



วาระ 3.x แนวทางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการคลัง ของหน่วยบริการสังกัด สป.สธ.
โดยใช้ Total Performance Score (TPS)

เสนอที่ประชุมการบริหารจัดการที่ดี

วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564

นายสมบัติ สมบัติวงศ์

หัวหน้ากลุ่มงานประกันสุขภาพ

แนวทางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการคลัง ของหน่วยบริการสังกัด สป. สธ. โดยใช้ Total Performance Score (TPS)

เป้าหมาย : การวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยบริการ

1. เป็นการประมวลผลรวมเครื่องมือวัดประสิทธิภาพทางการเงินหลายเครื่องมือ มาประเมินผลเพื่อใช้ในการบริหารได้ง่ายขึ้น
2. หน่วยงานมีสร้างแนวทางการกำกับดูแลและผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงิน การคลังที่ดี
3. เป็นการประเมินผลประจำปี เพื่อให้หน่วยงานนำผลประเมินในข้อ ที่ไม่ผ่าน เพื่อหาสาเหตุและไปพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิผลหน่วยงานให้ดีขึ้นต่อไป
4. พัฒนาเครื่องมือในการวัดประสิทธิภาพหน่วยงานให้ดีขึ้นต่อไป
5. เกิดการเรียนรู้ระดับหน่วยงานและบุคคล

Total Performance Score : TPS v 3.0

1. การบริหารแผนงานทางการเงิน
2. การควบคุมต้นทุนบริการและค่าใช้จ่าย
3. การบริหารจัดการการเงิน
4. การสร้างผลผลิต
5. การสร้างผลกำไร และการตอบสนองต่อสินทรัพย์

เกณฑ์ประเมินผล : ด้านประสิทธิภาพ

- ผลรวมคะแนนการบริหารประสิทธิภาพ (Total Performance Score) v 3.0

คะแนนรวม 15 คะแนน (ระบบ 10 ผลลัพธ์ 5) Total Performance Score	ระดับ
≥ 12	A ดีมาก
$\geq 10.5 - 12$	B ดี
$\geq 9 - 10.5$	C พอใช้
$\geq 7.5 - 9$	D ต้องปรับปรุง
< 7.5	F ไม่ผ่าน



หลักการและเหตุผลในการปรับหลักเกณฑ์ประสิทธิภาพ

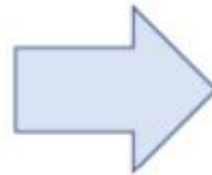
- เพิ่ม**ตัวชี้วัดผลลัพธ์**ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติและปรับคะแนนให้เหมาะสม
- จัดกลุ่ม**ตัวชี้วัดกระบวนการ**เดิมที่สัมพันธ์กันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน ปรับคะแนนและเพิ่มหลักเกณฑ์ให้เหมาะสม
 - การบริหารต้นทุนและการบริหารค่าใช้จ่าย จัดให้อยู่กลุ่มด้วยกัน และปรับคะแนน
 - Productivity ที่ยอมรับได้ ปรับตัวชี้วัดและเพิ่มหลักเกณฑ์การให้คะแนน “แข่งกับตัวเอง” ถ้าดีขึ้น ก็จะได้คะแนนเช่นเดียวกัน
 - การบริหารจัดการภายในด้านการเงิน และตรวจสอบงบประมาณเบื้องต้น จัดให้อยู่กลุ่มด้วยกัน และปรับคะแนน



การจัดกลุ่ม Total Performance Score ใหม่

ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicators) 10 คะแนน

- การบริหารแผนการเงิน (Planfin)
- การบริหารต้นทุนบริการและค่าใช้จ่าย (Unit Cost, LC, MC)
- การบริหารจัดการบัญชีและการเงิน (การบริหารลูกหนี้ เจ้าหนี้ วัสดุคงคลัง/ ตรวจสอบงบทดลอง)
- การบริหารสินทรัพย์ (การใช้เตียง)



ตัวชี้วัดผลลัพธ์ 5 คะแนน (Outcome Indicators)

- ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

Total Performance Score v 3.0 : (ปัจจุบัน)

คะแนนประสิทธิภาพ TPS

ลำดับ	ตัวชี้วัดกระบวนการ	เป้าหมาย	คะแนน
1. ด้านการบริหารแผนการเงิน (Planfin) 2 คะแนน			
1	แผนรายได้	± 5%	1.0
	แผนค่าใช้จ่าย	± 5%	1.0
2. ด้านการบริหารต้นทุนบริการและค่าใช้จ่าย 2 คะแนน			
1	Unit Cost for OPD	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	1.0
	Unit Cost for IPD	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	1.0
2	LC (ค่าแรง)	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	0.5
	MC (ค่ายา)	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	0.5
	MC (ค่า Lab)	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	0.5
	MC (ค่าเวชภัณฑ์)	ไม่เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	0.5
หมายเหตุ คิดค่าคะแนนสูงสุดที่ได้ไม่เกิน 2 คะแนนจากคะแนนรวม			

Total Performance Score v 3.0 : (ปัจจุบัน)

คะแนนประสิทธิภาพ TPS (ต่อ)

ลำดับ	ตัวชี้วัดกระบวนการ	เป้าหมาย	คะแนน
3. ด้านการบริหารจัดการบัญชีและการเงิน 4 คะแนน			
1	ระยะเวลาชำระเจ้าหนี้การค้า&เวชภัณฑ์มิใช่ยา	≤ 90วัน	1.0
2	ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้สิทธิ UC	≤ 60วัน	0.5
3	ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้สิทธิข้าราชการ	≤ 60 วัน	0.5
4	การบริหารสินค้าคงคลัง	≤ 3 เดือน	1.0
5	คะแนนตรวจสอบงบทดลองเบื้องต้น	100%	1.0
4. ด้านการบริหารสินทรัพย์ 2 คะแนน			
1	อัตราครองเตียงผู้ป่วยใน	≥80% หรือ เพิ่มขึ้น 5%	1.0
2	Sum of AdjRW	เกินค่ากลางกลุ่ม รพ. หรือ เพิ่มขึ้น 5%	1.0

Total Performance Score v 3.0 : (ปัจจุบัน)



กระทรวงสาธารณสุข
Ministry of Public Health

คะแนนประสิทธิภาพ TPS (ต่อ)



กองเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ
Division of Health Economics and
Health Security

ลำดับ	ตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินงาน	เป้าหมาย	คะแนน
1	ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operating Margin)	เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	1.0
2	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Asset)	เกินค่ากลางกลุ่ม รพ.	1.0
3	ทุนสำรองสุทธิ (Net Working Capital)	≥ 0	1.0
4	ผลกำไรขาดทุนก่อนหักค่าเสื่อม (EBITDA)	≥ 0	1.0
5	Cash Ratio	≥ 0.8	1.0

ตารางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยบริการ ที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินปี 2563 ไตรมาส 3

โรงพยาบาล	ตัวชี้วัดกระบวนการ										
	1.1 ด้านการบริหารแผนการเงิน (Planfin) 2 คะแนน			1.2 ด้านการบริหารต้นทุนบริการและค่าใช้จ่าย 2 คะแนน							
	รายได้	ค่าใช้จ่าย	คะแนน	OP	IP	LC	ค่ายา	ค่าวัสดุ วิทยาศาสตร์และ การแพทย์	ค่าเวชภัณฑ์ มิใช่ยาและ วัสดุการแพทย์	รวม	คะแนน
รพ.สระแก้ว	0	1	1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	4	2
รพ.คลองหาด	1	1	2	1	1	0.5	0	0.5	0.5	3.5	2
รพ.ตาพระยา	1	1	2	1	1	0.5	0.5	0.5	0	3.5	2
รพ.วังน้ำเย็น	0	1	1	1	1	0	0	0	0.5	2.5	2
รพ.วัฒนานคร	1	1	2	1	1	0	0	0	0	2	2
รพ.อรัญประเทศ	0	0	0	1	0	0.5	0	0	0.5	2	2
รพ.เขาฉกรรจ์	0	1	1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	4	2
รพ.วังสมบูรณ์	0	1	1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	4	2
รพ.โคกสูง	0	1	1	1	1	0	0	0.5	0.5	3	2

ตารางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยบริการ ที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินปี 2563 ไตรมาส 3

โรงพยาบาล	1.3 ด้านการบริหารจัดการบัญชีและการเงิน 4 คะแนน									รวมคะแนน	1.4 ด้านการบริหารสินทรัพย์ 2 คะแนน			รวมคะแนน ด้าน กระบวนการ
	Average Payment Period (ยาและ เวชภัณฑ์มีใช้ยา) ≤ 90วัน		Average Collection Period-สิทธิ UC ≤ 60วัน		Average Collection Period- CSMBS ≤ 60วัน		Inventory Management ≤ 90วัน		คะแนน ตรวจสอบ งบทดลอง		อัตราครอง เตียงปี 2563Q2	Sum of AdjRW	รวม	
	ผล	คะแนน	ผล	คะแนน	ผล	คะแนน	ผล	คะแนน						
รพ.สระแก้ว	94	0	60	0.5	112	0.0	60	1	1	2.5	0	0	0	5.5
รพ.คลองหาด	235	0	59	0.5	68	0.0	81	1	1	2.5	1	1	2	8.5
รพ.ตาพระยา	60	1	109	0.0	103	0.0	142	0	1	2.0	1	0	1	7.0
รพ.วังน้ำเย็น	228	0	264	0.0	244	0.0	110	0	0	0.0	1	1	2	5.0
รพ.วัฒนานคร	182	0	42	0.5	90	0.0	70	1	1	2.5	0	1	1	7.5
รพ.อรัญประเทศ	136	0	85	0.0	86	0.0	61	1	1	2.0	1	0	1	5.0
รพ.เขาฉกรรจ์	111	0	85	0.0	85	0.0	93	0	1	1.0	0	1	1	5.0
รพ.วังสมบูรณ์	89	1	32	0.5	180	0.0	111	0	1	2.5	0	1	1	6.5
รพ.โคกสูง	206	0	30	0.5	134	0.0	134	0	0	0.5	0	1	1	4.5

ตารางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยบริการ ที่มีปัญหาวิกฤติด้านการเงินปี 2563 ไตรมาส 3

โรงพยาบาล	ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operating Margin)	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Asset)	ทุนสำรองสุทธิ (Net Working Capital)	ผลกำไรขาดทุนก่อนหักค่าเสื่อม (EBITDA)	Cash Ratio	รวมคะแนนผลลัพธ์การดำเนินงาน	New TPS	Grade
รพ.สระแก้ว	1	1	1	1	1	5.0	10.5	B
รพ.คลองหาด	1	1	1	1	1	5.0	13.5	A
รพ.ตาพระยา	1	1	1	1	1	5.0	12.0	A
รพ.วังน้ำเย็น	0	0	1	1	1	3.0	8.0	D
รพ.วัฒนานคร	1	1	1	1	1	5.0	12.5	A
รพ.อรัญประเทศ	0	1	1	1	1	4.0	9.0	C
รพ.เขาฉกรรจ์	0	0	1	1	1	3.0	8.0	D
รพ.วังสมบูรณ์	0	0	1	1	1	3.0	9.5	C
รพ.โคกสูง	1	1	1	1	1	5.0	9.5	C

จึงเรียนเพื่อ

- ทราบแนวทางการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการคลัง ของหน่วยบริการสังกัด สป. สธ. โดยใช้ Total Performance Score (TPS)
- ใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม รายงานในการประชุม คปสจ. ต่อไป