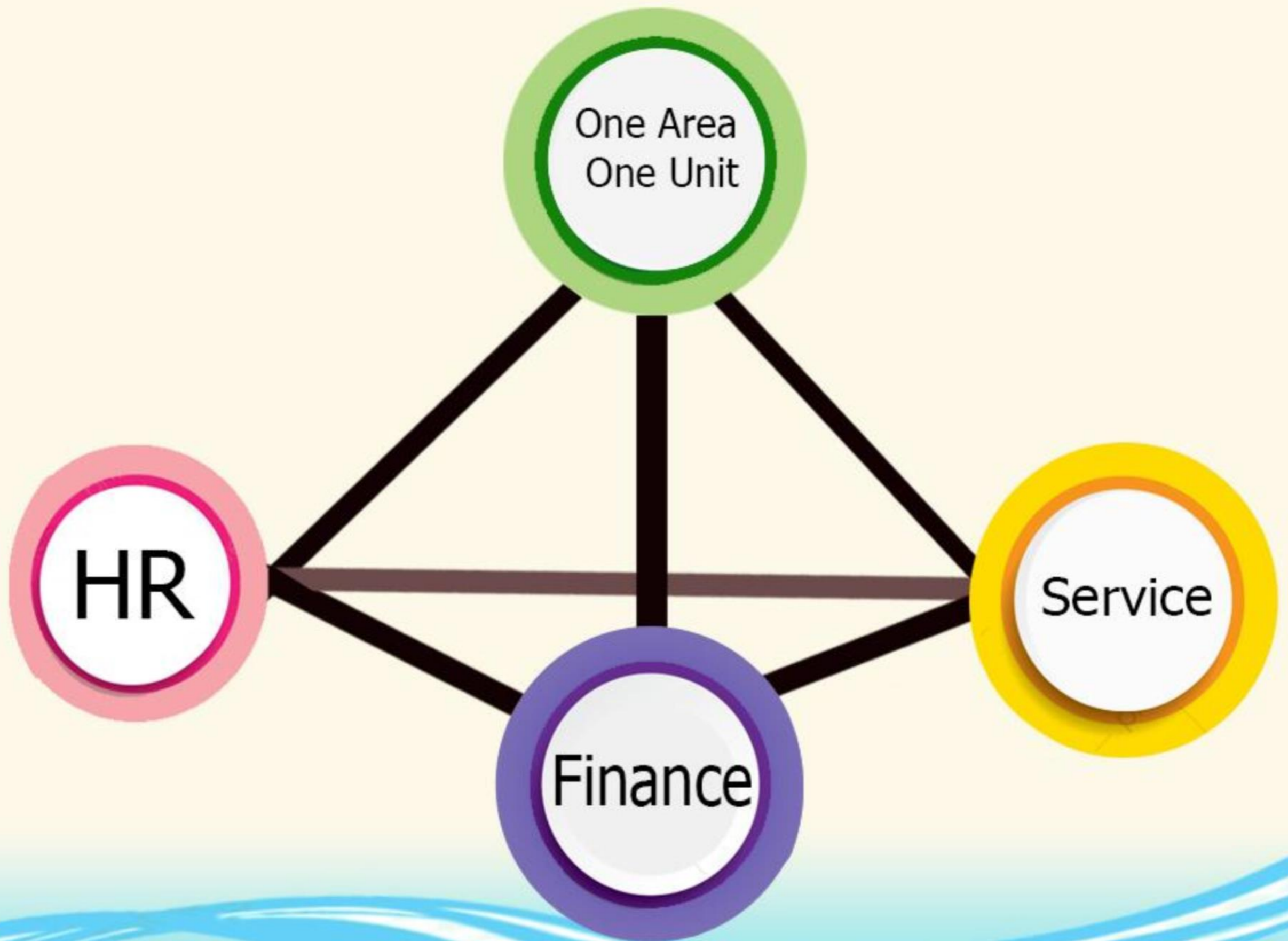


# CFO แนวทางดำเนินการในปี 2563

CFO เขตสุขภาพที่ 4



# Finance



1

Broad

2

Allocation

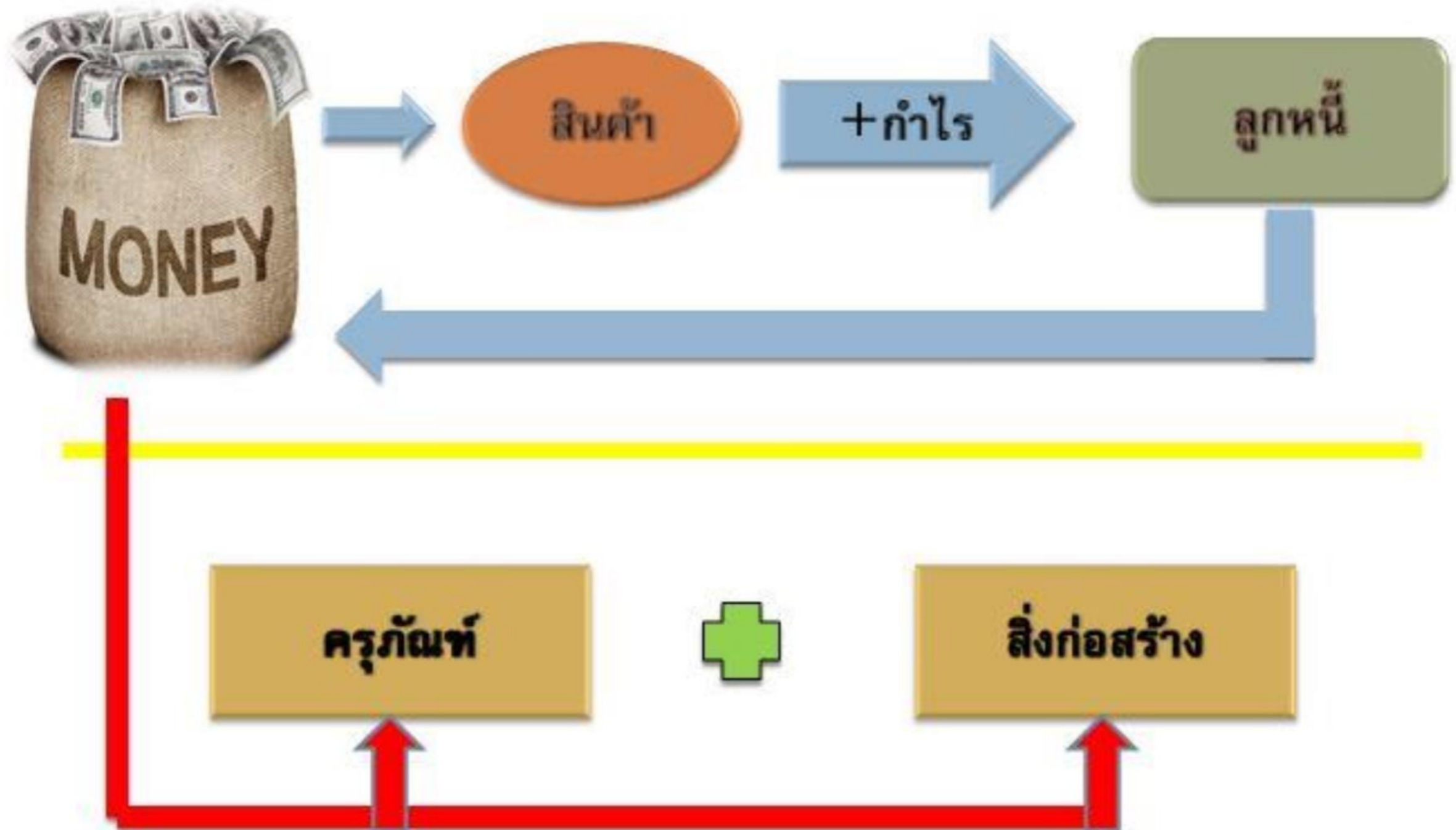
3

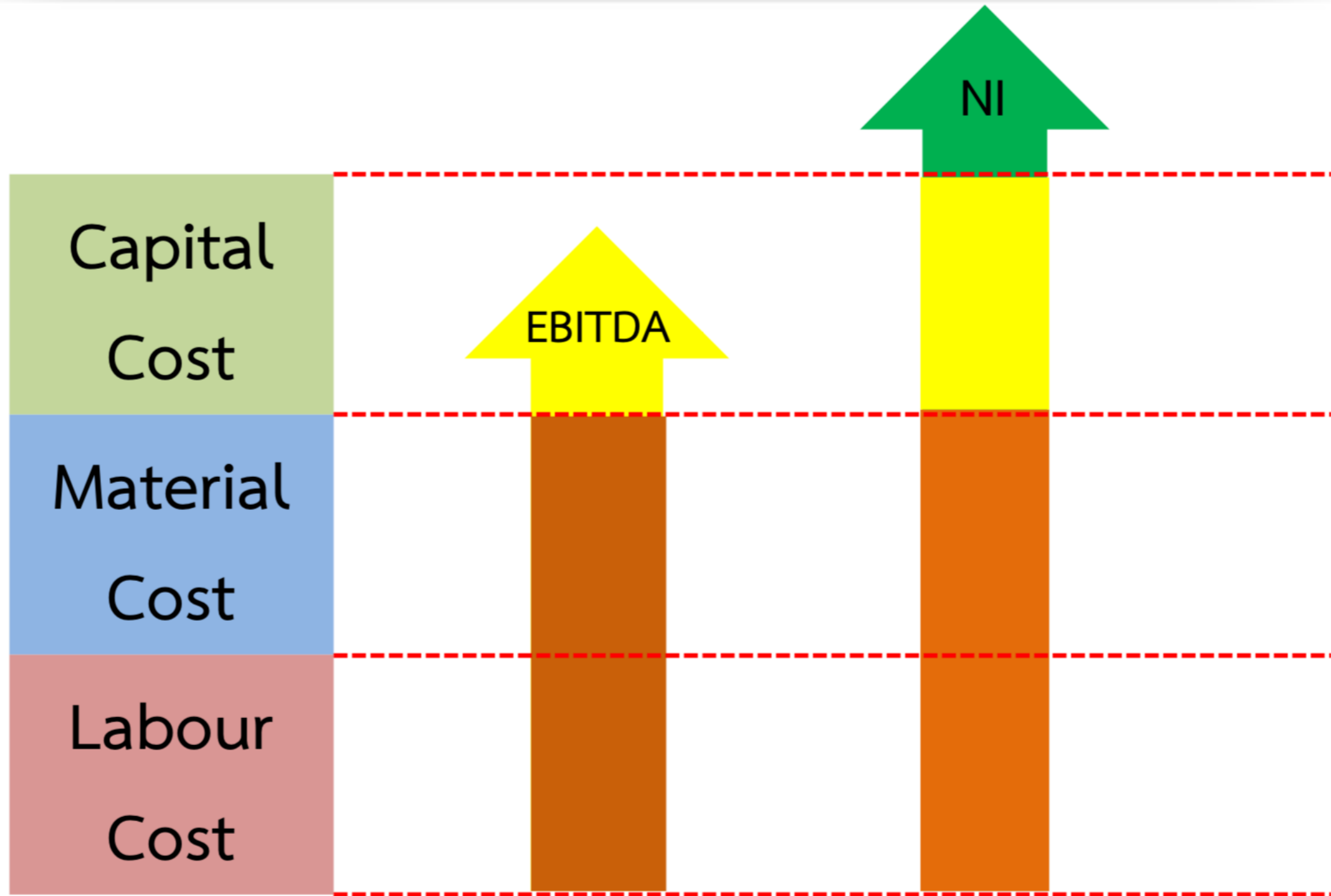
M&E

4

Investment

# การบริหารสินทรัพย์ระดับหน่วยงาน







Ebitda



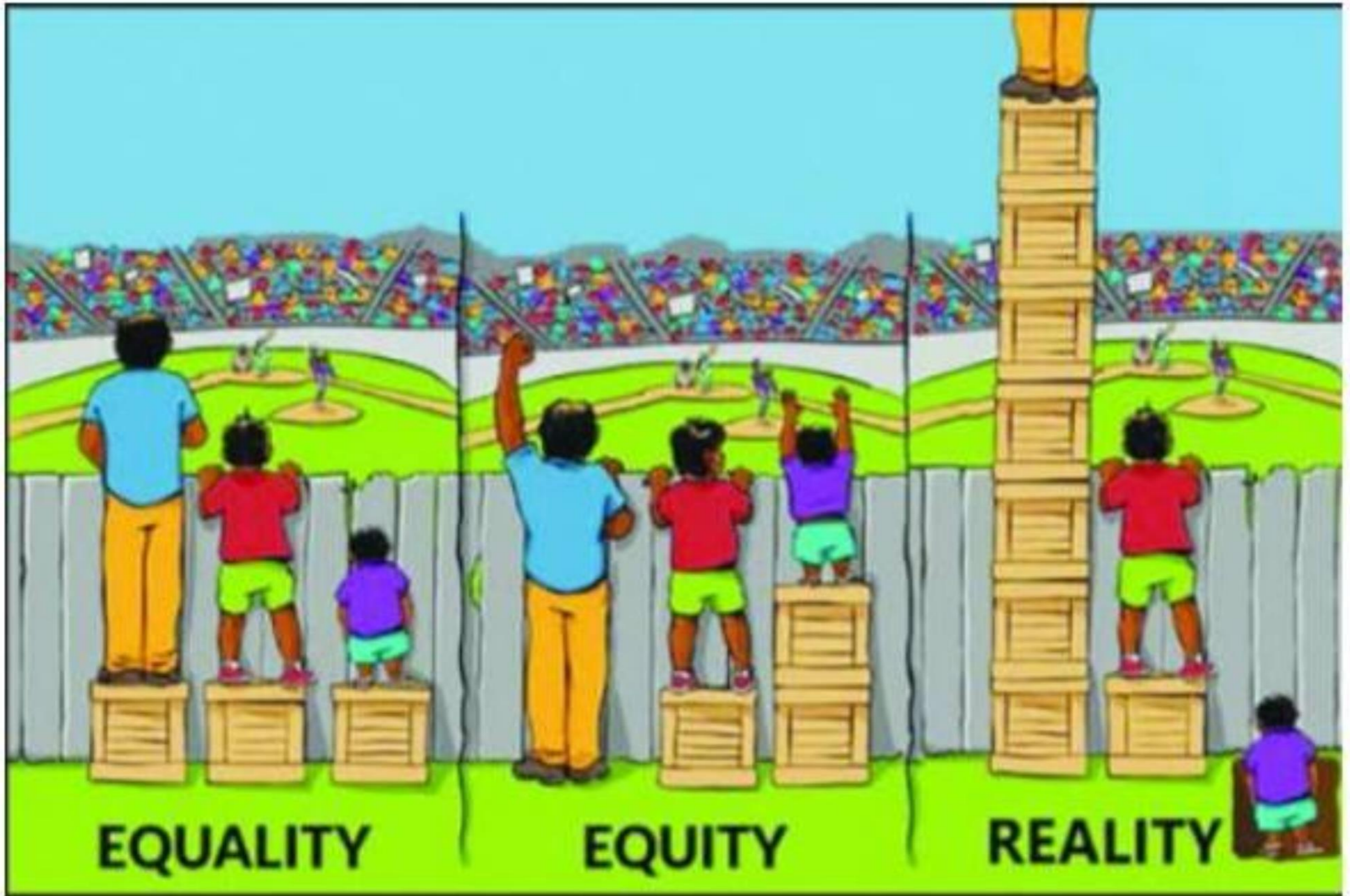
NWC



Investment

# เป้าหมาย การจัดสรร/เติมเงิน

- ❖ ทุกหน่วยบริการ มีเงิน ทรัพยากร เพียงพอ ในการทำงาน
- ❖ ภายใต้งาน จัดการ ที่เหมาะสม





# Key Indicators

## Program-based Data

## Department-based Data

### Inputs

- Strategies
- Policies
- Guidelines
- Financing

### Processes

- Human resources
- Training
- Commodities

### Outputs

- Service delivery
- Knowledge, skills, practice

### Outcomes

- Intervention coverage
- Use of interventions

### Impact

- Disease burden
- Mortality



Funds

# Acceptability

- Concept
- Process
- หลักเกณฑ์ วิธีการ ข้อมูล
- Conclusion



# Concept (หลักคิด)

- Sufficient Allocation
- Resource Distribution
- Risk Management



# หลักเกณฑ์

- Sufficient Allocation
- ประเมินความพอเพียง จาก EBITDA(ปี61) และแนวโน้มรายได้ UC ที่ลดลง (ประมาณการ)
- เต็มเฉพาะ รายได้ UC ลดลง มากกว่า EBITDA(ปี61)
- เต็มประมาณการ ให้ EBITDA(ปี62) เท่ากับ ศูนย์

หรือไม่ติดลบ



# หลักเกณฑ์

- Resources Distribution
- จัดสรร ตาม UC Population หรือ อื่นๆ
- Risk Management
- กั้นเงินไว้ ตามเดิม 15%



# ตัวอย่าง จังหวัด ก

- รพ. A EBITDA 10 ล้านบาท ประมาณการ UC ลดลง 5 ล้านบาท
- รพ. B EBITDA 4 ล้านบาท ประมาณการ UC ลดลง 5 ล้านบาท
- รพ. C EBITDA 8 ล้านบาท ประมาณการ UC เพิ่มขึ้น 2 ล้านบาท
- รพ. D.EBITDA 4 ล้านบาท ประมาณการ UC ลดลง 5 ล้านบาท
- รพ. E EBITDA 10 ล้านบาท ประมาณการ UC ลดลง 12 ล้านบาท
- จังหวัด ก ได้รับการเติม ในส่วน SA ในยอด รพ.B ,รพ.D, รพ.E
- ในยอด 1ล้านบาท +1ล้านบาท+2ล้านบาท = 4 ล้านบาท

# Resources Distribution

- ภายหลังใช้ ยอดเงิน SA หักยอดเงินกัน ปลายปี 15%(RM)
- Distribution ตาม ยอด UC POP หรือ เกณฑ์อื่นๆ
- ยอดเงินที่ จังหวัดได้รับ นำไปเติม ยอด รพ.ที่ EBITDA น้อย
- เติมตามหลักเกณฑ์ ต่างๆตาม ดุลยพินิจของ จังหวัด



## ประมาณการ รายได้UC ที่จะลดลง มากกว่า EBITDA(ปี61)

จังหวัด	H-name	ปมก62-รับจริง61	EBITDA (ณ ก.ย.61)	ปมก. EBITDA ปี 62 จากค่า ปมก. UC	รวมเฉพาะค่าลบ
จังหวัดบึงกาฬ	รพ.บึงกาฬ	-23,579,745.51	27,249,386.45	3,669,640.94	
จังหวัดบึงกาฬ	รพ.พรเจริญ	-727,557.16	3,230,483.60	2,502,926.44	
จังหวัดบึงกาฬ	รพ.โซ่พิสัย	-4,501,681.30	-400,922.10	-4,902,603.40	
จังหวัดบึงกาฬ	รพ.เซกา	-10,410,430.91	11,438,276.88	1,027,845.97	
จังหวัดบึงกาฬ	รพ.ปากคาด	-1,428,547.95	-3,439,504.95	-4,868,052.90	
จังหวัดบึงกาฬ	รพ.บึงโขงหลง	-3,272,831.03	5,998,490.07	2,725,659.04	
จังหวัดบึงกาฬ	รพ.ศรีวิไล	-1,077,423.57	-117,390.52	-1,194,814.09	
จังหวัดบึงกาฬ	รพ.บุงคล้า	1,788,074.35	3,732,538.12	5,520,612.47	
<b>บึงกาฬ Total</b>		<b>-43,210,143.08</b>	<b>47,691,357.55</b>	<b>4,481,214.47</b>	<b>-10,965,470.39</b>



## ประมาณการ รายได้ UC ที่จะลดลง มากกว่า EBITDA(ปี61)

จังหวัด	H-name	ปมก62-รับจริง61	EBITDA (ณ ก.ย.61)	ปมก. EBITDA ปี 62 จากค่า ปมก. UC	รวมเฉพาะค่าลบ
หนองบัวลำภู	รพ.หนองบัวลำภู	-31,771,084.90	29,750,102.96	-2,020,981.94	
หนองบัวลำภู	รพ.นากลาง	-967,878.50	3,487,820.42	2,519,941.92	
หนองบัวลำภู	รพ.โนนสัง	-100,037.35	4,180,059.86	4,080,022.51	
หนองบัวลำภู	รพ.ศรีบุญเรือง	-8,823,891.18	12,669,195.65	3,845,304.47	
หนองบัวลำภู	รพ.สุวรรณคูหา	-2,288,571.13	3,288,430.65	999,859.52	
หนองบัวลำภู	รพ.นาวัง เฉลิมพระ เกียรติ 80 พรรษา	1,553,973.11	2,110,715.27	3,664,688.38	
หนองบัวลำภู Total		-42,397,489.95	55,486,324.81	13,088,834.86	-2,020,981.94

# ประมาณการ รายได้UC ที่จะลดลง มากกว่า EBITDA(ปี61)

จังหวัด	H-name	ปมก62-รับจริง61	EBITDA (ณ ก.ย.61)	ปมก. EBITDA ปี 62 จากค่า ปมก. UC	รวมเฉพาะค่าลบ
อุดรธานี	รพ.อุดรธานี	-123,112,302.77	184,882,957.13	61,770,654.36	
อุดรธานี	รพ.กุดจับ	-387,377.82	9,414,705.07	9,027,327.25	
อุดรธานี	รพ.หนองวัวซอ	580,064.75	8,637,140.58	9,217,205.33	
อุดรธานี	รพ.กุมภวาปี	-27,296,315.46	15,061,906.57	-12,234,408.89	
อุดรธานี	รพ.ห้วยเกิ้ง	7,668,426.25	2,654,977.19	10,323,403.44	
อุดรธานี	รพ.โนนสะอาด	-2,347,329.99	8,234,511.99	5,887,182.00	
อุดรธานี	รพ.หนองหาน	-9,508,611.92	8,903,602.94	-605,008.98	
อุดรธานี	รพ.ทุ่งฝน	-1,042,943.94	1,345,668.82	302,724.88	
อุดรธานี	รพ.ไชยวาน	-1,426,241.20	4,380,951.88	2,954,710.68	
อุดรธานี	รพ.ศรีธาตุ	-1,991,725.03	4,867,578.61	2,875,853.58	
อุดรธานี	รพ.วังสามหมอ	-1,194,644.44	11,226,197.38	10,031,552.94	
อุดรธานี	รพ.บ้านผือ	-11,215,116.94	2,765,779.27	-8,449,337.67	

## ประมาณการ รายได้ UC ที่จะลดลง มากกว่า EBITDA(ปี61)

จังหวัด	H-name	ปมก62-รับจริง61	EBITDA (ณ ก.ย.61)	ปมก. EBITDA ปี 62 จากค่า ปมก. UC	รวมเฉพาะค่าลบ
อุดรธานี	รพ.น้ำโสม	-3,698,906.18	10,930,575.91	7,231,669.73	
อุดรธานี	รพ.เพ็ญ	-8,179,417.94	39,924,326.52	31,744,908.58	
อุดรธานี	รพ.สร้างคอม	1,004,617.71	3,153,513.23	4,158,130.94	
อุดรธานี	รพ.หนองแสง	360,449.00	-2,812,313.16	-2,451,864.16	
อุดรธานี	รพ.นายาง	-540,484.04	1,602,643.29	1,062,159.25	
อุดรธานี	รพ.พิบูลย์รักษ์	-1,277,958.38	129,177.71	-1,148,780.67	
อุดรธานี	รพ.บ้านดุง	-13,106,857.02	-762,773.25	-13,869,630.27	
อุดรธานี	รพ.กู่แก้ว	-953,173.16	1,044,833.86	91,660.70	
อุดรธานี	รพ.ประจักษ์ศิลปาคม	-1,441,304.43	12,519,622.02	11,078,317.59	
อุดรธานี Total		-199,107,152.95	328,105,583.56	128,998,430.61	-38,759,030.64

## ประมาณการ รายได้UC ที่จะลดลง มากกว่า EBITDA(ปี61)

จังหวัด	H-name	ปมก62-รับจริง61	EBITDA (ณ ก.ย.61)	ปมก. EBITDA ปี 62 จากค่า ปมก. UC	รวมเฉพาะค่าลบ
เลย	รพ.เลย	-27,012,648.57	14,438,465.10	-12,574,183.47	
เลย	รพ.นาด้วง	3,673,647.82	-1,827,956.88	1,845,690.94	
เลย	รพ.เชียงคาน	14,470,268.42	-5,477,828.64	8,992,439.78	
เลย	รพ.ปากชม	1,627,127.64	-2,461,752.12	-834,624.48	
เลย	รพ.นาแห้ว	14,964,150.77	970,124.98	15,934,275.75	
เลย	รพ.ภูเรือ	1,748,818.76	54,741.17	1,803,559.93	
เลย	รพ.ท่าลี่	-2,725,049.75	5,118,052.17	2,393,002.42	
เลย	รพ.วังสะพุง	-13,481,884.25	2,365,024.58	-11,116,859.67	
เลย	รพ.ภูกระดึง	-1,236,634.52	405,324.15	-831,310.37	

## ประมาณการ รายได้ UC ที่จะลดลง มากกว่า EBITDA(ปี61)

จังหวัด	H-name	ปมก62-รับจริง61	EBITDA (ณ ก.ย.61)	ปมก. EBITDA ปี 62 จากค่า ปมก. UC	รวมเฉพาะค่าลบ
เลย	รพ.ภูหลวง	2,841,879.87	1,651,556.30	4,493,436.17	
เลย	รพ.ผาขาว	-1,417,063.76	11,366,033.73	9,948,969.97	
เลย	รพ.ด่านซ้าย	-3,578,244.88	23,332,346.46	19,754,101.58	
เลย	รพ.เอราวัณ	2,429,928.26	7,504,496.90	9,934,425.16	
เลย	รพ.หนองหิน	953,548.38	10,105,330.61	11,058,878.99	
เลย Total		-6,742,155.81	67,543,958.51	60,801,802.70	-25,356,977.99



ร่างจัดสรรเงินปรับเกลี่ยระดับเขต/จังหวัด เขต 8 ปีงบประมาณ 2562					
รวมวงเงินเขตปรับเกลี่ย เขต 8		269,124,647.21			
เงินกันระหว่างปี 15%		40,368,697.08			
วงเงินปรับเกลี่ย		228,755,950.13			
เกณฑ์	POP	จัดสรรตามปมก. รายรับUCลดลง> EBITDA	ดส	จัดสรรตามPOP UC	รวม
	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]=[3]+[4]
บึงกาฬ	331,581.00	10,965,470.39	11,000,000.00	9,318,040.54	20,318,040.54
หนองบัวลำภู	385,948.00	2,020,981.94	2,000,000.00	10,845,853.99	12,845,853.99
อุดรธานี	1,164,241.00	38,759,030.64	38,700,000.00	32,717,329.52	71,417,329.52
เลย	505,728.00	25,356,977.99	25,300,000.00	14,211,893.95	39,511,893.95
หนองคาย	380,380.00	19,918,906.54	20,000,000.00	10,689,382.87	30,689,382.87
สกลนคร	855,781.00	10,994,810.69	11,000,000.00	24,049,031.93	35,049,031.93
นครพนม	538,200.00	3,811,962.43	3,800,000.00	15,124,417.33	18,924,417.33
รวม	4,161,859.00	111,828,140.62	111,800,000.00	116,955,950.13	228,755,950.13

# M&E Strategic Focus ในปี งบ2563

- ❖ โรงพยาบาลที่ ติด วิกฤต ระดับ 7
- ❖ โรงพยาบาลที่ EBITDA ติดลบ

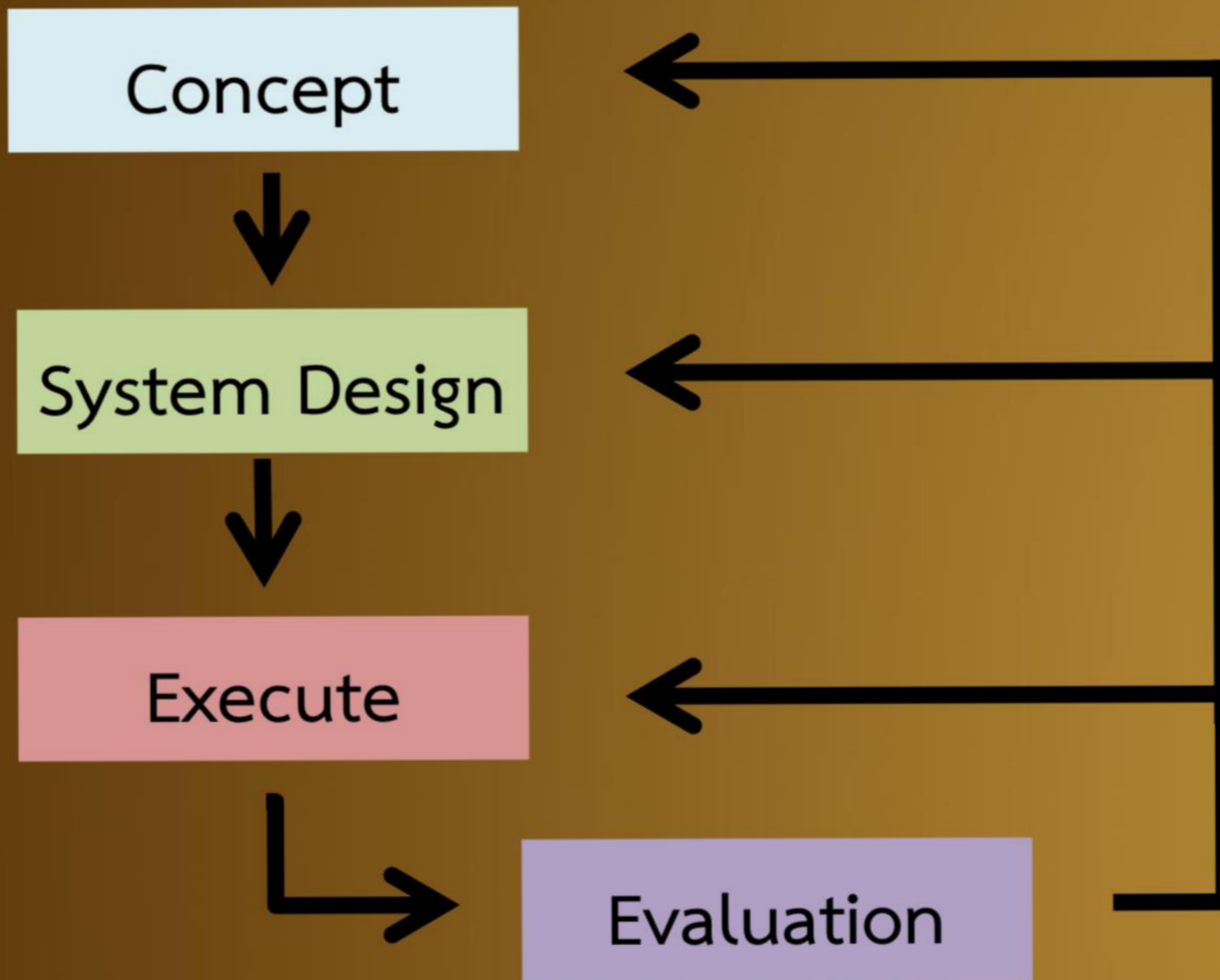
## ร.พ. ที่มี Risk Score = 7 เขต 4 ณ ไตรมาส 4 ปี 2562 ( 8 แห่ง )

Ket	Province	Org	TypeID	CR	QR	Cash	NWC	NI+Depreciation	Risk Score	EBITDA
4	ปทุมธานี	สามโคก,รพช.	รพช.	0.98	0.94	0.36	-655,659.24	-11,452,025.31	7	-7,285,897.63
4	พระนครศรีอยุธยา	เสนา,รพท.	รพท.	0.68	0.63	0.36	-61,339,608.99	-14,613,967.38	7	-20,162,767.13
4	ลพบุรี	บ้านหมี่,รพท.	รพท.	0.96	0.90	0.66	-8,528,722.86	-51,794,931.44	7	-27,899,118.11
4	ลพบุรี	โคกสำโรง,รพช.	รพช.	0.95	0.87	0.56	-2,934,729.77	-1,214,649.87	7	11,390,727.79
4	ลพบุรี	ลำสนธิ,รพช.	รพช.	0.75	0.64	0.32	-6,313,206.54	-1,184,542.91	7	2,234,215.43
4	สิงห์บุรี	อินทร์บุรี,รพท.	รพท.	0.71	0.58	0.42	-27,054,917.93	-7,850,558.40	7	6,918,065.71
4	สิงห์บุรี	ค่ายบางระจัน,รพช.	รพช.	0.99	0.94	0.73	-222,602.80	-1,431,987.47	7	-2,321,014.00
4	สิงห์บุรี	ท่าช้าง,รพช.	รพช.	0.98	0.83	0.65	-237,558.84	-1,504,289.09	7	453,294.21

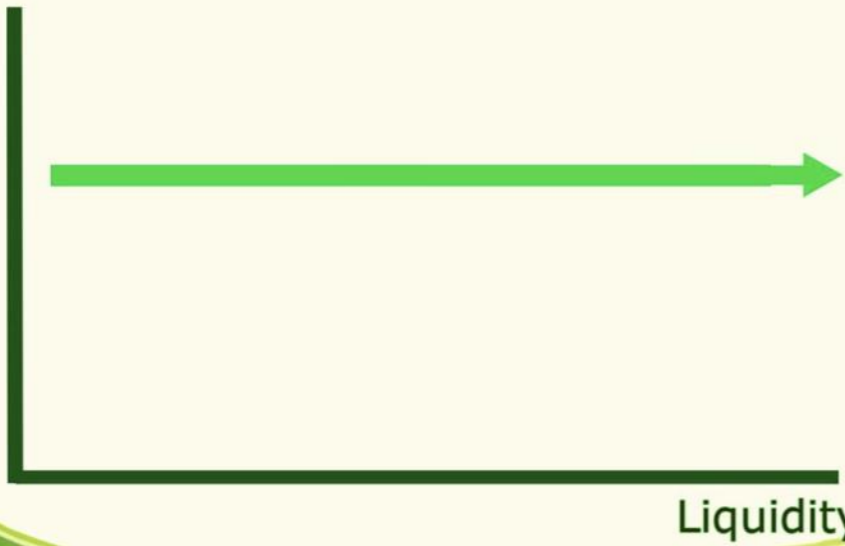


# กลุ่มโรงพยาบาลที่มี Risk Score 7

- ❖ กลุ่มที่ EBITDA เป็น บวก
- ❖ รพ. โศกสำโรง/ ลำสนธิ/อินทร์บุรี/ ท่าช้าง
- ❖ กลุ่มที่ EBITDA เป็น ลบ
- ❖ รพ. สามโคก /เสนา/บ้านหมี่/ ค่ายบางระจัน



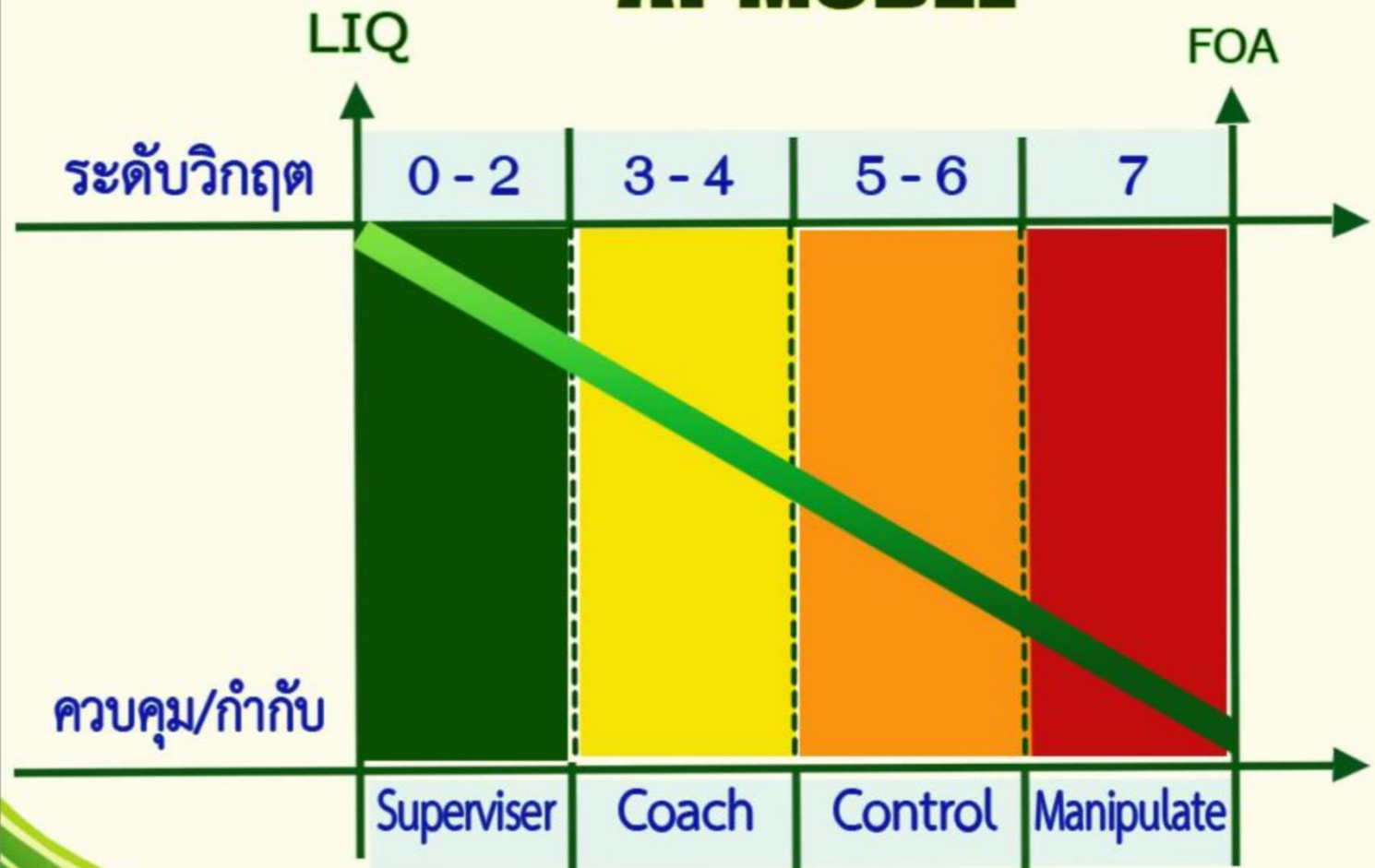
FOA : Freedom of administration



FOA : Freedom of administration



# AT MODEL



## ระดับ Supervisor

- » CFO และผู้บริหารให้คำแนะนำ

## ระดับ Coach

- » คณะกรรมการบริหารและ CFO และผู้บริหารพิจารณางบการเงิน
- » หาแนวทางเพิ่มรายรับแต่ละหมวด
- » พิจารณาลดรายจ่าย
- » ชี้แนะให้กรรมการบริหารดำเนินการ

## ระดับ Control

- » การขอความเห็นชอบ
- » การขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง และขออนุมัติจ่ายเป็นบางรายการ

## ระดับ Manipulate

- » ต้องขอความเห็นชอบจาก CFO

# บทบาท CFO เขต/จังหวัด

- ❖ CFO เขต
- ❖ วางกรอบ การประเมิน ชี้นำ ความช่วยเหลือเชิงวิชาการ ต่อ CFO จังหวัด
- ❖ CFO จังหวัด
- ❖ ตรวจสอบ ความถูกต้อง รวบรวมข้อมูล ควบคุม กำกับ
- ❖ ประเมินผล และ ชี้นำ ตามแนวทางเขต ต่อ ผู้บริหารและทีมงาน

# Transparency Information Evidence Base

- ❖ Financial Statements (งบการเงิน)
- ❖ บัญชีบริหาร
- ❖ คณะกรรมการบริหาร/CFOจังหวัด/CFO เขต
- ❖ ใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน

## แนวทางดำเนินการกรณีมี ร.พ. ระดับ 7 ณ ไตรมาส 4 ปี 2562

1. ให้ ร.พ. ที่ระดับ 7 ส่งรายงานตามแบบฟอร์มที่กองเศรษฐกิจฯ/เขตสุขภาพที่ 4 ภายในพฤศจิกายน 2562
2. ให้ ร.พ. ที่ระดับ 7 ให้เตรียมข้อมูลในการประชุมเพื่อ นำเสนอผู้บริหาร/CFO ราย ร.พ. ทุกแห่ง
3. เชิญประชุมปรับแนวคิด วางแผนการควบคุมกำกับ ( ประชุมทีม CFO ภายใน ธันวาคม 2562 ประชุม ร.พ. ที่ระดับ 7 วางแผนการกำกับ )
4. ให้ รพ. รายงานการกำกับ ผล-แผน Planfin2563 ทั้ง 7 แผน ส่งเขตและส่วนกลางทุกเดือน