



การดำเนินการ จัดทำ LOI ของโรงพยาบาลในจังหวัดอุดรธานี

● สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี

วันที่ 11 พฤศจิกายน 2567



การดำเนินการ จัดทำ LOI

- จัดทำหนังสือแสดงเจตจำนง (LOI) ให้หน่วยบริการทั้ง 10 แห่ง MOU กับ นพ.สสจ. และจัดทำแผนปรับเพิ่มประสิทธิภาพ
- CFO จังหวัด กำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน ผ่านการประชุม WAR ROOM และรายงานความก้าวหน้าเสนอ นพ.สสจ. ทุกวันที่ 15 ของเดือน
- ประเมินผล ณ สิ้นไตรมาส ที่ 2/2568
 - TPS ผ่านเกณฑ์ ระดับ B ขึ้นไป
 - หน่วยบริการไม่ประสบภาวะวิกฤต 6-7

หนังสือแสดงเจตจำนง (Letter of Intent)
ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังสุขภาพ

.....

หนังสือแสดงเจตจำนงฉบับนี้ทำขึ้นเนื่องจาก กระทรวงสาธารณสุข ได้มีนโยบาย การขับเคลื่อนการดำเนินงาน การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล เพื่อให้หน่วยบริการมีการบริหารเป็นเลิศ ด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) โดยมีการพัฒนาระบบธรรมาภิบาล การบริหารจัดการ ด้านการเงินการคลังสุขภาพ เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินการคลังของหน่วยบริการ โดยขึ้นเงื่อนไข ประสิทธิภาพตาม ๕ มาตราการ ได้แก่ มาตราการพัฒนาระบบบัญชี มาตราการพัฒนาระบบการจัดสรรเงิน อย่างเพียงพอ มาตราการพัฒนาศักยภาพการบริหารด้านการเงินการคลังแก่เครือข่ายและบุคลากร มาตราการ สร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และมาตรการการกำกับติดตามเครื่องมือประสิทธิภาพทางการเงิน เขตสุขภาพที่ ๘ มีการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังสุขภาพอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย ณ สิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ มีหน่วยบริการในเขตสุขภาพที่ ๘ ที่ประสบ ภาวะวิกฤตทางการเงิน ระดับ ๗ ถึงระดับ ๘.๘๘ และระดับ ๖ มากถึงร้อยละ ๓.๔๓ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่กำหนด

ตามที่ คณะทำงานกำหนดแนวทางการใช้จ่ายเงินกองทุนหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ระดับเขต (๕๖๕) เขตสุขภาพที่ ๘ ได้มีมติในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๗ วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๗ เห็นชอบหลักการ บริหารเงินระดับเขต โดยจัดสรรให้หน่วยบริการด้วยหลักเกณฑ์ ๑.ช่วยสภาพคล่องและลดความเดือดร้อนการเกิด วิกฤตทางการเงิน ๒.เพื่อประสิทธิภาพบริหารจัดการทางการเงิน ๓.สนับสนุนการจัดบริการตามนโยบาย ระดับ เขต/จังหวัด/หน่วยบริการ นั้น คณะกรรมการบริหารเขตสุขภาพที่ ๘ ได้มีมติ ในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๗ วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๗ เห็นชอบให้จัดสรรเงินสนับสนุนการจัดบริการตามนโยบายระดับเขต เพื่อช่วยเหลือ สภาพคล่องทางการเงินให้แก่ โรงพยาบาล ๓๓ แห่ง ในเขตสุขภาพที่ ๘ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น ๒๒,๒๒๐,๕๐๙ บาท จังหวัดสุราษฎร์ธานีได้รับสนับสนุนเงินช่วยเหลือสภาพคล่องดังกล่าว จำนวน ๗ แห่ง รวมเป็นเงินทั้งสิ้น ๙,๒๒๐,๕๐๙ บาท

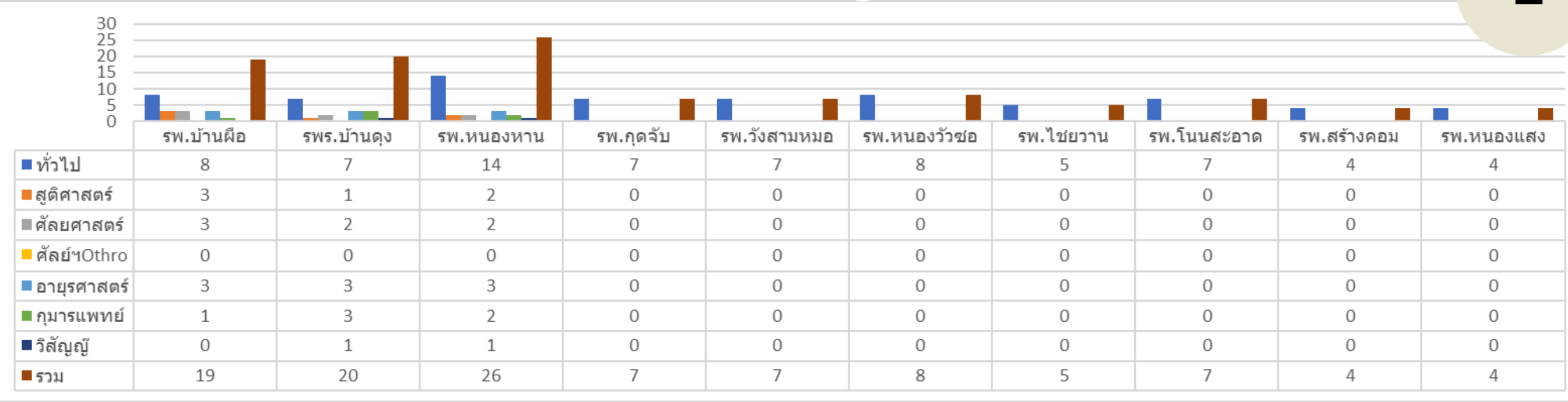
สำนักงานเขตสุขภาพที่ ๘ ได้จัดประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการการเงินการคลังและ พัฒนาประสิทธิภาพการเงินการคลัง เขตสุขภาพที่ ๘ ครั้งที่ ๒/๒๕๖๗ วันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๖๗ มีมติให้ประชุม คณะกรรมการฯ CFO จังหวัดฯ LOI กับโรงพยาบาลที่ได้รับเงินปีงบประมาณรายจ่ายปี ๒๕๖๗ ที่ได้รับการ ช่วยเหลือสภาพคล่องทางการเงินโดยเดิมเป็นเงิน Cash Flow ให้เป็น ๐.๖-๐.๗ ให้พัฒนาประสิทธิภาพให้มี ความเป็นอิสระภาวะวิกฤตทางการเงิน ระดับ ๖-๗

ด้วยเหตุนี้แล้วคณะกรรมการบริหารจัดการการเงินการคลังและพัฒนาประสิทธิภาพการเงิน การคลังจังหวัดสุราษฎร์ธานี จึงได้จัดทำหนังสือแสดงเจตจำนง (Letter of Intent) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร จัดการด้านการเงินการคลังสุขภาพขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยบริการบริหารจัดการการเงินการคลัง ให้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงทางการเงินการคลัง มีวินัยและโปร่งใสดังนี้ขึ้นเป็นต้น หน่วยบริการ ไม่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ระดับ ๖-๗

ในการทำหนังสือแสดงเจตจำนง (Letter of Intent) ครั้งนี้ จังหวัดดำเนินการกับ หน่วยบริการที่ได้รับเงินปีงบประมาณรายจ่ายปี ๒๕๖๗ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

๒...ชื่อ๓...นาม๔...

ข้อมูลทั่วไป
และ
ผลงานการ
ให้บริการ



ลำดับ	ชื่อโรงพยาบาล	จำนวนเตียง			ข้อมูลบริการ					
		จำนวน เตียงจริง ทุกแผนก	รวมเตียง ICUทุกแผนก	รวมห้อง ผ่าตัดทั้งหมด	จำนวนOP (Visit)	จำนวน IP Admit	อัตราครอง เตียง	Sum AdjRw	SumAdjRW/ แพทย์	CMI
1	รพ.บ้านฝื่อ	126	6	4	213,329	11,643	79.07	11,548.47	607.81	0.9917
2	รพ.บ้านดุง	139	0	2	56,546	12,252	83.30	13,302.37	665.12	1.0734
3	รพ.หนองหาน	137	6	2	222,925	13,111	85.07	14,313.08	550.50	1.0965
4	รพ.กุดจับ	60	0	0	139,863	5,297	80.68	3,494.21	499.17	0.6590
5	รพ.วังสามหมอ	55	0	0	139,355	6,197	103.22	4,388.90	626.99	0.7082
6	รพ.หนองวัวซอ	60	0	0	116,094	4,946	74.95	3,278.74	409.84	0.6630
7	รพ.ไชยวาน	30	0	1	86,139	2,319	48.97	1,495.05	299.01	0.6447
8	รพ.โนนสะอาด	40	0	0	102,742	4,813	84.50	3,020.36	431.48	0.6275
9	รพ.สร้างคอม	30	0	1	99,174	2,889	68.85	1,584.95	396.24	0.5498
10	รพ.หนองแสง	30	0	0	75,896	2,576	62.41	1,640.35	410.09	0.6368

สรุปผลการวิเคราะห์วิกฤติทางการเงินระดับ 7 (RISK SCORING-MOPH)

เดือน กันยายน 2567

หน่วยงาน	CR	QR	Cash	NWC	NI	Risk Scoring	EBITDA	เงินบำรุงคงเหลือสุทธิ
บ้านฝ้อ,รพช.	1.00	0.87	0.60	168,073.78	-23,187,916.63	6	-86,855.72	-39,166,198.38
บ้านดุง,รพช.	1.01	0.89	0.62	1,473,470.88	424,026.61	3	26,236,306.42	-42,017,339.57
หนองหาน,รพช.	1.02	0.91	0.47	1,721,364.84	857,640.38	3	26,200,937.84	-50,850,632.74
กุดจับ,รพช.	1.04	0.84	0.51	1,403,329.00	-1,441,615.55	4	4,702,995.90	-17,080,394.31
วังสามหมอ,รพช.	1.25	1.07	0.52	9,795,840.21	-11,552,250.53	3	-4,231,685.70	-19,072,561.65
หนองวัวซอ,รพช.	0.98	0.81	0.53	-582,239.28	4,742,730.09	4	9,084,937.06	-13,503,455.55
ไชยวาน,รพช.	1.02	0.87	0.48	275,597.88	1,180,803.50	3	4,723,432.50	-9,405,593.17
โนนสะอาด,รพช.	1.04	0.90	0.63	1,232,056.46	83,924.26	3	7,326,011.38	-11,736,069.96
สร้างคอม,รพช.	1.10	1.00	0.78	2,246,293.94	-4,548,270.39	4	568,626.58	-4,711,015.00
หนองแสง,รพช.	1.15	1.05	0.44	3,462,455.77	-3,866,762.41	3	-970,535.93	-12,662,226.86

ข้อมูลวิเคราะห์วิกฤติทางการเงินระดับ 7 (RISKSCORING PLUS)

ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2567

หน่วยบริการ	ผลการดำเนินงาน																ผลการประเมิน			
	Operating Margin			Return on Asset			A Payment Period			A Collection Period-UC		A Collection Period-CSMBS		A Collection Period-SSS		Inventory Management		รวมคะแนน	GradePlus	ผลการประเมิน
	ผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ยของ Operating Margin % (Q3Y67)	การแปรผล(คะแนน)	ผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ยของ Return on Asset % (Q3Y67)	การแปรผล(คะแนน)	ผลการดำเนินงาน(วัน)	Cash Ratio	การแปรผล(คะแนน)	ผลการดำเนินงาน(วัน)	การแปรผล(คะแนน)	ผลการดำเนินงาน(วัน)	การแปรผล(คะแนน)	ผลการดำเนินงาน(วัน)	การแปรผล(คะแนน)	ผลการดำเนินงาน(วัน)	การแปรผล(คะแนน)			
	≥ ค่ากลาง			≥ ค่ากลาง (มากกว่าเท่ากับ 1)			Cash<0.8 ≤ 180 and Cash >0.8 ≤90			≤ 60 วัน		≤ 60 วัน		≤ 120 วัน		≤ 60 วัน		≥5	≥B	
บ้านผือ	1.63	4.85	0	-6.07	1.10	0	263	0.6	0	44	1	44	1	97	1	68	0	3	C	ไม่ผ่าน
รพ.บ้านดุง	7.09	4.85	1	0.59	1.10	0	217	0.61	0	31	1	59	1	14	1	55	1	5	B	ผ่าน
หนองพาน	8.75	4.85	1	1.82	1.10	1	194	0.47	0	57	1	62	0	106	1	41	1	5	B	ผ่าน
กุดจับ	3.22	-0.83	1	-1.71	-1.63	0	285	0.51	0	42	1	57	1	93	1	71	0	4	B-	ไม่ผ่าน
วังสามหมอ	-2.21	-1.32	0	-11.14	-2.77	0	231	0.52	0	45	1	53	1	101	1	44	1	4	B-	ไม่ผ่าน
หนองวัวซอ	7.48	-1.32	1	8.86	-2.77	1	329	0.5	0	48	1	47	1	97	1	62	0	5	B	ผ่าน
ไชยวาน	5.06	-1.43	1	1.51	-4.28	1	302	0.48	0	44	1	53	1	104	1	69	0	5	B	ผ่าน
โนนสะอาด	6.48	2.39	1	0.21	0.25	0	293	0.62	0	45	1	85	0	96	1	62	0	3	C	ไม่ผ่าน
สร้างคอม	0.75	-1.43	1	-10.37	-4.28	0	220	0.77	0	30	1	35	1	101	1	56	1	5	B	ผ่าน
หนองแสง	-1.07	-1.43	1	-8.74	-4.28	0	359	0.44	0	67	0	67	0	93	1	77	0	2	C-	ไม่ผ่าน

ผลการประเมินประสิทธิภาพ TPS ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2567

5

หน่วยงาน	Grading TPS Q1Y67 - Q4Y67							
	Q1Y67		Q2Y67		Q3Y67		Q4Y67	
บ้านฝื่อ,รพช.	7.0	F	8.0	D	9.0	C	8.0	D
สมเด็จพระยุพราชบ้านดุง,รพช	10.0	C	10.0	C	11.0	B	13.0	A
หนองหาน,รพช.	11.5	B	12.0	A	13.0	A	12.5	A
กุดจับ,รพช.	10.0	C	11.0	B	12.0	A	11.0	B
วังสามหมอ,รพช.	11.0	B	11.0	B	10.5	B	10.0	C
หนองวัวซอ,รพช.	11.0	B	10.0	C	11.0	B	9.0	C
ไชยวาน,รพช.	9.0	C	8.0	D	11.0	B	11.0	B
โนนสะอาด,รพช.	7.5	D	8.5	D	10.5	B	11.5	B
สร้างคอม,รพช.	10.0	C	10.0	C	9.0	C	10.0	C
หนองแสง,รพช.	8.0	D	8.0	D	10.0	C	8.0	D

พัฒนา TPS ให้ผ่านเกณฑ์ ระดับ B ขึ้นไป พัฒนาข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์

- ระยะเวลาชำระเจ้าหนี้การค้า ยา และ วชย.
 - จัดทำแผนการชำระหนี้ ระยะสั้น ระยะยาว ให้ครอบคลุม
 - ควบคุม กำกับ ติดตาม สถานการณ์ การชำระหนี้ ทุกเดือน
- การบริหารสินค้าคงคลัง
 - สำรอง dead stock / นำออกมาใช้ก่อน
 - จัดให้มีการจัดซื้อที่ขึ้น
- อัตราครองเตียง
 - เพิ่มการ admit ให้เหมาะสมกับจำนวนเตียงที่มีอยู่
- Return on asset
 - ตรวจสอบสินทรัพย์ให้เป็นปัจจุบัน
 - ตรวจสอบลูกหนี้สิทธิ / เปลี่ยนลูกหนี้เป็นเงิน

Monitor Planfin

- กำกับติดตาม Planfin รายได้- ค่าใช้จ่าย ไม่เกิน $\pm 5\%$
- กำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน
- กำกับติดตามแผนการลงทุนด้วยเงินบำรุง ทุกเดือน



เพิ่มรายได้

โดยการจัดบริการ

- Homeward
- มิณิธัญญารักษ์
- Telemedicine
- เปิดบริการฟอกไต (ให้ครบทุกสิทธิ ในรพ ที่มีศูนย์ฟอกไต)
- Virtual Hospital





แผนพัฒนาประสิทธิภาพทางการเงิน

ประมาณการขั้นต่ำ รายได้รายกองทุนปี 68

หน่วยบริการ	IP(Adj.RW)		Telemed		Palliative		กรมบัญชีกลาง	
	ผลงาน ปี 67	ประมาณการขั้นต่ำ ปีงบ68	ผลงาน ปี 67(บาท)	ประมาณการขั้นต่ำ ปีงบ68	ผลงาน ปี 67(บาท)	ประมาณการขั้นต่ำ ปีงบ68	ผลงาน ปี 67(บาท)	ประมาณการขั้นต่ำ ปีงบ68
บ้านผือ	11,548.47	15,000	29,900	44,850	1,414,500	2,121,750	19,745,635	29,618,453
หนองหาน	13,302.37	15,000	67,200	100,800	2,301,000	3,451,500	23,304,658	34,956,987
บ้านดุง	14,313.08	15,000	64,800	97,200	1,464,250	2,196,375	27,371,632	41,057,448
กุดจับ	3,494.21	4,500	170,300	255,450	1,649,000	2,473,500	8,279,228	12,418,842
วังสามหมอ	4,388.90	4,500	274,650	411,975	973,250	1,459,875	14,352,155	21,528,233
หนองวัวซอ	3,278.74	4,500	155,100	232,650	796,500	1,194,750	6,463,917	9,695,876
ไชยวาน	1,495.05	1,800	25,950	38,925	1,069,500	1,604,250	4,007,751	6,011,627
โนนสะอาด	3,020.36	4,500	15,700	23,550	1,099,250	1,648,875	7,854,769	11,782,154
สร้างคอม	1,584.95	1,800	36,400	54,600	1,391,250	2,086,875	7,145,813	10,718,720
หนองแสง	1,640.35	1,800	24,100	36,150	525,000	787,500	3,801,959	5,702,939



แผนพัฒนาประสิทธิภาพทางการเงิน

Cost Control

- โดยการติดตามกำกับสัดส่วนต้นทุนบริการให้อยู่ในเกณฑ์ ค่าเฉลี่ยกลุ่ม เช่น
 - ต้นทุนค่าแรง
 - จัดอัตราค่าจ้างการปฏิบัติงานนอกเวลา
 - ต้นทุนค่าเช่าที่เหมาะสมกับปริมาณงาน
 - ต้นทุน Lab, ยา ,เวช.
 - ควบคุมการตรวจ Lab แบบสมเหตุสมผล (RLU) ไม่ Over investigation
 - มีการ กำกับ ควบคุม stock
 - กำกับติดตามคงคลังทุกคลังให้ไม่เกิน 45 วัน
- พิจารณาการก่อสร้างต่อเติม การซื้อครุภัณฑ์ต่างๆ ที่ไม่จำเป็นทุกชนิด (ผ่าน CFO sw.)

เพิ่ม productivity

- จัดทำ business plan
- เพิ่มศักยภาพการให้บริการ เช่น ศูนย์ฟอกไต
- เพิ่มการ Admit ให้เหมาะสมกับจำนวนเตียงที่มี
- เพิ่มศักยภาพในการให้บริการผู้ป่วย เช่น ให้บริการมินิรัษฎรักษ์



พัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้

- จัดให้มีทีม Audit ระดับ sw.
 - Auditor บัญชี
 - Auditor เวชระเบียน
- เพิ่มประสิทธิภาพ การเคลม แต่ละกองทุน
- พัฒนา ระบบ IT เพื่อสนับสนุนการจัดเก็บรายได้ให้มีประสิทธิภาพ
- ควบคุมกำกับการทำงาน PP Fee Schedule และกองทุนเฉพาะต่างๆ





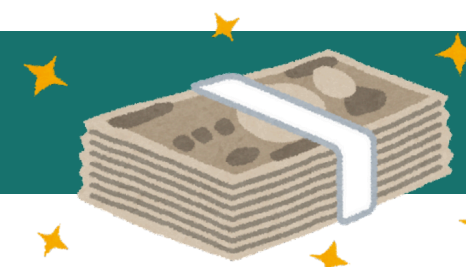
แผนพัฒนาประสิทธิภาพทางการเงิน

COST CONTROL ปี 68



หน่วยบริการ	ต้นทุน Lab			ต้นทุนค่าแรง			ต้นทุนค่ายา			ต้นทุน วชย.		
	ค่ากลางกลุ่ม	ใช้จริงปี67	ประมาณการใช้ ปี 68 (ปรับลดจาก ค่ากลาง 3%)	ค่ากลางกลุ่ม	ใช้จริง ปี 67	ประมาณการใช้ ปี 68 (ปรับลดจากค่า กลาง 3%)	ค่ากลางกลุ่ม	ใช้จริงปี 67	ประมาณการใช้ ปี 68 (ปรับลดจาก ค่ากลาง 3%)	ค่ากลางกลุ่ม	ใช้จริงปี 67	ประมาณการใช้ ปี 68 (ปรับลดจาก ค่ากลาง 3%)
รพ.บ้านผือ	12,442,486.87	10,919,388.70	12,069,212.26	184,277,259.25	179,315,104.97	178,748,941.47	42,625,964.42	39,821,197.02	41,347,185.49	20,112,395.23	16,814,990.66	19,509,023.37
รพ.บ้านดุง	12,442,486.87	24,183,751.18	12,069,212.26	184,277,259.25	198,144,086.57	178,748,941.47	42,625,964.42	51,807,443.46	41,347,185.49	20,112,395.23	28,923,907.84	19,509,023.37
รพ.หนองหาน	12,442,486.87	15,876,611.70	12,069,212.26	184,277,259.25	193,218,441.82	178,748,941.47	42,625,964.42	46,645,453.93	41,347,185.49	20,112,395.23	22,660,534.33	19,509,023.37
รพ.กุดจับ	8,203,736.12	5,620,738.25	7,957,624.04	120,549,210.25	93,327,276.35	116,932,733.94	23,651,602.87	15,795,823.01	22,942,054.78	7,604,986.36	6,176,784.40	7,376,836.77
รพ.หนองวัวซอ	5,465,708.36	4,992,318.20	5,301,737.11	96,036,349.71	95,796,098.25	93,155,259.22	16,886,164.13	13,296,792.61	16,379,579.21	5,736,533.41	6,445,513.83	5,564,437.41
รพ.วังสามหมอ	5,465,708.36	7,761,892.00	5,301,737.11	96,036,349.71	94,244,700.76	93,155,259.22	16,886,164.13	18,872,232.95	16,379,579.21	5,736,533.41	7,168,958.48	5,564,437.41
รพ.โนนสะอาด	4,994,908.50	5,179,440.04	4,845,061.25	86,074,576.97	75,614,937.86	83,492,339.66	13,189,777.98	13,172,527.78	12,794,084.64	4,424,654.85	4,509,727.01	4,291,915.20
รพ.ไชยวาน	2,966,251.72	5,182,819.00	2,877,264.17	62,121,428.40	61,187,966.49	60,257,785.55	7,921,715.50	6,309,197.02	7,684,064.04	2,892,810.95	3,483,010.64	2,806,026.62
รพ.สร้างคอม	2,966,251.72	1,390,566.30	2,877,264.17	62,121,428.40	55,364,649.09	60,257,785.55	7,921,715.50	6,995,204.23	7,684,064.04	2,892,810.95	5,099,490.82	2,806,026.62
รพ.หนองแสง	2,966,251.72	3,347,255.00	2,877,264.17	62,121,428.40	56,471,645.54	60,257,785.55	7,921,715.50	6,141,742.55	7,684,064.04	2,892,810.95	2,468,556.61	2,806,026.62

หมายเหตุ : ผลการดำเนินงานปี 2568 ควรควบคุมไม่ให้เกิน ค่ากลางกลุ่ม



แนวทางการกำกับติดตาม

1

กำกับติดตามโดย CFO จังหวัด

2

กำกับการรับชดเชยค่าบริการทางการแพทย์กองทุนผ่านเว็บไซต์ของ สปสช. เขต 8 อุตรธานี (MIS)

3

กำกับ ติดตาม ควบคุม รายได้ ค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผน / ควบคุมต้นทุนบริการผู้ป่วยนอก - ผู้ป่วยใน (แบบ Quick Method)

4

ติดตามและควบคุมกำกับประสิทธิภาพทางการเงิน และข้อมูลประกอบอื่นๆ รายไตรมาส ผ่านลิงค์ <https://moph.cc/tps-score>

5

นำเสนอผลการดำเนินงานในที่ประชุม War Room ทุกเดือน



THANK YOU

● FOR YOUR NICE ATTENTION

