

5. การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายแผนเงินบำรุง

1. สถานการณ์

ตามแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายการดำเนินงานที่สำคัญของกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2568 ในประเด็นที่ 6 การพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง และบุคลากรมีคุณภาพ ชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น โดยมีประเด็นตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ร้อยละของหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ร้อยละการกำกับติดตามแผนการลงทุนตามนโยบาย (Environment Modernization and Smart Service : EMS) และการลงทุนเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น โดยให้ดำเนินการ ดังนี้

1. จัดทำแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง 3 ปี และแผนลงทุน 3 ปี หน่วยงานที่จัดทำได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน โดยเสนอนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดอนุมัติแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง และแผนลงทุน
2. ดำเนินการตามแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุงในการขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงสาธารณสุขโดยพัฒนาโรงพยาบาลทุกระดับ ให้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี มีความทันสมัย และบริการที่ดี และการลงทุนเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น เช่น โซล่าเซลล์ ระบบบำบัดน้ำเสีย การปรับปรุงอนามัยสิ่งแวดล้อม และการก่อสร้างที่พักอาศัย เป็นต้น
3. การควบคุมกำกับติดตามแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง และแผนลงทุน 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569) ในการขับเคลื่อนตามนโยบาย โดยสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

2. การดำเนินงาน/ผลการดำเนินงาน

1. จัดทำแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง และแผนลงทุน 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569)

1.1 แจ้งให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรดิตถ์ จัดทำแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง และแผนลงทุน 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569) เสนอนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดอุดรดิตถ์พิจารณาอนุมัติ

- 1.2 แนวทางการประมาณการรายรับ-รายจ่าย

- 1) ข้อมูลรายรับ-รายจ่าย 3 ปีย้อนหลัง
- 2) ประมาณการกิจกรรมดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับงานที่วางไว้
- 3) จัดทำแผนให้สัมพันธ์ระหว่างรายรับ-รายจ่าย หากมีความจำเป็นต้องทำแผนขาดดุล ต้องชี้แจงเหตุผล
- 4) การจัดทำแผนสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์
- 5) การจัดทำตามแบบฟอร์มแผนรับ-จ่ายเงินบำรุง 3 ปี

ผลการดำเนินงานกิจกรรม แผนเงินบำรุง 3 ปี ของหน่วยบริการจังหวัดอุดรดิตถ์ (ปีงบประมาณ 2567-2569) จำนวน 8 แห่ง

- 1.โรงพยาบาลตรอน
- 2.โรงพยาบาลทองแสนขัน
- 3.โรงพยาบาลท่าปลา
- 4.โรงพยาบาลน้ำปาด
- 5.โรงพยาบาลบ้านโคก
- 6.โรงพยาบาลพิชัย
- 7.โรงพยาบาลฟากท่า
- 8.โรงพยาบาลลับแล

ตารางที่ 1 แสดงผลการดำเนินงานการจัดทำแผนรายรับ – รายจ่ายเงินบำรุง 3 ปี (ปี 2567-2569) หน่วยงานในสังกัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุตรดิตถ์

โรงพยาบาล	2567		2568		2569	
	รายรับ	รายจ่าย	รายรับ	รายจ่าย	รายรับ	รายจ่าย
รพ.ตรอน	59,073,172.11	57,073,952.11	53,665,199.46	56,500,780.67	53,957,199.88	56,617,052.50
รพ.ทองแสนขัน	51,073,733.32	50,864,284.22	53,627,419.99	53,407,498.43	56,308,709.99	56,077,873.35
รพ.ท่าปลา	68,385,000.00	67,987,920.00	77,910,000.00	77,063,000.00	77,915,000.00	77,703,250.00
รพ.น้ำปาด	103,688,718.56	103,090,430.42	101,242,764.42	99,511,813.00	101,242,764.42	99,511,813.00
รพ.บ้านโคก	60,985,396.37	60,529,390.94	55,177,388.37	64,000,543.79	55,242,716.07	64,280,692.83
รพ.พิชัย	137,802,934.50	147,604,603.61	121,480,382.23	115,745,840.34	125,010,950.04	115,779,553.04
รพ.ฟากท่า	51,628,495.58	50,613,300.14	51,639,195.58	50,444,814.35	52,146,895.58	51,005,958.03
รพ.ลับแล	101,494,046.69	101,112,012.51	105,979,690.09	105,206,257.66	110,869,490.09	103,833,150.55
รวม	634,131,497.13	638,875,893.95	620,722,040.14	621,880,548.24	632,693,726.07	624,809,343.30

จากตารางที่ 1 แสดงผลการดำเนินงานการจัดทำแผนรายรับ – รายจ่ายเงินบำรุง 3 ปี (ปี 2567-2569)โรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุตรดิตถ์ พบว่าแผนรายรับ-รายจ่าย ปี 2567 มี 1 หน่วยงาน คือ โรงพยาบาลพิชัย จัดทำแผนแบบขาดดุล เนื่องจากการลงทุนจากการก่อสร้างอาคารผู้ป่วยนอก 3 ชั้น และการลงทุนตามนโยบายมติธัญญารักษ์ โดยประมาณรายรับที่ 137,802,934.50 บาท ประมาณการรายจ่ายที่ 147,604,603.61 บาท ขาดดุล - 9,801,669.11 บาท และ โรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุตรดิตถ์ อีก 7 แห่ง จัดทำแผนแบบเกินดุล ภาพรวมประมาณการรายรับที่ 634,131,497.13 บาท ประมาณการรายจ่ายที่ 638,875,893.95 บาท ภาพรวมเป็นแผนขาดดุลที่ -4,744,396.82 บาท ประมาณการรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุงในปี 2568 เป็นแผนขาดดุล โดยมีรายรับที่ 620,722,040.14 บาท รายจ่ายที่ 621,880,548.24 บาท และในปี 2568 จัดทำแผนแบบเกินดุล โดยมีรายรับที่ 632,693,726.07 บาท และรายจ่ายที่ 624,809,343.30 บาท

2. ดำเนินการปรับแผนให้สอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงาน

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุตรดิตถ์ ได้ดำเนินการให้มีการปรับแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง และแผนลงทุน 3 ปี เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงาน เสนอนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดอุตรดิตถ์อนุมัติ

ผลการดำเนินงานกิจกรรม การปรับแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง ประจำปี 2567 และแผนการลงทุน ปี 2567 โดยหน่วยบริการในสังกัดทุกแห่งได้ดำเนินการขอปรับแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง เสนอนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดอุตรดิตถ์อนุมัติการปรับแผน ประจำปี 2567

3. ดำเนินการ ควบคุมกำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง และแผนการลงทุน ประจำปี 2567 (รายไตรมาส)

ผลการดำเนินงานกิจกรรม ควบคุม กำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานตามแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง และแผนการลงทุน ปี 2567 เป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี

ตารางที่ 2 แสดงผลการดำเนินงานแผนรายรับ- รายจ่ายเงินบำรุงของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุตรดิตถ์ ณ 30 กันยายน 2567 ปีงบประมาณ2567

โรงพยาบาล	รายรับ			รายจ่าย			รายรับจริง- รายจ่ายจริง
	รายรับตามแผน	รายรับจริง	ร้อยละ	รายจ่ายตามแผน	รายจ่ายจริง	ร้อยละ	
รพ.บ้านโคก	60,985,396.37	55,564,123.42	91.11	60,529,390.94	66,164,508.05	109.31	-10,600,384.63
รพ.ฟากท่า	51,628,495.58	54,811,985.39	106.17	50,613,300.14	57,005,955.77	112.63	-2,193,970.38
รพ.น้ำปาด	103,688,718.56	110,976,335.56	107.03	102,210,430.42	91,464,306.06	89.49	19,512,029.50
รพ.ท่าปลา	68,385,000.00	79,384,335.88	116.08	67,987,920.00	79,031,693.40	116.24	352,642.48
รพ.ทองแสนขัน	51,073,733.32	63,090,137.30	123.53	50,864,284.22	50,283,431.99	98.86	12,806,705.31
รพ.ตรอน	59,073,172.11	73,289,640.54	124.07	57,073,952.11	59,365,445.91	104.01	13,924,194.63
รพ.ลับแล	101,494,046.69	109,394,264.19	107.78	101,112,012.50	116,313,076.62	115.03	-6,918,812.43
รพ.พิชัย	137,802,934.50	129,033,730.23	93.64	147,604,603.61	123,038,683.84	83.36	5,995,046.39
รวม	634,131,497.13	675,544,552.51	106.53	637,995,893.94	642,667,101.64	100.73	32,877,450.87

จากตารางที่ 2 แสดงผลการดำเนินงานแผนรายรับ- รายจ่ายเงินบำรุงของโรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุตรดิตถ์ ณ 30 กันยายน 2567 ปีงบประมาณ2567 มีโรงพยาบาลที่มีผลการดำเนินงานรายรับที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าแผน คือ โรงพยาบาลบ้านโคก ร้อยละ 8.89 และโรงพยาบาลพิชัย ร้อยละ 6.36 โรงพยาบาลที่มีรายรับสูงกว่าแผนที่วางไว้ คือโรงพยาบาลตรอน โรงพยาบาลทองแสนขัน โรงพยาบาลท่าปลา โรงพยาบาลลับแล โรงพยาบาลน้ำปาด และโรงพยาบาลฟากท่า ตามลำดับ โรงพยาบาลที่มีผลการดำเนินงานได้รายจ่ายสูงกว่าแผนที่วางไว้ มีจำนวน 5 แห่ง ลำดับที่ 1 คือ รพ.ท่าปลา ร้อยละ 16.24 รองลงมาคือ โรงพยาบาลลับแล ร้อยละ 15.03 และโรงพยาบาลฟากท่า ร้อยละ 112.63 โรงพยาบาลบ้านโคก ร้อยละ 9.31 และโรงพยาบาลตรอน ร้อยละ 4.01 ตามลำดับ ส่วนโรงพยาบาลที่มีรายจ่ายต่ำกว่าแผนที่ประมาณการไว้ คือ โรงพยาบาลทองแสนขัน โรงพยาบาลน้ำปาด และโรงพยาบาลพิชัย ในภาพรวมผลการดำเนินงาน รายรับสูงกว่าแผนที่ประมาณการไว้ที่ร้อยละ 6.53 และรายจ่ายสูงกว่าประมาณการเพียงร้อยละ 0.73

การกำกับติดตามการลงทุน ด้วยเงินบำรุงตามนโยบายการลงทุน (Hospital Investment Performance : HIP)

ร้อยละของการกำกับติดตามการลงทุนด้วยเงินบำรุงตามนโยบายการลงทุน Hospital Investment (HIP)			
รอบ 3 เดือน	รอบ 6 เดือน	รอบ 9 เดือน	รอบ 12 เดือน
หน่วยบริการมี แผนเงินบำรุง 3 ปี แผนลงทุน 1 ปี	หน่วยบริการมี แผนเงินบำรุง 1 ปี แผนลงทุน	หน่วยบริการ เบิกจ่ายเงินบำรุงลงทุนไม่ น้อยกว่าร้อยละ10	หน่วยบริการ เบิกจ่ายเงินบำรุงลงทุนไม่ น้อยกว่าร้อยละ30

ตารางที่ 3 แสดงผลการดำเนินงาน แผนการลงทุน Solar Rooftop ของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุตรดิตถ์ ปีงบประมาณ 2567

โรงพยาบาล	Solar Rooftop						ไม่มีแผนลงทุน	เงินลงทุนตาม EMS	เงินลงทุน ไม่ใช่ EMS
	แหล่งเงินทุน	เงินลงทุน/ ระยะเวลาสัญญา	ขั้นตอน						
			สำรวจ/ลงนาม	จัดซื้อจัดจ้าง	ติดตั้งระบบ	ส่งมอบงาน			
รพ.บ้านโคก							✓		
รพ.ฟากท่า							✓		
รพ.น้ำปาด	โครงการส่งเสริมการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียนแบบมุ่งเป้า	2,700,000.-	23-พ.ค.-67	19-มิ.ย.-67	ก.ค.-67	พ.ย.-67	✓		
รพ.ท่าปลา	โครงการส่งเสริมการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียนแบบมุ่งเป้า	2,880,000.-				24 ม.ค.67	✓		
รพ.ทองแสนขัน	เงินบำรุง	1,399,600.- (แผนปี 66)				24 ม.ค. 67	✓	✓	
รพ.ตรอน	เงินบำรุง	1,851,955.- (แผนปี 66)				31 ม.ค. 67	✓	✓	
รพ.ลับแล							✓		
รพ.พิชัย	เงินบำรุง	1,971,893.37				23 ม.ค. 67	✓		

จากตารางที่ 3 แสดงผลการดำเนินงาน แผนการลงทุน Solar Rooftop ของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุตรดิตถ์ ปีงบประมาณ 2567 โรงพยาบาลทองแสนขัน และโรงพยาบาลตรอน เป็นการดำเนินการจากการก่อหนี้ผูกพันในปี 2566 และ โรงพยาบาลท่าปลา, โรงพยาบาลพิชัย ที่ดำเนินติดตั้ง Solar Rooftop ตามแผนการลงทุนปี 2567 เรียบร้อยแล้ว คงเหลือ โรงพยาบาลน้ำปาดที่คาดว่าจะส่งมอบ ในเดือนพฤศจิกายน 2567

ตารางที่ 4 แสดงผลการดำเนินงานแผนการลงทุนด้วยเงินบำรุงของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรดิตถ์ ประจำปีงบประมาณ 2567

โรงพยาบาล	เงินบำรุง ลงทุนทั้งหมด ตามแผน	การลงทุนตาม EMS			ไม่ใช่ EMS			รวมเงิน บำรุงลงทุน ดำเนินการแล้ว	ร้อยละเทียบ จำนวนเงินบำรุง ลงทุนทั้งหมด
		เงินลงทุน	ดำเนินการแล้วเสร็จ	ร้อยละ	เงินลงทุน	ดำเนินการแล้วเสร็จ	ร้อยละ		
รพ.บ้านโคก	3,939,150.00	500,000.00	-	-	3,439,150.00	1,544,776.00	44.92	1,544,776.00	39.22
รพ.ฟากท่า	2,000,000.00	-	-	-	2,000,000.00	1,997,700.00	99.89	1,997,700.00	99.89
รพ.น้ำปาด	5,203,500.00	3,318,500.00	143,500.00	4.32	1,885,000.00	860,000.00	45.62	1,003,500.00	19.29
รพ.ท่าปลา	1,756,400.00	1,756,400.00	374,290.00	21.31	-	-	-	374,290.00	21.31
รพ.ทองแสนขัน	1,103,600.00	-	-	-	1,103,600.00	594,000.00	53.82	594,000.00	53.82
รพ.ตรอน	390,280.00	390,280.00	368,700.00	94.47	-	-	-	368,700.00	94.47
รพ.ลับแล	2,835,085.00	346,285.00	315,485.00	91.11	2,488,800.00	1,442,143.11	57.95	1,757,628.11	62.00
รพ.พิชัย	18,637,446.49	18,637,446.49	13,998,589.00	75.11	-	-	-	13,998,589.00	75.11
รวม	35,865,461.49	24,948,911.49	15,200,564.00	60.93	10,916,550.00	6,438,619.11	58.98	21,639,183.11	60.33

ตารางที่ 4 แสดงผลการดำเนินงานแผนการลงทุนด้วยเงินบำรุงของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรดิตถ์ ประจำปีงบประมาณ 2567 โรงพยาบาลฟากท่าได้ดำเนินการตามแผนการลงทุนปี 2567 ร้อยละ 99.89 รองลงมาคือ โรงพยาบาลตรอน ดำเนินการตามแผนร้อยละ 94.47 และ โรงพยาบาลพิชัย ดำเนินการตามแผนได้ร้อยละ 75.11 ในส่วนของโรงพยาบาลที่ดำเนินการได้ต่ำกว่าร้อยละ 30 คือ โรงพยาบาลน้ำปาด ผลการดำเนินงานอยู่ที่ร้อยละ 19.29 และโรงพยาบาลท่าปลา ผลการดำเนินงานอยู่ที่ร้อยละ 21.31 เนื่องจากประสบปัญหาวิกฤตทางการเงินจึงมีการชะลอการดำเนินงานตามแผนลงทุนบางรายการ (โรงพยาบาลชุมชนที่ประสบปัญหาวิกฤตทางการเงิน มีจำนวน 5 แห่ง คือ โรงพยาบาลน้ำปาด, โรงพยาบาลท่าปลา, โรงพยาบาลตรอน, โรงพยาบาลทองแสนขัน และโรงพยาบาลพิชัย)

3. การวิเคราะห์ปัญหา และปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

-ปัญหาอุปสรรคที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย

กระบวนการในการจัดทำแผน มีความยุ่งยาก ซับซ้อน เนื่องจากต้องมีความเชื่อมโยงกับแผนทางการเงิน Planfin ทำให้เกิดความล่าช้า และต้องมีการปรับแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง และแผนการลงทุน ประจำปี ในช่วงต้นปีงบประมาณ ควรมีการปรับเปลี่ยนระยะเวลาในการจัดทำแผนทั้ง 2 แผน ให้มีความสอดคล้องกัน

การปรับแผนบางหน่วยงานมีการปรับเกิน 2 ครั้ง ต่อปี เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนตามนโยบายแนวทางการดำเนินงาน

-ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานสำเร็จ

การได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากผู้รับผิดชอบของโรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรดิตถ์ ในการจัดทำแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง และแผนการลงทุน การรายงานผลการดำเนินงาน

ผู้บริหารให้ความสำคัญในการดำเนินงานตามแผน และการควบคุม กำกับ ติดตามในการบริหารแผนทั้งด้านรายรับ และด้านรายจ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของ การเพิ่มรายรับ (แผนธุรกิจ : Business Plan) และการกำกับ ติดตาม แผนการลงทุน

4. แนวทางการแก้ไขปัญหา ปี 2567

ปัญหา และสาเหตุของปัญหา ปี 2567	แนวทางการแก้ไขปัญหา ปี 2567
การปรับแผนเงินรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง และแผนการลงทุน บ่อยครั้ง จากการปรับแผนให้มีความสอดคล้องและข้อมูลทางการเงินในแผนถูกต้อง เชื่อมโยงกัน ระหว่างแผนรายรับ-รายจ่ายเงินบำรุง แผนการลงทุน และแผนทางการเงิน Planfin ประจำปี	<ol style="list-style-type: none"> 1.การกำหนดกรอบระยะเวลาในการจัดทำแผนให้สอดคล้องระหว่างการจัดทำแผนประจำปี 2.รายรับ-รายจ่ายเงินบำรุงประจำปี 3.แผนการลงทุนเงินบำรุงประจำปี 4.แผนทางการเงิน Planfin ประจำปี 5.แผนงบค่าบริการทางการแพทย์ที่เบิกจ่ายในลักษณะงบลงทุน (งบค่าเสื่อม) ประจำปี เนื่องจากข้อมูลในการจัดทำแผนมีความเชื่อมโยง และมีข้อมูลที่สอดคล้องสัมพันธ์กันระหว่างรายรับ และรายจ่าย การแสดงลักษณะรายการ เช่น แผนจัดซื้อวัสดุ แผนการลงทุน แหล่งของเงิน รายการชัดเจน ทั้งจำนวน มูลค่า เป็นต้น 6.การปรับรายการ การปรับเปลี่ยนรายละเอียดในแผน เพิ่ม/ลดรายการและวงเงิน ต้องมีหลักฐานประกอบ และผ่านการอนุมัติแผนจากนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด

ผู้รับผิดชอบงาน

1. ชื่อ-สกุล นางศุภวรรณ คำภักดี
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ
เบอร์โทรศัพท์ 08620813589

2.นางวัลลี จิวอยู่
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน
โทรศัพท์ 095 - 3092962

หัวหน้ากลุ่มงาน

ชื่อ-สกุล นายสมรัก อ่อนดี
ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป
เบอร์โทรศัพท์ 0612703388