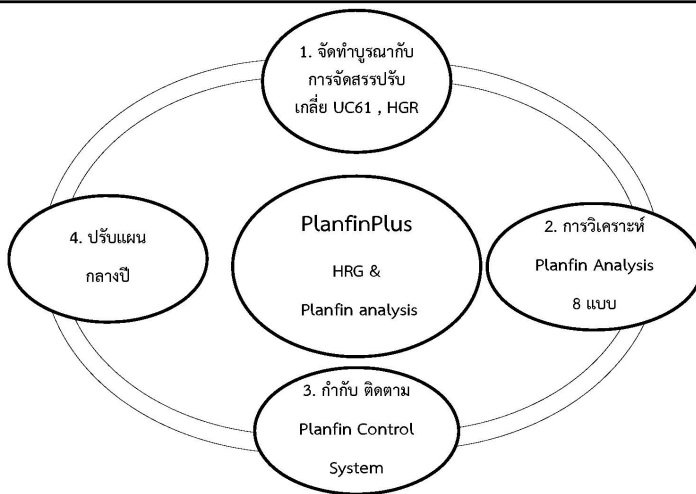


# แนวทางการจัดทำแผนทางการเงิน (Plan Fin) ปีงบประมาณ 2561

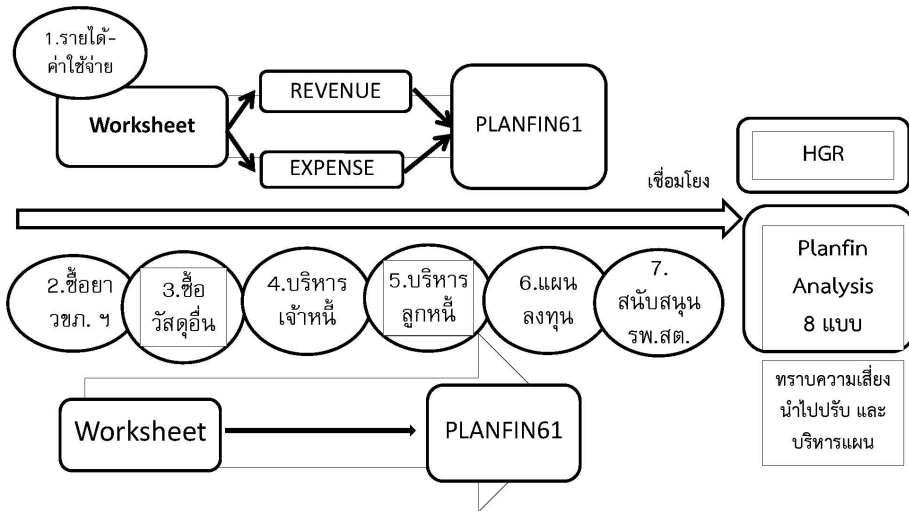
นางจามจรี สมบัติวงศ์  
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระแก้ว  
☐ [081-9457258](tel:081-9457258)

# PlanfinPlus : บูรณาการจัดสรร วิเคราะห์ความเสี่ยง กำกับติดตาม ปรับแผน

Work sheet เชื่อมโยง HGR และ Planfin Analysis 8 แบบ



# PlanfinPlus : Work sheet เชื่อมโยง Planfin Analysis 8 แบบ



## แนวทาง : การปรับเก็บบ UC61 กับ การจัดทำ Planfin ในระดับเขต

ขั้นตอนที่ 1 : คาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายปี 2561 จากงบการเงินไตรมาส 3 ปี 2560

ขั้นตอนที่ 2 : พิจารณาความพอเพียงจาก Planfin (รายรับและรายจ่ายทุกแหล่ง)

ขั้นตอนที่ 3 : ปรับเก็บบ งบค่าตอบแทน , งบ PP NonUC และ

ขั้นตอนที่ 4 : ปรับเก็บบ งบ CF 1,500 ล้านบาท (ผ่านคณะทำงาน 5x5 และ อปสข.

ทำแผนปรับประสิทธิภาพรายงานทุกไตรมาส)

ขั้นตอนที่ 5 :ปรับเก็บบโดย Step และ K โดยให้ปรับค่าน้ำหนักแตกต่าง

จากค่าน้ำหนักที่ส่วนกลางกำหนด ได้ไม่เกิน  $\pm 0.2$  (จะดำเนินการหรือไม่ก็ได้)

ขั้นตอนที่ 6 : ปรับ Planfin ตามตารางการวิเคราะห์ Planfin ( Planfin Analysis)

ให้เป็นแผนที่ไม่มีความเสี่ยงสูง แบบที่ 8 (High Risk)



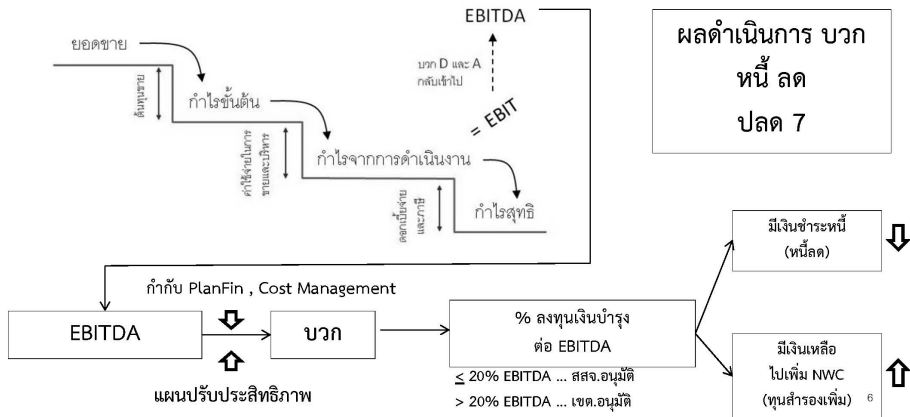
PlanFin Analysis และ ปรับ PlanFin เพื่อบริหารความเสี่ยง 8 แบบ

ให้เป็นแผนที่ไม่มีความเสี่ยงสูง แบบที่ 8 (High Risk)



# โมเดล : บริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง Planfin

1. บริหารความเสี่ยงกระแสเงินสดการดำเนินงาน : มีแผนรับ-จ่ายให้ EBITDA บวก
2. บริหารความเสี่ยงการลงทุน : มีกระแสเงินสดที่เพียงพอในการลงทุน(ลงทุนเหมาะสม)
3. บริหารความเสี่ยงทุนสำรองสุทธิ : มีเงินทุนหมุนเวียนที่เหมาะสม
4. วิเคราะห์ความเสี่ยง (PlanFin Analysis) ตรวจสอบ PlanFin หน่วยบริการที่ส่งมา
5. ให้หน่วยบริการ ปรับ PlanFin ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง



## PlanFin Analysis : วิเคราะห์และปรับ PlanFin เพื่อบริหารความเสี่ยง 8 แบบ

PlanFin แบบ	EBITDA มาก=Normal ลม = Risk	% Investment ต่อ EBITDA ≤20% Normal >20% Risk	สัดส่วน NWC เหลือ หลัง 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 ทบทวนการลงทุนอีกครั้ง เพื่อเงินเหลือจาก EBITDA - ลงทุน จะไปเพิ่ม NWC
7 (Medium Risk)	Risk	Risk	Normal	ปรับ EBITDA ให้เป็น + และ ทบทวนการลงทุนอีกครั้ง ควร ลงทุนให้ < 20% EBITDA ทำ Feasibility study
8 (High Risk)	Risk	Risk	Risk	ปรับ EBITDA ให้เป็น + และ ขะลอกการลงทุน

## แนวทางการปรับ PlanFin : เพื่อบริหารความเสี่ยงจาก PlanFin Analysis

<b>Risk Factors</b>	<b>Key Factors</b>	<b>How to</b>
1. ความเสี่ยงด้านกระแสเงินสด	<b>EBITDA</b> ปรับให้ EBITDA มาก เพื่อมีกระแสเงินสดเพียงพอ ในการดำเนินงานและลงทุน ลดความเสี่ยงในการขาดสภาพคล่อง	-จัดซื้อร่วมในอัตราที่ต่อปีเพิ่มขึ้น ทำ RDU ลดมูลค่าไข้ม้า -ควบคุมกำกับสัดส่วนค่าธรรมเนียมจ่ายให้เป็นไปตาม FTE ในระดับที่เหมาะสม ให้ FTE ไม่เกิน 100 % ถ้า FTE เกิน 100 % ต้องมีแผน LOI เพิ่ม productivity - เพิ่มสัดส่วนรายได้ NonUc เพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจากการทำ Service plan เพิ่มการตรวจสอบสภาพประจำปี แนวทางเก็บเงินผู้ป่วยนอกเวลา กระจายความเสี่ยงโครงสร้างรายได้ (Revenue Diversify)
2. ความเสี่ยงด้านการลงทุน	<b>Investment &lt; 20% EBITDA</b> เพื่อป้องกัน Over Investment และ ทำให้เกิดภาวะค่าใช้จ่ายผูกพันในระยะยาว	-ทบทวน ศึกษาความคุ้มค่าในการลงทุนมีการลงทุนจากทุกแหล่งเงินที่เหมาะสมโดยขออนุมัติจังหวัด เขต -ถ้า EBITDA และ NWC ติดลบ ให้ชะลอการลงทุนด้วยเงินบำรุง ต้องใช้งบประมาณลงทุนเท่านั้นหรือต้องปรับเกลี่ยภายในจังหวัดเพื่อลงทุนแทน
3. ความเสี่ยงด้านเงินทุนหมุนเวียน	สัดส่วน NWC เหลือหลัง Investment ต่อ ระบาย:เดือน เพื่อให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการดำเนินงานและลดความเสี่ยงในการขาดสภาพคล่อง อันจะนำไปสู่วิกฤติการเงิน	-กำหนดนโยบายวงจรเงินสด (Cash cycle) ที่เหมาะสม เก็บหนี้ ชำระหนี้ วัสดุคงคลังให้หน่วยงานมีเงินสดเพียงพอในการดำเนินงาน -หาแหล่งเงินทุน มีแผนการจัดหาเงินบริจาคมประจำปี -กรณีไม่มี/ไม่พอ หน่วยงานที่ไม่มีเงินทุนไม่พอ เขตเป็นคนกลาง (ธนาคารเขตสุขภาพ) ในการทำ LOAN with LOI มีการผ่อนชำระคืนตามกำหนด -โรงพยาบาลที่มีวิกฤติการเงินต้องทำ Business plan และ LOI

## ปรับแผนกลางปี : 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 : ประเมินผล-แผน รายได้ และ รายจ่ายทุกหมวดจาก PlanFin61

ขั้นตอนที่ 2 : วิเคราะห์สาเหตุ ปัจจัย ที่ ทำให้ยังไม่บรรลุเป้าหมาย  
หมวดรายได้ที่ผลงานต่ำกว่าเป้า หมวดรายจ่ายที่เกินแผน

ขั้นตอนที่ 3 : วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงในครึ่งปีหลัง นำมาใช้ปรับแผน  
รายได้ รายจ่าย การลงทุน และ แผนงานโครงการ

ขั้นตอนที่ 4 : ใช้ตาราง PlanFin Analysis วิเคราะห์ความเสี่ยงแผนที่ปรับและ  
การปรับเพื่อลดความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 5 : คาดการณ์ผลการดำเนินงาน เมื่อสิ้นปี

# PlanFin ปี 2561

## 1. แผนประมาณการรายได้-ควบคุมค่าใช้จ่าย

- เพื่อให้หน่วยบริการ สามารถคาดการณ์รายได้ที่พึงได้รับจากการให้บริการและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ทำให้ทราบทิศทางแนวโน้มผลประกอบการในปี 2561

## 2 แผนการจัดซื้อยา เวชภัณฑ์ วัสดุการแพทย์ วัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์

- เพื่อให้หน่วยบริการได้มีการวางแผนในการจัดซื้อยา เวชภัณฑ์มีชียา วัสดุการแพทย์ วัสดุวิทยาศาสตร์ทางการแพทย์ ที่จำเป็นต่อการให้บริการ จัดซื้อในปริมาณที่เหมาะสม ไม่ซื้อเกินความจำเป็น

## 3 แผนการจัดซื้อวัสดุอื่น เพื่อให้หน่วยบริการได้มีการวางแผนในการจัดซื้อวัสดุที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน ซึ่งเป็นทรัพยากรสนับสนุน จัดซื้อในปริมาณที่เหมาะสมต่อการใช้

## 4. แผนบริหารจัดการเจ้าหน้าที่

- เพื่อให้หน่วยบริการ รับรู้ภาระหนี้สินที่ยังไม่ได้ดำเนินการชำระ ณ ปัจจุบัน และการก่อหนี้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อจะได้วางแผนการชำระหนี้ได้อย่างเหมาะสมตามกำหนดเวลา

# PlanFin ปี 2561

## 5.แผนบริหารจัดการลูกหนี้

- เพื่อให้หน่วยบริการได้รับรู้ถึงสิทธิเรียกร้องที่พึงได้รับการให้บริการ เพื่อให้มีการวางแผนในการเรียกเก็บเงินอย่างครบถ้วนรวดเร็ว เพื่อเสริมสภาพคล่องแก่หน่วยบริการ

## 6.แผนการลงทุนเพิ่ม

- เพื่อให้หน่วยบริการได้ วางแผนในการจัดซื้อ/จัดหา ครุภัณฑ์ อาคาร ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง ซึ่งมีมูลค่าหรือมีราคาสูง อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นและไม่เป็นภาระแก่เงินบำรุงของหน่วยงาน

## 7.แผนสนับสนุน รพ.สต.

- เพื่อให้หน่วยบริการได้มีการวางแผนสนับสนุนให้ความช่วยเหลือลูกข่าย (รพ.สต.) ทั้งในรูปแบบของเงิน ยา เวชภัณฑ์ ฯ และการลงทุนอื่นๆ อย่างเหมาะสม

# การเตรียมการจัดทำแผน Planfin 61/ปรับแผน

1. แต่งตั้งคณะกรรมการจากกลุ่มงาน/ฝ่ายต่างๆ เพื่อร่วมจัดทำ Planfin 61
2. รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลบริการ OP(Visit)/IP(SumAdjRw) แยกตามสิทธิ
3. ตรวจสอบราคาที่เรียกเก็บ (Charge price) ของ OP และ IP
4. รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลรายได้-ค่าใช้จ่าย ตามประเภท จากข้อมูลทางบัญชี
5. รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลการจัดซื้อ / การเรียกเก็บหนี้

# การเตรียมการจัดทำแผน Planfin 61/ปรับแผน

1. ศึกษาแบบฟอร์มใน Worksheet ให้เข้าใจ
2. ศึกษาผังรายการใน Mapping ที่เชื่อมโยงแผนทางการเงิน (Planfin) กับ รายการในผังบัญชี (Account Code)
3. เปรียบเทียบแผน Planfin กับค่ากลาง (HGR)  
<http://dhes.moph.go.th/hgr>
4. ทบทวนแผนรายได้-ค่าใช้จ่าย/ วิเคราะห์แผน Planfin ปลายปี 60/ ประเมินสถานการณ์การเงิน <sup>16</sup>



# ข้อมูลประกอบการจัดทำ Planfin/ตรวจสอบทาน

1. ประชากร/ Serve Bed/ Service plan

2. คุณภาพบัญชี ปี 2560

3. การจัดสรรเงินเหมาจ่ายรายหัว ปี 61

4. การจัดสรรเงินค่าตอบแทน (จ11 ,จ12) เงินงบประมาณ

5. สรุปรับ โอนเงินรายกองทุน ปี 2560 (ต.ค.59-ก.ย.60)

# ข้อมูลประกอบการจัดทำ Planfin/ตรวจสอบทาน

6. แผนงบลงทุน UC ปี 2561/งบค่าเสื่อมงบ  
ประมาณ (จากงานพัสดุ สสจ.)

7. ข้อมูล Fixed Cost ตามประกาศ (สธ0204/22819  
ลว.15 ก.ค.60)

8. ค่ากลาง (HGR)

9. รายละเอียดแผนที่ 6.1 จัดซื้อจัดหาด้วยเงิน  
บำรุงของ รพ.

(ลงทุนเกิน EBITDA >20%

10. รายละเอียดแผนที่ 7.1 สนับสนุน รพ. สต



## การปรับแผนทางการเงิน

- สามารถปรับปรุงแผนทางการเงิน รอบ2 ภายในวันที่ 30 เมษายน 2561
- ในการปรับแผนให้ผ่านการอนุมัติ ตรวจสอบจากจังหวัดและผ่านความเห็นชอบจากผู้ตรวจราชการ เช่นเดียวกับการทำแผนต้นปี
- เว็บไซต์ <http://planfin.cfo.in.th>

## หลักเกณฑ์การจัดทำแผนทางการเงิน

ควรจัดทำแผนให้เป็นไปตามความจริง และเป็นแผนที่ดี

- ในเบื้องต้น ให้หน่วยบริการจัดทำแผนการเงินในลักษณะแผนสมดุล
- หน่วยบริการที่จัดทำแผนขาดดุล จะต้องเป็นหน่วยบริการที่มีภาระหนี้สินมาก มีประชากรเบาบาง หรือไม่สามารถจัดหารายได้เพียงพอเท่านั้น
- หน่วยบริการที่จัดทำแผนเกินดุล จะต้องเป็นหน่วยบริการที่มีผลประกอบการดี สามารถหารายได้ได้มากกว่าค่าใช้จ่ายและมีเงินบำรุงคงเหลือเพียงพอ

# ข้อตกลงของจังหวัด

การจัดทำแผนทางการเงินต้องผ่าน มติคณะกรรมการ Planfin ของหน่วยบริการ ปี 2561 เพื่อให้สอดคล้องกับการประเมิน FAI

หน่วยบริการที่มีแผนลงทุนด้วยเงินบำรุงและเงินนอกงบประมาณอื่น ๆ มีเงื่อนไข ดังนี้

- กรณีวงเงินต่ำกว่า 20 % ของยอด EBITDA นพ.สสจ. เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ
- กรณีวงเงินเกิน 20 % ของยอด EBITDA นพ.สสจ. เห็นชอบและผู้ตรวจราชการกระทรวงฯ พิจารณาอนุมัติ

# ข้อตกลงของจังหวัด (ต่อ)

1. กรณีหน่วยบริการจัดทำแผนขาดดุล จะต้องทำหนังสือแสดงเจตจำนงรับเงินช่วยเหลือ (Letter of Intent; LOI)

2. การลงนามของแผนทางการเงิน (Planfin) ปี 2561 ต้องลงนาม โดย ผอ.รพ. ทั้งหมด 3 แผน ประกอบด้วย

(3.1) แผนรายได้-ค่าใช้จ่าย (Planfin 61 )

(3.2) แผนรายได้ (Revenue)

## แนวทางการตรวจสอบแผนทางการเงินของจังหวัด

1. มีการจัดทำแผนที่ 1-7 ครบทุกรายการหรือไม่
2. มีการบันทึกข้อมูลแผนที่ 2-7 ตามวิธีการคิดของกระทรวง/ถูกต้อง/ครบถ้วน
3. มีการจัดทำแผนทางการเงิน ต้องมีความสอดคล้องกับผลการดำเนินงาน และสถานการณ์ทางการเงินของหน่วยบริการ
4. การลงทุนเพิ่มเติมด้วยเงินบำรุง ต้องมีหลักฐานเชิงประจักษ์ในการประกอบการพิจารณาลงนามการจัดทำแผนทางการเงิน