITDA ทำ Feasibility study
8(High Risk)				ปรับ EBITDA ให้เป็น + และ ชะลอการลงทุน

PA

มาตรการที่ **1** การจัดสรรเงินอย่างเพียงพอ (**Sufficient Allocation**)



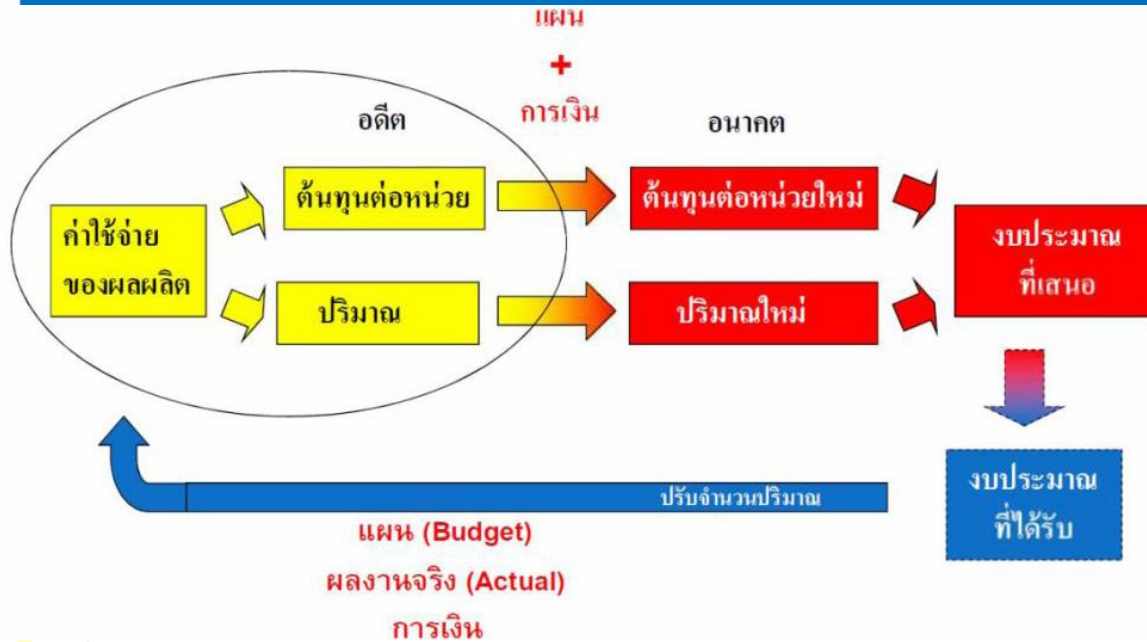
สรุปผลการจัดทำแผนทางการเงิน (Planfin) ปี 2563 (แผนที่ 1-7)

แผนที่	รายการ	นครพนม	บึงกาฬ	เลย	สกลนคร	หนองคาย	หนองบัวลำภู	อุดรธานี	รวมเขต 8
แผนที่ 1	รายได้รวม	2,221,849,166	1,451,309,222	2,581,783,881	5,052,635,732	2,382,527,804	1,482,010,893	6,484,430,404	21,656,547,102
	ค่าใช้จ่ายรวม	2,083,916,078	1,355,278,592	2,504,953,092	4,628,110,406	2,230,309,793	1,440,249,948	6,461,305,646	20,704,123,554
	NI รวม	137,933,088	96,030,631	76,830,789	424,525,325	152,218,011	41,760,945	23,124,758	952,423,548
	EBITDA รวม	156,574,252	86,687,781	166,942,262	549,284,473	218,943,619	126,092,702	150,711,996	1,455,237,084
แผนที่ 2	แผนจัดซื้อยา เวชภัณฑ์ วัสดุการแพทย์ วัสดุ วิทยาศาสตร์การแพทย์	430,357,293	283,141,572	572,872,488	1,102,192,017	535,361,761	318,426,600	1,625,934,627	4,868,286,359
แผนที่ 3	แผนจัดซื้อวัสดุอื่น	74,500,284	53,997,072	108,224,182	171,418,194	58,974,458	49,137,920	222,477,207	738,729,316
แผนที่ 4	แผนบริหารจัดการเจ้าหน้าที่	734,356,455	710,691,687	859,797,142	2,264,886,227	816,011,471	634,614,888	2,995,026,185	9,015,384,055
แผนที่ 5	แผนบริหารจัดการลูกหนี้	1,201,208,546	889,217,271	1,543,910,235	3,180,176,798	982,929,212	834,501,775	3,928,411,459	12,560,355,296
แผนที่ 6	แผนการลงทุนเพิ่ม	57,676,214	176,883,929	123,545,612	423,634,672	140,752,296	90,921,234	589,038,431	1,602,452,388
แผนที่ 7	แผนสนับสนุน รพ.สต.	108,252,332	78,779,753	115,892,349	225,405,093	74,499,366	86,063,301	251,462,089	940,354,283

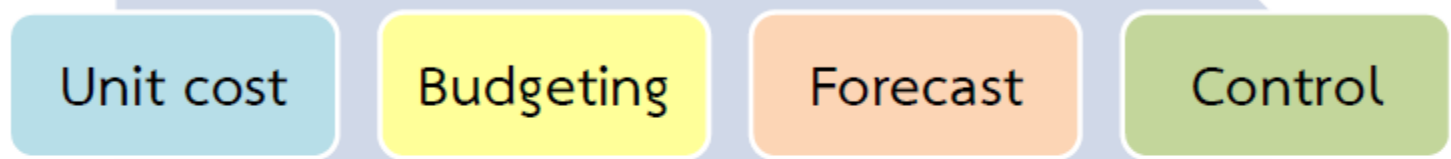
หน่วยบริการที่มีการลงทุนด้วยเงินบำรุง เกิน 20% ของ EBITDA มี 6 แห่งดังนี้

รพ.	ชนิดของแผน	EBITDA	งบลงทุน (เงินบำรุง) เปรียบเทียบกับ EBITDA >20%	อัตราส่วน NWC เหลือต่อรายจ่าย: เดือน	Risk EBITDA	Risk Investment > 20% EBITDA	Risk NWC เหลือต่อรายจ่าย: เดือน	PlanFin อนุบ	Risk score 30 ก.ย.62 (สูตร NI MOPH)	สาเหตุการลงทุนด้วยเงิน บร.เกิน 20% ของ EBITDA
รพ.บึงกาฬ	เกินดุล	21,162,782.13	-2,048,897.57	0.35	Normal	Risk	Risk	4	4	ลงทุนซื้อวัสดุ และครุภัณฑ์เพื่อรองรับการขยายบริการ
รพ.พรเจริญ	เกินดุล	1,890,704.37	-1,400,789.12	3.42	Normal	Risk	Normal	3	0	ลงทุนซื้อวัสดุ และครุภัณฑ์ทดแทนขอเดิมที่ใช้งานไม่ได้
รพ.ผาขาว	เกินดุล	3,257,449.44	-14,348,510.11	4.26	Normal	Risk	Normal	3	1	โรงครัวพร้อมอุปกรณ์, โรงจอดรถ, ปรับปรุงถนนรอบ รพ., อาคารผู้ป่วยใน, ห้องพิเศษ, ห้องแยกโรค, ภูมิทัศน์
รพ.อุดรธานี	เกินดุล	0.01	-72,086,879.99	3.77	Normal	Risk	Normal	3	1	ลงทุนจัดซื้อ/จัดจ้าง วัสดุ และครุภัณฑ์ที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนการใช้บริการผู้ป่วย ประจำปี 2563
รพ.หนองหาน	เกินดุล	3,562,638.29	-1,787,472.34	-0.35	Normal	Risk	Risk	4	6	- ทางเดินเชื่อมระหว่างอาคารซีกฟอก - ซัพพลายกับดักผู้ป่วยใน 114 เตียง อาคารผู้ป่วยนอก อุบัติเหตุ จุกเงิน, - ระบบไฟฟ้าอาคาร ซัพพลาย- ซีกฟอก
รพ.เพ็ญ	เกินดุล	42,011,157.06	-7,521,668.58	2.49	Normal	Risk	Normal	3	0	- ซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ และดำเนินการ เพื่อรองรับการขยายบริการ

Concept : Costing Unit Cost and Business plan for Financial Management



การคำนวณ Cost Driver ปี 2563			
Cost Driver	% เพิ่ม	% LC MC CC ต่อรายจ่ายรวม	ผลรวม
LC Cost Driver	4.00	0.40	1.60
MC Cost Driver	2.61	0.50	1.31
CC Cost Driver	-	0.10	-
% เพิ่มรวม Cost Driver			2.91%



- OP
- IP
- PP
- รายสิทธิ

- Planfin
- จัดสรร
- CF

- Financial Risk
- Advance financial statements

- Variance
- Monitor
- Efficacy

ตัวอย่าง : รพ. ท่าบ่อ จ. หนองคาย

ประมาณการรายได้และค่าใช้จ่าย ปี 2563

จาก ต้นทุนรายสิทธิ และ ผลงานบริการเชื่อมโยง เพื่อจัดทำ Planfin 2563

1. จากหน้าเว็บ <http://planfin.cfo.in.th> ระบบจะประมาณการให้ ...

	ผลการดำเนินงานปี 2559	ผลการดำเนินงานปี 2560	ผลการดำเนินงานปี 2561	ประมาณการปี 2563 จากข้อมูลผลการ ดำเนินงานปี 2562 เดือน ก.ค. 2562
รวมค่าใช้จ่าย	567,079,769.07	596,994,948.62	589,620,987.25	653,279,273.85



2. ประมาณการรายได้และค่าใช้จ่าย ปี 2563
จากต้นทุนรายสิทธิ และผลงาน (FM Costing)

Total budget 2563

630,018,428.71



ค่าใช้จ่ายรวมปี 2563 ร.พ. นี้ ... ตามผลงานบริการเดิมในปี 2562 และ มี Cost driver 2.91% = 630,018,428.71 บาท แต่ หน้าเว็บ <http://planfin.cfo.in.th> ระบบจะประมาณ 653 ล้านบาท ซึ่งประมาณการ > ค่าใช้จ่ายรวมปี 2563 (FM costing) = 653 - 630 = 23 ล้านบาท *** ดังนั้น รพ. ต้องลดรายจ่ายลง 23 ล้านบาท เพื่อให้ค่าใช้จ่ายรวมปี 2563 = 630,018,428.71 บาท



รายได้-
ค่าใช้จ่าย

PLANFIN

REVENUE

EXPENSE

User
key
in

User
key
in

User
key
in

OPD	จำนวน VISIT		XXX
รายได้ UC	XXX	XXX	XXX
รายได้ค่าบริการเริ่มต้นสังกัด	XXX		XXX
รายได้ค่าบริการเบิกจ่ายตรง อปท.	XXX		XXX
รายได้ค่าบริการเบิกจ่ายตรง กรมบัญชีกลาง	XXX	ราคาต่อ 1 Visit	XXX
รายได้ประกันสังคม	XXX		XXX
รายได้แรงงานต่างด้าว	XXX		XXX
รายได้ค่าบริการและบริการ อื่น ๆ	XXX		XXX
รวมรายได้ OPD	XXX	XXX	XXX
IPD	จำนวน AdjRW		XXX
รายได้ UC			XXX
รายได้		ราคาต่อ	XXX
รายได้		Adj.RW	XXX
รายได้ค่า			XXX
รายได้ค่าบริการ			XXX
.....	XXX	XXX	XXX

ยาใช้ไป	XXX
เวชภัณฑ์มีใช้ยาใช้ไป	XXX
วัสดุการแพทย์ใช้ไป	XXX
วัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ใช้ไป	XXX
วัสดุทันตกรรมใช้ไป	XXX
วัสดุใช้ไป	XXX
ค่าตอบแทน(ฉบับ5,ค่าล่วงเวลา)	XXX
ค่าสาธารณูปโภค	XXX
ค่าจ้างตรวจทางห้องปฏิบัติการ	XXX
ค่าจ้างเหมาบริการรักษา	XXX
ค่าจ้าง	XXX
ค่าซ่อมแซม	XXX
ค่าใช้สอยอื่น	XXX

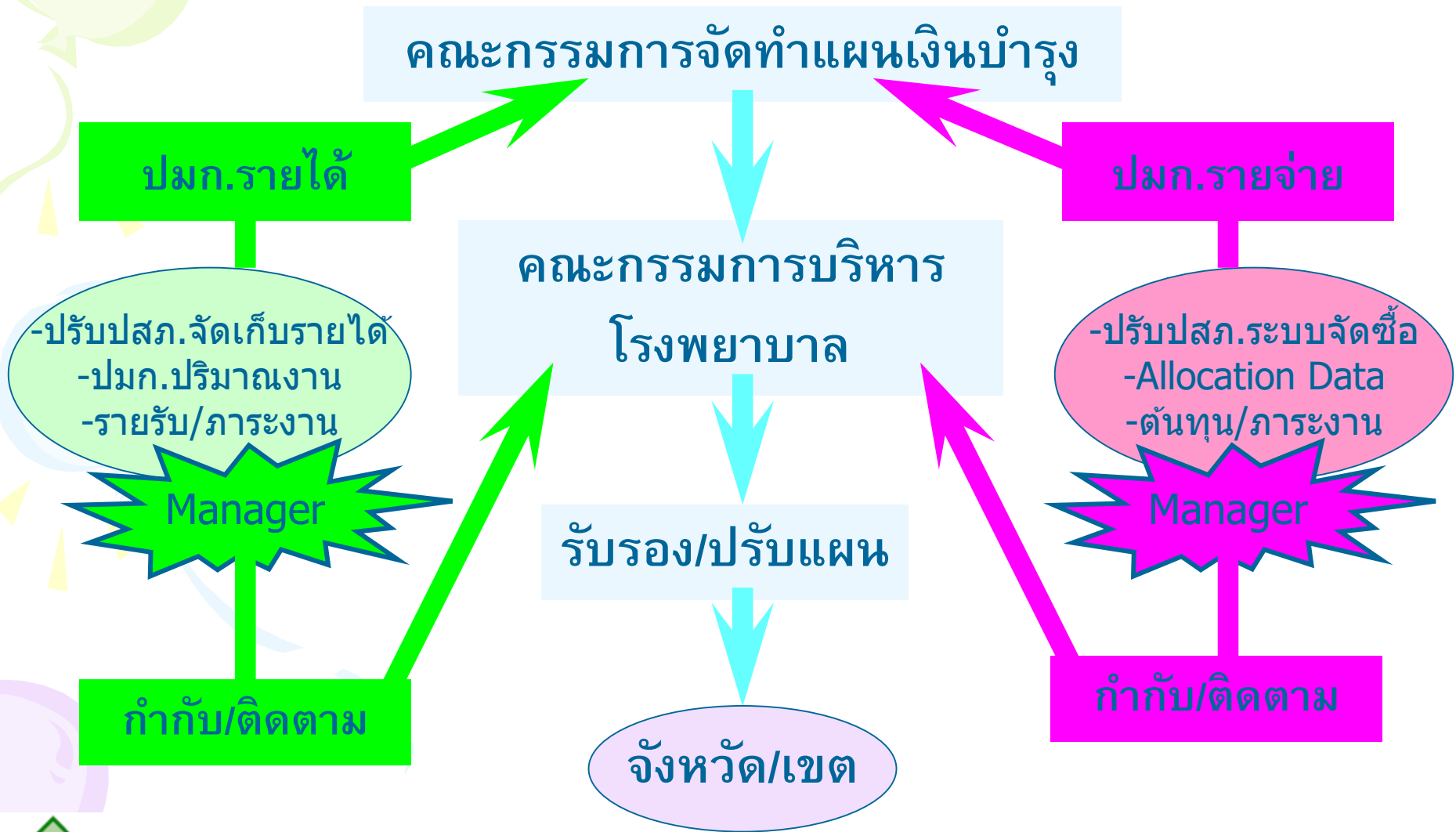
ปมก.เพิ่ม/ลด
รายได้จากการ
งาน OP IP

ปมก.เพิ่ม/ลดค่าใช้จ่าย
จากการงาน OP IP
และต้นทุน/ภาระงาน

Charge to Cost Allocation & Cost/ภาระงาน



การจัดทำและควบคุมกำกับแผน



การวิเคราะห์ Risk score ตามเกณฑ์เขตสุขภาพที่ 8

วิธีการทอนรายได้กองทุน UC -OP และ P&P Basic Service

1. นำข้อมูลประมาณการรายได้กองทุน UC -OP และ P&P Basic Service ทั้งปีหลังจากจัดสรรให้ รพ.สต.ทั้งหมดแล้วมาเป็นตัวเลขตั้งต้น
2. นำรายได้กองทุน UC -OP และ P&P Basic Service ของโรงพยาบาลที่ได้รับมาทอนเดือน (หาร 12 เดือน) แล้วนำมาบวกคืนเข้าในหมวดรายได้ (รายได้จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เป็นรายเดือน)
3. วิเคราะห์ทอนหนี้สินหมุนเวียน ตามรายได้กองทุน UC -OP และ P&P Basic Service ของโรงพยาบาลที่ได้รับมาทอนเดือน (หาร 12 เดือน) แล้วนำมาบวกคืนเข้าในหมวดหนี้สินหมุนเวียน (หนี้สินหมุนเวียนจะลดลงเรื่อย ๆ เป็นรายเดือน)

Risk Score 6-7 เขตสุขภาพที่ 8 เดือน ต.ค. 62

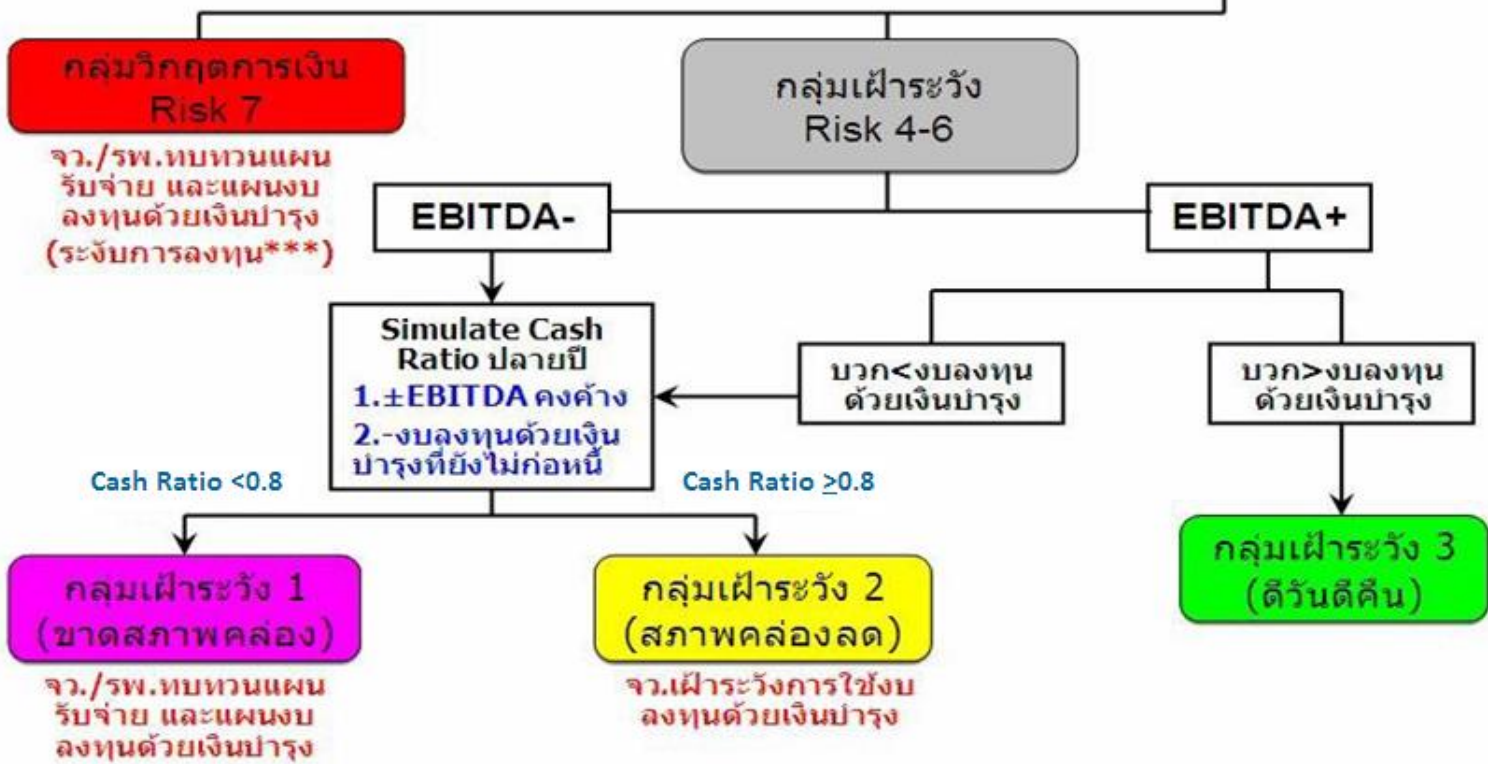
Province	Org	เกณฑ์กระทรวง (NI)			เกณฑ์เขตสุขภาพที่ 8 (NI)			เกณฑ์เขตสุขภาพที่ 8 (EBITDA)		
		NWC	NI+Depleciation MOPH	Risk Scoring (กระทรวง NI)	NWC	NI+Depleciation R8WAY	Risk Scoring เขตสุขภาพที่ 8 (NI)	NWC	EBITDA RWAY	Risk Scoring เขต 8 (EBITDA)
สกลนคร	อากาศอำนวย,รพช.	2,503,244	17,155,010	3	-9,898,693	1,635,645	6	-9,898,693	2,595,221	6
หนองคาย	สมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ	-17,449,420	32,467,793	4	-42,202,645	10,526,784	6	-42,202,645	15,545,251	6
หนองบัวลำภู	ศรีบุญเรือง,รพช.	14,075,309	18,435,438	1	-9,538,163	3,373,887	6	-9,538,163	4,507,130	6
อุดรธานี	หนองวัวซอ,รพช.	5,388,030	3,833,581	1	-12,176,907	346,569	6	-12,176,907	754,513	6
อุดรธานี	กุมภวาปี,รพช.	-8,351,181	3,607,466	6	-34,636,896	4,102,379	6	-34,636,896	7,472,488	6
อุดรธานี	ทุ่งฝน,รพช.	4,521,048	1,214,356	2	-6,510,161	638,253	6	-6,510,161	1,044,317	6
อุดรธานี	บ้านผือ,รพช.	20,349,918	356,386	1	-9,745,391	325,278	6	-9,745,391	2,142,205	6
อุดรธานี	สร้างคอม,รพช.	8,939,020	-122,383	2	-930,875	-242,514	7	-930,875	120,504	6
อุดรธานี	พิบูลย์รักษ์,รพช.	4,855,019	-998,348	2	-4,480,337	-391,277	7	-4,480,337	-121,289	7
อุดรธานี	กู่แก้ว,รพช.	5,708,888	6,985,101	1	-4,146,138	1,752,533	6	-4,146,138	-178,804	7

การวิเคราะห์รฟ.ที่มีความเสี่ยงด้านการลงทุน

วิกฤติ 7 ระดับ
เกณฑ์กสร.(NI)
ใช้ประเมินตัวชี้วัด

วิกฤติ 7 ระดับ
เกณฑ์เขต 8 (NI)
ใช้ประเมินแนวโน้ม
ตัวชี้วัด/โครงการพลง.

วิกฤติ 7 ระดับ
เกณฑ์เขต 8 (EBITDA)
ใช้ประเมินสถานการณ์
จริง/เฝ้าระวังกลุ่มเสี่ยง



ผลการวิเคราะห์พ.ที่มีความเสี่ยงด้านการลงทุน

กลุ่มสีแดง 9 แห่ง (ระงับการลงทุน)

ลำดับ	จังหวัด	Org	Riskตามสูตรตรวจ (NI)	Riskตามสูตรเขต 8 (NI)	Riskตามสูตร เขต 8 (EBITDA)	ประมาณการ ebitda คงเหลือ ในปี	ebitda ประมาณการ ณ สิ้นปี	ประมาณการ เงินสดและ รายการเทียบเท่า หักงบลงทุน ด้วยเงินบำรุงที่ยังไม่ก่อหนี้	ประมาณการ หนี้สินหมุนเวียน	ประมาณการ Cash ratio ณ สิ้นปี	ผลการ วิเคราะห์ กลุ่มเฝ้าระวัง
								(ประมาณการสิ้นปี)	(ประมาณการสิ้นปี)	(ประมาณการสิ้นปี)	
1	เลย	นาแก้ว,รพช.	3	6	7	-347,987.62	-463,983.49	6,011,685.49	14,912,844.97	0.40	แดง
2	เลย	ภูหลวง,รพช.	3	6	7	-1,353,921.85	-1,805,229.13	6,910,994.37	19,484,589.22	0.35	แดง
3	สกลนคร	วาริชภูมิ,รพช.	3	5	7	-1,718,523.49	-2,291,364.66	17,014,550.10	30,791,365.06	0.55	แดง
4	สกลนคร	บ้านม่วง,รพช.	4	6	7	-4,298,372.05	-5,731,162.73	8,031,687.65	43,932,743.63	0.18	แดง
5	สกลนคร	เจริญศิลป์,รพช.	1	7	7	-6,706,405.16	-8,941,873.55	10,837,752.51	28,420,938.10	0.38	แดง
6	หนองคาย	ศรีเชียงใหม่,รพช.	2	6	7	-3,812,413.32	-5,083,217.76	3,995,468.28	24,130,768.40	0.17	แดง
7	หนองคาย	สังคม,รพช.	4	7	7	-3,170,168.57	-4,226,891.42	6,877,606.74	23,219,980.40	0.30	แดง

ผลการวิเคราะห์พ.ที่มีความเสี่ยงด้านการลงทุน

กลุ่มสีชมพู 8 แห่ง (ระวางการลงทุนด้วยเงินบำรุง)

ลำดับ	จังหวัด	Org	Riskตามสูตรรางวัล (NI)	Riskตามสูตรเขต 8 (NI)	Riskตามสูตร เขต 8 (EBITDA)	ประมาณการ ebitda คงเหลือ ในปี	ebitda ประมาณการ ณ สิ้นปี	ประมาณการ เงินสดและ รายการเทียบเท่า หักงบลงทุนด้วยเงินบำรุงที่ยังไม่ก่อหนี้	ประมาณการ หนี้สินหมุนเวียน	ประมาณการ Cash ratio ณ สิ้นปี	ผลการวิเคราะห์ กลุ่มเฝ้าระวัง (เต็มสี่เอง)
			2	4	4			(ประมาณการสิ้นปี)			
1	เลย	ปากชม,รพช.	2	4	4	-33,499,025.24	-44,665,366.98	-79,816.59	37,842,194.88	-0.00	ชมพู
2	เลย	ภูเรือ,รพช.	1	6	6	-6,024,348.71	-8,032,464.95	3,486,098.56	13,727,824.80	0.25	ชมพู
3	เลย	สมเด็จพระยุพราชด่านซ้าย,รพช.	0	4	4	-12,487,445.18	-16,649,926.90	6,547,566.16	28,011,239.83	0.23	ชมพู
4	สกลนคร	พระอาจารย์ฝั้นอากาศโร,รพช.	3	4	4	-6,627,209.72	-8,836,279.62	13,377,459.65	60,292,033.82	0.22	ชมพู
5	สกลนคร	วานรนิวาส,รพช.	3	6	6	-34,622,914.15	-46,163,885.53	-1,201,512.91	73,246,479.41	-0.02	ชมพู
6	หนองบัวลำภู	นาวัง เฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา,รพช.	1	6	6	-2,963,866.40	-3,951,821.87	16,542,745.98	30,779,112.70	0.54	ชมพู

ผลการวิเคราะห์พ.ที่มีความเสี่ยงด้านการลงทุน

กลุ่มสีเขียว 13 แห่ง (ไม่มีความด้านการลงทุน)

ลำดับ	จังหวัด	Org	Riskตามผู้ตรวจทาง (NI)	Riskตามผู้ตรวจ ๒ (NI)	Riskตามผู้ตรวจ ๒ (EBITDA)	ประมาณการ ebitda คงเหลือ ในปี	ebitda ประมาณการ ณ สิ้นปี	ประมาณการงบลงทุนด้วยเงินบำรุง	งบลงทุนด้วยเงินบำรุงคงเหลือ ณ เดือนปัจจุบัน (ที่ยังไม่ก่อหนี้)	ประมาณการเงินสดและรายการเทียบเท่าหักงบลงทุนด้วยเงินบำรุงที่ยังไม่ก่อหนี้	ประมาณการหนี้สินหมุนเวียน	ประมาณการ Cash ratio ณ สิ้นปี	ผลการวิเคราะห์กลุ่มเสี้ยว
1	นครพนม	สมเด็จพระพรยาประชาอุททมน,รพช.	4	5	6	10,874,753.21	14,499,670.95	4,710,292.20	4,710,292.20	20,313,919.63	63,919,496.52	0.32	เขียว
2	เลย	หนองหิน,รพช.	1	4	4	757,910.12	1,010,546.83	0.00	0.00	9,800,142.56	15,168,659.91	0.65	เขียว
3	สกลนคร	นิคมบ้านอุน,รพช.	2	4	5	2,990,493.76	3,987,325.02	450,000.00	450,000.00	13,999,555.45	16,135,809.18	0.87	เขียว
4	สกลนคร	อากาศอำนวย,รพช.	5	6	6	3,644,851.08	4,859,801.44	2,200,000.00	1,301,300.00	11,611,045.73	45,919,607.86	0.25	เขียว
5	สกลนคร	โคกศรีสุพรรณ,รพช.	2	5	5	2,313,882.94	3,085,177.26	28,006.40	25,006.40	16,409,173.72	23,194,802.20	0.71	เขียว
6	สกลนคร	พระอาจารย์แบน อากาศ,รพช.	3	7	6	1,901,137.28	2,534,849.71	1,000,000.00	868,000.00	11,359,527.20	23,679,975.90	0.48	เขียว
7	หนองคาย	สมเด็จพระพรยาথাบ่อ,รพช.	4	5	5	104,129,924.76	138,839,899.68	15,728,940.00	12,995,763.50	150,672,955.05	211,518,649.95	0.71	เขียว
8	หนองคาย	โพธิ์ตาก,รพช.	4	4	4	11,179,656.79	14,906,209.05	1,270,000.00	1,270,000.00	20,399,687.69	16,536,499.48	1.23	เขียว



Cost Control

กลยุทธ์ [จัดการต้นทุน]
ให้ร้านอาหาร [มีกำไร]

ทุกสิ้นเดือน
ร้านอาหารอย่าลืม
“Ending Stock”

ขายดี
อย่าคิดว่า
มี “กำไร”

สาเหตุสำคัญ
ทำให้ร้านอาหาร
ตั้งราคาขาย “ผิด”

สูตรหาจุดคุ้มทุน
ให้ร้านอาหาร
ทำกำไร (ชกทีเดอะ)



การปรับปรุงสภ.บริการ,จัดเก็บรายได้&บัญชี

กลุ่ม 1	ข้อมูลให้บริการ 2562								
	%diff OP UTL	%Change OP	%dif IP UTL	%Change IP	%Change RW	RW/ วันนอน	%diff RW/ วันนอน	CMI	%diff CMI
เฝ้าไร่	-25%	1%	-23%	2%	-7%	0.24	25%	0.66	14%
รัตนวาปี	-11%	0%	-44%	127%	166%	0.21	10%	0.76	31%
โพธิ์ตาก	-1%	-8%	73%	489%	343%	0.14	-24%	0.35	-40%
คูแก้ว	29%	16%	11%	37%	12%	0.21	11%	0.54	-7%
ประจักษ์ศิลปาคม	9%	-1%	-17%	13%	6%	0.15	-22%	0.59	2%
ค่าเฉลี่ยของกลุ่ม						0.19		0.58	

GROUP	Mean								
	ค่าแรง/ภาระงาน (บาท/RW)	Staff/ภาระงาน (คน/RW)	อัตราครองเตียง	ภาระงาน UC:Total	รายได้ UC : รายได้ทั้งหมด ไม่รวมงบลงทุน	สังคมสงเคราะห์ : รายได้คำรักษายาบาล	ลูกหนี้คำรักษายาบาล : รายได้คำรักษายาบาล	EBITDA : รายได้ทั้งหมด ไม่รวมงบลงทุน	
1-4(F)	30.7	0.026	62%	78%	52%	0.742%	7%	6%	
5-6(F)	28.4	0.023	65%	79%	49%	0.518%	6%	7%	
7-9(F)	28.5	0.020	80%	80%	51%	1.315%	8%	3%	
10-12(M)	34.4	0.018	86%	71%	46%	0.459%	11%	9%	
13(S)	58.8	0.015	95%	62%	37%	0.491%	22%	6%	
14(A)	58.5	0.009	106%	60%	39%	2.845%	15%	6%	
Mean	39.9	0.019	82%	72%	46%	1.062%	11%	6%	
GROUP	ค่ายอมรับ = Mean±1SD หรือ Mean								
	ค่าแรง/ภาระงาน (บาท/RW)	Staff/ภาระงาน (คน/RW)	อัตราครองเตียง	ภาระงาน UC:Total	รายได้ UC : รายได้ทั้งหมด ไม่รวมงบลงทุน	สังคมสงเคราะห์ : รายได้คำรักษายาบาล	ลูกหนี้คำรักษายาบาล : รายได้คำรักษายาบาล	EBITDA : รายได้ทั้งหมด ไม่รวมงบลงทุน	
1-4(F)	37.3	0.034	62%	84%	61%	1.429%	11%	6%	
5-6(F)	33.0	0.028	65%	82%	59%	1.072%	10%	7%	
7-9(F)	32.8	0.022	80%	85%	57%	3.072%	13%	3%	
10-12(M)	41.4	0.020	86%	80%	55%	0.778%	17%	9%	
13(S)	74.8	0.020	95%	66%	42%	0.973%	33%	6%	
14(A)	71.6	0.010	106%	63%	42%	6.409%	17%	6%	
Mean	48.5	0.022	82%	77%	53%	2.289%	17%	6%	
	ภาระค่าแรง	ทำงานมาก/น้อย		Good Luck/Bad Luck	ปลส.การจัดเก็บ/บัญชี	ลูกหนี้ระยะ		ปลส.ท่าท่าไร	

การปรับปสภ.รายรับ&การควบคุมต้นทุน

Benchmarking

แบ่งรพ. 14 กลุ่ม

ข้อมูลประชากร

เปรียบเทียบ
รายได้ต่อประชากร



ข้อมูลการให้บริการ

เปรียบเทียบ

ค่าใช้จ่ายต่อ ADJ.RW

จ.นครพนม	รายได้(บาท)/ปชก.						
	มาจ่ายรายหัว	เก็บUC/กองทุนUC	ประกันสังคม	ข้าราชการ	พรบ.	ชำระเงินเอง	งบบุคลากร
นาทม	758	841	152	1,134	7	53	1,064
ท่าอุเทน	607	232	73	1,212	4	42	868
ปลาปาก	929	795	293	6,049	1	81	882
โพนสวรรค์	720	276	133	1,383	8	40	563
นาหว้า	987	133	81	1,173	3	21	884
บ้านแพง	512	444	150	2,211	5	194	1,684
เรณูนคร	692	409	174	2,359	18	138	1,370
ศรีสงคราม	1,043	494	98	4,656	1	137	775
ธาตุพนม	1,092	620	194	4,172	9	182	1,442
นครพนม	990	525	1,295	8,398	23	445	1,607

จ.นครพนม	%diff ค่าเฉลี่ย/ปชก.						
	มาจ่ายรายหัว	เก็บUC/กองทุนUC	ประกันสังคม	ข้าราชการ	พรบ.	ชำระเงินเอง	งบบุคลากร
นาทม	8.86%	65.23%	-11.14%	-31.96%	-14.37%	24.08%	26.41%
ท่าอุเทน	-12.84%	-40.20%	-48.85%	-42.23%	-18.88%	-23.81%	18.50%
ปลาปาก	16.71%	101.31%	64.22%	174.39%	-87.44%	-4.72%	20.33%
โพนสวรรค์	-9.52%	-30.13%	-25.45%	-37.24%	71.00%	-53.37%	-23.21%
นาหว้า	23.94%	-66.21%	-54.77%	-46.77%	-32.35%	-75.50%	20.60%
บ้านแพง	-35.68%	12.40%	-15.67%	0.32%	3.32%	127.00%	129.70%
เรณูนคร	-3.47%	24.38%	27.39%	32.18%	53.13%	151.31%	102.50%
ศรีสงคราม	23.50%	15.60%	-25.68%	56.37%	-65.61%	64.28%	20.57%
ธาตุพนม	36.13%	41.83%	-63.00%	23.86%	45.43%	40.43%	76.85%
นครพนม	-29.56%	-32.51%	-20.04%	15.53%	-56.74%	13.87%	7.08%

จ.นครพนม	รวมค่าใช้จ่าย/RW																																																																																								
	บุคลากรรวม	ค่าฝึกอบรม	ยาใช้ไป	ภัณฑ์ที่ไม่ใช่ทางการแพทย์	วิชาการแพทย์	วิทยาศาสตร์	วัสดุอื่น	แซม/จ้าง	แจ้งตรวจLA	สาธารณูปโภค	ใช้สอยอื่น	ใช้จ่ายอื่น																																																																													
นาทม	12,658	57	1,194	716	137	656	848	567	104	438	0	212																																																																													
ท่าอุเทน	11,833	62	1,204	242	252	945	752	271	73	520	20	1,256																																																																													
ปลาปาก	10,518	95	2,138	660	593	505	857	889	51	556	0	1,337																																																																													
โพนสวรรค์	8,628	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">กลุ่มที่</th> <th colspan="4">ค่าใช้จ่าย/RW</th> </tr> <tr> <th>2560</th> <th>2561</th> <th>2562</th> <th>%Change</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>16,208</td><td>16,467</td><td>16,129</td><td>-2%</td></tr> <tr><td>2</td><td>14,856</td><td>16,369</td><td>18,800</td><td>15%</td></tr> <tr><td>3</td><td>13,880</td><td>16,798</td><td>15,533</td><td>-8%</td></tr> <tr><td>4</td><td>11,761</td><td>15,818</td><td>15,673</td><td>-1%</td></tr> <tr><td>5</td><td>13,994</td><td>15,508</td><td>15,283</td><td>-1%</td></tr> <tr><td>6</td><td>13,211</td><td>14,190</td><td>14,424</td><td>2%</td></tr> <tr><td>7</td><td>15,215</td><td>15,747</td><td>15,219</td><td>-3%</td></tr> <tr><td>8</td><td>13,661</td><td>13,335</td><td>13,572</td><td>2%</td></tr> <tr><td>9</td><td>13,285</td><td>13,797</td><td>13,994</td><td>1%</td></tr> <tr><td>10</td><td>12,910</td><td>14,259</td><td>14,415</td><td>1%</td></tr> <tr><td>11</td><td>11,880</td><td>11,633</td><td>13,244</td><td>14%</td></tr> <tr><td>12</td><td>13,631</td><td>14,034</td><td>14,017</td><td>0%</td></tr> <tr><td>13</td><td>13,830</td><td>13,713</td><td>13,399</td><td>-2%</td></tr> <tr><td>14</td><td>12,524</td><td>13,077</td><td>14,469</td><td>11%</td></tr> <tr> <td>เขต 8</td> <td>13,632</td> <td>14,625</td> <td>14,869</td> <td>2%</td> </tr> </tbody> </table>	กลุ่มที่	ค่าใช้จ่าย/RW				2560	2561	2562	%Change	1	16,208	16,467	16,129	-2%	2	14,856	16,369	18,800	15%	3	13,880	16,798	15,533	-8%	4	11,761	15,818	15,673	-1%	5	13,994	15,508	15,283	-1%	6	13,211	14,190	14,424	2%	7	15,215	15,747	15,219	-3%	8	13,661	13,335	13,572	2%	9	13,285	13,797	13,994	1%	10	12,910	14,259	14,415	1%	11	11,880	11,633	13,244	14%	12	13,631	14,034	14,017	0%	13	13,830	13,713	13,399	-2%	14	12,524	13,077	14,469	11%	เขต 8	13,632	14,625	14,869	2%	05	0	149
กลุ่มที่	ค่าใช้จ่าย/RW																																																																																								
	2560		2561	2562	%Change																																																																																				
1	16,208		16,467	16,129	-2%																																																																																				
2	14,856		16,369	18,800	15%																																																																																				
3	13,880		16,798	15,533	-8%																																																																																				
4	11,761		15,818	15,673	-1%																																																																																				
5	13,994		15,508	15,283	-1%																																																																																				
6	13,211		14,190	14,424	2%																																																																																				
7	15,215		15,747	15,219	-3%																																																																																				
8	13,661		13,335	13,572	2%																																																																																				
9	13,285		13,797	13,994	1%																																																																																				
10	12,910		14,259	14,415	1%																																																																																				
11	11,880		11,633	13,244	14%																																																																																				
12	13,631		14,034	14,017	0%																																																																																				
13	13,830	13,713	13,399	-2%																																																																																					
14	12,524	13,077	14,469	11%																																																																																					
เขต 8	13,632	14,625	14,869	2%																																																																																					
นาหว้า	9,460	33	0	387																																																																																					
บ้านแพง	11,138	16	0	339																																																																																					
เรณูนคร	9,911	81	0	1,524																																																																																					
ศรีสงคราม	6,621	58	0	553																																																																																					
ธาตุพนม	9,696	80	11	696																																																																																					
นครพนม	6,972	08	0	168																																																																																					
จ.นครพนม	บุคลากรรวมค่า	7	15,215	15,747	15,219	-3%	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ปี</th> <th>ใช้สอยอื่น</th> <th>ใช้จ่ายอื่น</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>3%</td><td>-100.00%</td><td>-73.22%</td></tr> <tr><td>5%</td><td>61.51%</td><td>81.65%</td></tr> <tr><td>5%</td><td>-100.00%</td><td>161.53%</td></tr> <tr><td>9%</td><td>-100.00%</td><td>-70.89%</td></tr> <tr><td>5%</td><td>-100.00%</td><td>-24.32%</td></tr> </tbody> </table>	ปี	ใช้สอยอื่น	ใช้จ่ายอื่น	3%	-100.00%	-73.22%	5%	61.51%	81.65%	5%	-100.00%	161.53%	9%	-100.00%	-70.89%	5%	-100.00%	-24.32%																																																																
		ปี	ใช้สอยอื่น	ใช้จ่ายอื่น																																																																																					
3%	-100.00%	-73.22%																																																																																							
5%	61.51%	81.65%																																																																																							
5%	-100.00%	161.53%																																																																																							
9%	-100.00%	-70.89%																																																																																							
5%	-100.00%	-24.32%																																																																																							
นาทม	27.81%	10	12,910	14,259	14,415	1%																																																																																			
ท่าอุเทน	32.36%	11	11,880	11,633	13,244	14%																																																																																			
ปลาปาก	35.54%	12	13,631	14,034	14,017	0%																																																																																			
โพนสวรรค์	11.18%	13	13,830	13,713	13,399	-2%																																																																																			
นาหว้า	21.91%	14	12,524	13,077	14,469	11%																																																																																			
บ้านแพง	43.54%	-2.13%	14.11%	-92.95%	199.89%	-17.53%		-9.63%	-50.96%	-5.49%	-7.54%	-97.08%	-33.71%																																																																												
เรณูนคร	30.64%	170.23%	45.29%	14.78%	50.56%	-14.90%		-28.93%	-35.21%	28.18%	7.25%	-97.30%	146.33%																																																																												
ศรีสงคราม	11.24%	162.65%	43.78%	136.55%	-65.39%	-1.58%		-29.89%	12.62%	52.96%	10.98%	-100.00%	-9.22%																																																																												
ธาตุพนม	42.91%	35.84%	25.08%	43.57%	-0.07%	36.80%	7.18%	-29.44%	136.34%	20.92%	-17.96%	91.03%																																																																													
นครพนม	19.90%	88.54%	-4.08%	19.72%	31.45%	3.11%	27.89%	53.71%	-62.23%	-9.23%	-99.87%	-34.51%																																																																													

การแสวงหารายได้เพิ่มเติม

- การหารายได้จากกองทุน UC (Pay for sick & Zero Sum Game?) - Refer Back, Intermediate Care, ODS&MIS, IP เจือจางพิเศษ
- การหารายได้จากกองทุน Non-UC จากบริการรักษา และการตรวจสุขภาพ
- กลุ่มผู้ป่วยที่ทำประกันชีวิต, Fax Claim
- กลุ่มชาวต่างชาติและนักท่องเที่ยว
- ห้องพิเศษ, SMC, แพทย์แผนไทย, กลุ่มผู้สูงอายุ

การลดค่าใช้จ่ายโดยทรัพยากรร่วมกัน

- การจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ร่วมระดับเขต
- การจัด Node การให้บริการ การวางแผนและใช้ทรัพยากรร่วม ได้แก่ บุคลากร ครุภัณฑ์และเครื่องมือทางการแพทย์
- การ Merging ใน 3 รูปแบบ
 - Administrative Merging
 - Service Merging
 - Support Merging

เป้าหมายทางการเงินการคลัง และ คาดการณ์ รายหน่วยบริการรายแห่ง ทุกเดือน

Planfin รายเดือน



ผลต่างผล-แผน
ช่วงเกิน $\pm 5\%$

บริหารแผน



EBITDA รายเดือน



ติดลบ

กระแสเงินสด



NI รายเดือน



ติดลบ

ผลการดำเนินงาน



Planfin ผลต่างผล-แผนเกิน $\pm 5\%$
หรือ EBITDA ติดลบ
หรือ NI ติดลบ ติดต่อกันเกิน 2 เดือน



CFO เขต/จังหวัด
เร่งหาสาเหตุ
ลงพื้นที่แก้ไข ปัญหา



การพัฒนากระบวนการเฝ้าระวังเตือนภัยล่วงหน้าทางการเงินและสนับสนุนทางการเงินการคลัง

Financial Rapid Response Team : FRRT



ทีม FRRT

เขต 1 ทีม

มีจำนวนสมาชิกประมาณ 4 – 5 คน ประกอบด้วยบุคลากร 3 ส่วนคือ

1. หัวหน้าทีมหรือผู้บริหารทีม เป็นผู้นำทีมออกปฏิบัติงานในพื้นที่หรืออำนวยความสะดวกให้ทีมออกปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น
2. แกนหลักของทีม (Core group) เป็น CFO ที่ทำหน้าที่เฝ้าระวังในยามปกติ และพื้นที่เสี่ยง จะเป็นแกนหลัก
3. ผู้ร่วมทีม เป็นกลุ่มบุคลากรที่สนับสนุน เช่น CFO เขต จังหวัด Auditor

การขับเคลื่อนการเงินการคลัง เขตสุขภาพที่ 8

หน่วยบริการมีการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance)

เฝ้าระวัง ติดตาม กำกับ

รพ.ระดับ 7
ต่อเนื่อง
3 เดือน

Trend
EBITDA
Analysis

แนวโน้ม
ไม่ดี
ทำ LOI

แนวโน้มดี
เฝ้าระวัง
ต่อเนื่อง

เครื่องมือ

- คู่มือการตรวจคุณภาพ บช.
- การตรวจสอบภายใน 5 ด้าน
- Benchmarking รายได้ ค่าใช้จ่าย
- ค่าใช้จ่ายประสิทธิภาพ
- Planfin , Unit cost, 7 Efficiency
- FAI

โครงการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยบริการ ที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงิน

การดำเนินงาน	การวัดผล
LOI ระยะที่ 1	
<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาคุณภาพบัญชี - ควบคุมรายจ่ายทุกหมวดไม่ให้เกิดค่าเฉลี่ยกลุ่ม - งดการประชุมอบรม ทำแผน งบประมาณทุกชนิด - งดก่อสร้างต่อเติม การซื้อครุภัณฑ์ที่ไม่จำเป็นทุกชนิด - ปรับอัตราค่าจ้างให้เหมาะสม การจัด 	<ul style="list-style-type: none"> - B ขึ้นไป - รายได้ > ค่าใช้จ่าย - FAI ผ่านเกณฑ์ - Risk Score < 7 - คะแนนประสิทธิภาพ B ขึ้นไป
การดำเนินงาน	การวัดผล
LOI ระยะที่ 2 (ไม่ผ่านการประเมินระยะที่ 1)	
<ul style="list-style-type: none"> - ลดค่าตอบแทน 	<ul style="list-style-type: none"> - รายได้ > ค่าใช้จ่าย - FAI ผ่านเกณฑ์ - Risk Score < 7 - คะแนนประสิทธิภาพ B ขึ้นไป

เกณฑ์การประเมิน sw.พปง.ปี 2562

ลำดับ	รายการ	แหล่งที่มา	คะแนนเต็ม	sw.นากลาง	sw.ศรีเชียงใหม่
1	คุณภาพบัญชี ตรวจสอบโดย Auditor	ทีม Auditor จังหวัด (คะแนนเฉลี่ย 3 จากการตรวจ 3 ครั้ง)	100	96.10	97.21
2	คะแนนการตรวจ Mapping Electronic 5 ด้าน	ข้อมูล ณ ก.ย. 62	100	100	100
3	รายได้ ค่าใช้จ่าย เป็นไปตามแผน (Planfin)	ข้อมูล ณ ก.ย. 62	100	65.22	65.22
4	ควบคุมค่าใช้จ่ายไม่ให้เกิดค่าเฉลี่ยกลุ่ม	Benchmarking Q3 Y62	100	80.00	100
5	เพิ่มรายรับทุกหมวด ให้รายรับรวมไม่น้อยกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่ม Benchmarking		100	60.00	100
6	แนวโน้ม EBITDA เดือน มี.ย. 62-ก.ย. 62 ดีขึ้น	ข้อมูล ณ ก.ย. 62	100	100	33.33
7	การลงทุนด้วยเงินบำรุง ไม่เกินร้อยละ 20 ของ EBITDA และดำเนินงาน เป็นไปตามแผน	ปรับแผน Planfin ครั้งปี 62	50	50.00	50.00
		จังหวัดรายงาน	50	50.00	50.00

เกณฑ์การประเมิน sw.พปง.ปี 2562

ลำดับ	รายการ	แหล่งที่มา	คะแนนเต็ม	sw.นากลาง	sw.ศรีเชียงใหม่
8	ข้อมูลลูกหนี้ สิทธิจ่ายตรง กรมบัญชีกลาง และสิทธิ อปท. ใน รายงานบัญชี ตรงกันกับแผนก เรียกเก็บ	ข้อมูลจาก sw.	100	100	54.00
9	ข้อมูลมูลค่าคงคลัง ในรายงาน บัญชี ตรงกับ มูลค่าคงคลังรวม ทุกคลังของ sw.	ข้อมูลจาก sw.	100	100	100
10	การประเมินตามดัชนี 7 ประสิทธิภาพ ผ่านเกณฑ์	Q3 Y62	100	33.33	100
11	คะแนนประเมินควบคุมภายใน 5 มิติ ผ่านเกณฑ์	ทีมตรวจระดับ จังหวัด	100	96.70	84.31
12	คุณภาพการจัดการข้อมูล E-Claim (สิทธิ UC)	ข้อมูล E-claim	100	99.30	98.24
คะแนนรวม			1200	1031	1032
คิดเป็นร้อยละ				85.89	86.03
ผลการประเมิน (คะแนนรวมต้องมากกว่า 80%)				ผ่านเกณฑ์	ผ่านเกณฑ์

เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเงินการคลังของระดับจังหวัด ในเขตสุขภาพที่ 8
ในการรับจัดสรรงบประมาณปรับเกลียระดับเขต ส่วนที่กัน 15%

ลำดับ	เกณฑ์การประเมิน	เป้าหมาย	คะแนน
1	ค่า SD ของสัดส่วน EBITDA ต่อค่าใช้จ่าย ภาพรวมจังหวัด ประมวลผล ข้อมูล 30 กันยายน 2562 ณ วันที่ 15 ตุลาคม 2562 เวลา 16.00 น.	1. SD ของจังหวัด น้อยกว่าค่า Mean ของ 7 จว.ในเขต 2.จว.ที่ SD สูงกว่า ค่า Mean ดูแนวโน้มที่ดีขึ้น	100 50
2	สัดส่วน NWC ต่อ ค่าใช้จ่ายประสิทธิภาพ ภาพรวมจังหวัด ประมวลผล ข้อมูล 30 กันยายน 2562 ณ วันที่ 15 ตุลาคม 2562 เวลา 16.00น.	.1 ค่าสัดส่วน NWC ต่อ ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพ ภาพรวมจังหวัด สูงกว่า ค่า Meanของ 7 จว.ใน เขต : ค่ามาก = ดี) 2.จว.ต่ำกว่าค่า Mean ดูแนวโน้ม ที่ดีขึ้น	100 50
3	ร้อยละของหน่วยบริการในจังหวัด มีรายได้ (ไม่รวมงบลงทุน) มากกว่าหรือเท่ากับ ค่าใช้จ่าย (ไม่รวมค่าเสื่อมราคาค่าตัดจำ หน่วย) ประมวลผล ข้อมูล 30 กันยายน 2562 ณ วันที่ 15 ตุลาคม 2562 เวลา 16.00 น.	มากกว่า ร้อยละ 80	100

เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเงินการคลังของระดับจังหวัด ในเขตสุขภาพที่ 8
ในการรับจัดสรรงบประมาณปรับเกลี่ยระดับเขต ส่วนที่กัน 15%

ลำดับ	เกณฑ์การประเมิน	เป้าหมาย	คะแนน
4	ร้อยละของหน่วยบริการในจังหวัด ที่ผ่านเกณฑ์การตรวจสอบงบทดลองเบื้องต้นจากระบบ Electronic (ค่าเฉลี่ยคะแนนรายเดือน) ประมวลผล ข้อมูลทุกเดือน (เมย.-กย.62) ณ วันที่ 15 ของเดือน เวลา 16.00 น.	ร้อยละ 100	100
5	ร้อยละของหน่วยบริการในจังหวัด ที่ผ่านเกณฑ์การตรวจสอบงบทดลองจากระบบ Mapping เขต 8 (ค่าเฉลี่ยคะแนนรายเดือน) ประมวลผล ข้อมูลทุกเดือน (เมย.-กย.62) ณ วันที่ 15 ของเดือน เวลา 16.00 น.	ร้อยละ 100	100
6	คุณภาพการจัดการข้อมูล E-Claim (สิทธิ UC)	ร้อยละข้อมูล E-Claim ที่ผ่านการตรวจสอบ > 99% (ภาพรวมจังหวัด)	100
7	ร้อยละของหน่วยบริการในจังหวัดที่ผ่านเกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพทางการเงิน (7 Plus Efficiency) \geq 3 ตัว ประมวลผล ข้อมูล 30 กันยายน 2562 ณ วันที่ 15 ตุลาคม 2562 เวลา 16.00 น.	มากกว่าร้อยละ 65	100

เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเงินการคลังของระดับจังหวัด ในเขตสุขภาพที่ 8
ในการรับจัดสรรงบประมาณปรับเกลียระดับเขต ส่วนที่กัน 15%

ลำดับ	เกณฑ์การประเมิน	เป้าหมาย	คะแนน
8	ร้อยละของหน่วยบริการในจังหวัด มีต้นทุนผู้ป่วยนอกและ ต้นทุนผู้ป่วยใน ไม่เกินค่ากลางของหน่วยบริการในกลุ่มระดับ เดียวกัน ข้อมูล 30 กันยายน 2562 ณ วันที่ 15 ตุลาคม 2562 เวลา 16.00 น.	มากกว่าร้อยละ 80	100
9	ร้อยละของ รพ.ที่มีความเสี่ยงทางการเงิน Risk Score ระดับ 4- 7 (NI กระทรวง) ประมวลผล ข้อมูลทุกเดือน (กค.-กย.62) ณ วันที่ 15 ของเดือน เวลา 16.00 น.	1. รพ.ระดับ 7 ไม่เกิน ร้อยละ 4 2. ร้อยละ รพ.ระดับ 4-7 3. ร้อยละ รพ.ระดับ 4-7 ที่ดีขึ้น	100
10	ร้อยละคุณภาพงบการเงินภาพรวมจังหวัด คะแนนจากกลุ่ม ตรวจสอบภายใน ข้อมูล ณ สรุปรการตรวจราชการ รอบที่ 2/2562	มากกว่าร้อยละ 80	100

เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเงินการคลังของระดับจังหวัด ในเขตสุขภาพที่ 8
ในการรับจัดสรรงบประมาณปรับเกลียระดับเขต ส่วนที่กัน 15%

รวม 10 ข้อ 1,000 คะแนน นำผลรวมคะแนน มาคิดร้อยละ และนำมาจัดระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของจังหวัด และกำหนดการผ่านเกณฑ์ประเมินและร้อยละการคืนเงินกลับ ดังนี้

ระดับ A คะแนนรวม มากกว่าร้อยละ 80 ไม่คืนเงินกลับ

ระดับ B+ คะแนนรวม 76-80 คืนเงินกลับร้อยละ 10

ระดับ B คะแนนรวม 71-75 คืนเงินกลับร้อยละ 20

ระดับ C+ คะแนนรวม 66-70 คืนเงินกลับร้อยละ 40

ระดับ C คะแนนรวม 61-65 คืนเงินกลับร้อยละ 60

ระดับ D คะแนนรวม 51-60 คืนเงินกลับร้อยละ 80

ระดับ F คะแนนรวมต่ำกว่า 50 คืนเงินกลับร้อยละ 100

CFO Value

- ร่วมจัดทำแผนการเงินโดยใช้หลักประสิทธิภาพ และเกลี่ยเงินให้แผนรับ-จ่ายเป็นแบบสมดุลจริง
- ติดตามกำกับ ทบทวนและวางแผนปรับปรุง Planfin
- เฝ้าระวังสถานการณ์ Risk7(แท้/เทียม) วิเคราะห์ประสิทธิภาพและรายงานผู้บริหารเพื่อสั่งการแก้ไข
- เฝ้าระวังการลงทุนให้เป็นไปตามแผนและช่วงเวลาที่เหมาะสม โดยใช้เครื่องมือเฝ้าระวังของเขต
- เฝ้าระวังแหล่งเงินสำรองของจังหวัดให้มีเงินสำรองจ่ายในกรณีที่มีความจำเป็น

Standard Financial Report เขต 8

1. งบการเงิน : วิเคราะห์ตัวเอง เปรียบเทียบ แนวโน้ม 3 ปี
2. Risk Score : เปรียบเทียบ แนวโน้ม 3 ปี
3. Planfin และความเสี่ยงด้านการลงทุน
4. ข้อมูลรายรับ/รายจ่ายแยกหมวดเปรียบเทียบ แนวโน้ม 3 ปี
5. Unit Cost OP-IP
6. Benchmarking รายได้ ค่าใช้จ่าย
7. ผลงานบริการ และอัตราครองเตียง
8. ตัวชี้วัด 7 Efficiency & Total Performance Score



จบการนำเสนอ

