



## หลักการเงินและการคลังสำหรับเขตสุขภาพ

ดร. รพีสุภา หวังเจริญรุ่ง  
มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง

วันที่ 25 ธันวาคม 2556

# หลักการและความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงการทำงานของกระทรวงสาธารณสุข

สังคมผู้สูงอายุในอนาคต

## การเปลี่ยนแปลงบริบท

การบริหารงบประมาณเพื่อ  
สร้างความยั่งยืนในการ  
ให้บริการ

บทบาทของกระทรวงสาธารณสุข  
ในฐานะผู้ให้บริการ และผู้กำหนด  
หลักเกณฑ์

ปัญหาด้านการเงินการคลังของ  
สถานพยาบาล

ปัญหาด้านการบริหารกำลังคน  
ด้านสาธารณสุข (ความ  
เพียงพอ และการกระจาย)

## ยุทธศาสตร์หลักในการบริหาร

การปรับแนวคิด  
(Rethink)

การปรับขบวนการ  
ทำงาน (Reprocess)

## แนวทางในการดำเนินการ

การอภิบาลระบบ

การบริหารกำลังคน

การสร้าง  
ประสิทธิภาพ

การสร้างเพิ่มรายรับ

การลงทุน

การประเมินผล

# การทำงานของเขตสุขภาพในระยะยาว

มีโครงสร้างที่มาจากผู้ที่มีส่วน  
เกี่ยวข้องทั้งหมดภายในเขต  
สุขภาพ รวมทั้งภาค  
ประชาชน

คณะกรรมการเขตสุขภาพ

เป้าหมายการพัฒนาในระยะยาว

Regulator+ System Supporter

Provider

Purchaser

กลไกสนับสนุนการบริหารเขตสุขภาพ

สำนักงานเขตสุขภาพ

บทบาท Regulator ในพื้นที่

ศูนย์วิชาการ

- ระดับเขต
- ระดับจังหวัด (สสจ.)
- ระดับอำเภอ (สสอ.)

สถานพยาบาลสังกัด  
กสร.

รพศ.

รพ.

ของกรม  
วิชาการ

รพท.

รพช.

รพ. สต.

สถานพยาบาล  
รัฐนอก กสร.

สถานพยาบาล  
เอกชน

อปท.

อปสข.  
(สปสข.)

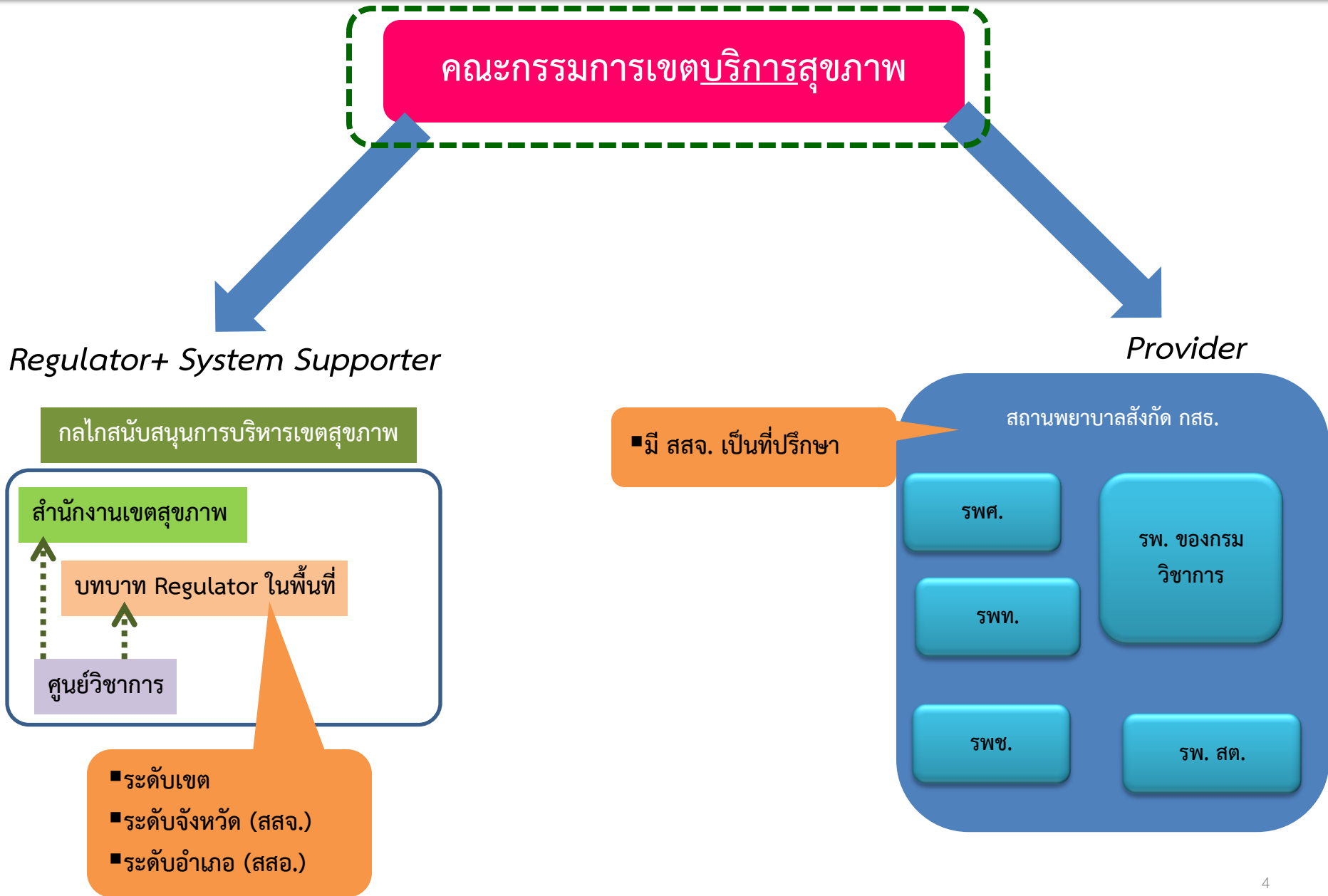
สนง. ประกันสังคม  
จังหวัด

อปท.

ระบบความคุ้มครองด้าน  
สุขภาพอื่น ๆ  
(ในอนาคต)

สวัสดิการรักษายาบาล  
ข้าราชการ

# การทำงานของเขตสุขภาพในส่วนของกระทรวงสาธารณสุขในระยะเปลี่ยนผ่าน



# ประเด็นการทำงานของเขตสุขภาพ

## การกำหนดแผนการดำเนินงานด้านสาธารณสุขของเขตสุขภาพ

- รับถ่ายทอดเป้าหมายตัวชี้วัดในการบริหารด้านสาธารณสุขมาจากส่วนกลาง และแปลงให้เป็นแผนการดำเนินงานของเขตสุขภาพ
- ครอบคลุมบทบาทย่อยทั้งสี่ที่พึงประสงค์ของกระทรวงสาธารณสุขในพื้นที่ได้ และสามารถนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหาทางด้านสุขภาพของประชากรในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## การกำหนดแผนการจัดสรรทรัพยากรทางด้านสาธารณสุข

- ครอบคลุมทั้งบุคลากร และทรัพยากรทางด้านสาธารณสุขอื่น ๆ ที่เกิดความเหมาะสม ในการจัดบริการ และการทำงานด้านสาธารณสุขในเขตสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การทำงานร่วมกันระกวางหน่วยงานที่มีทรัพยากรต่าง ๆ ภายใต้แผนการทำงานเดียวกัน

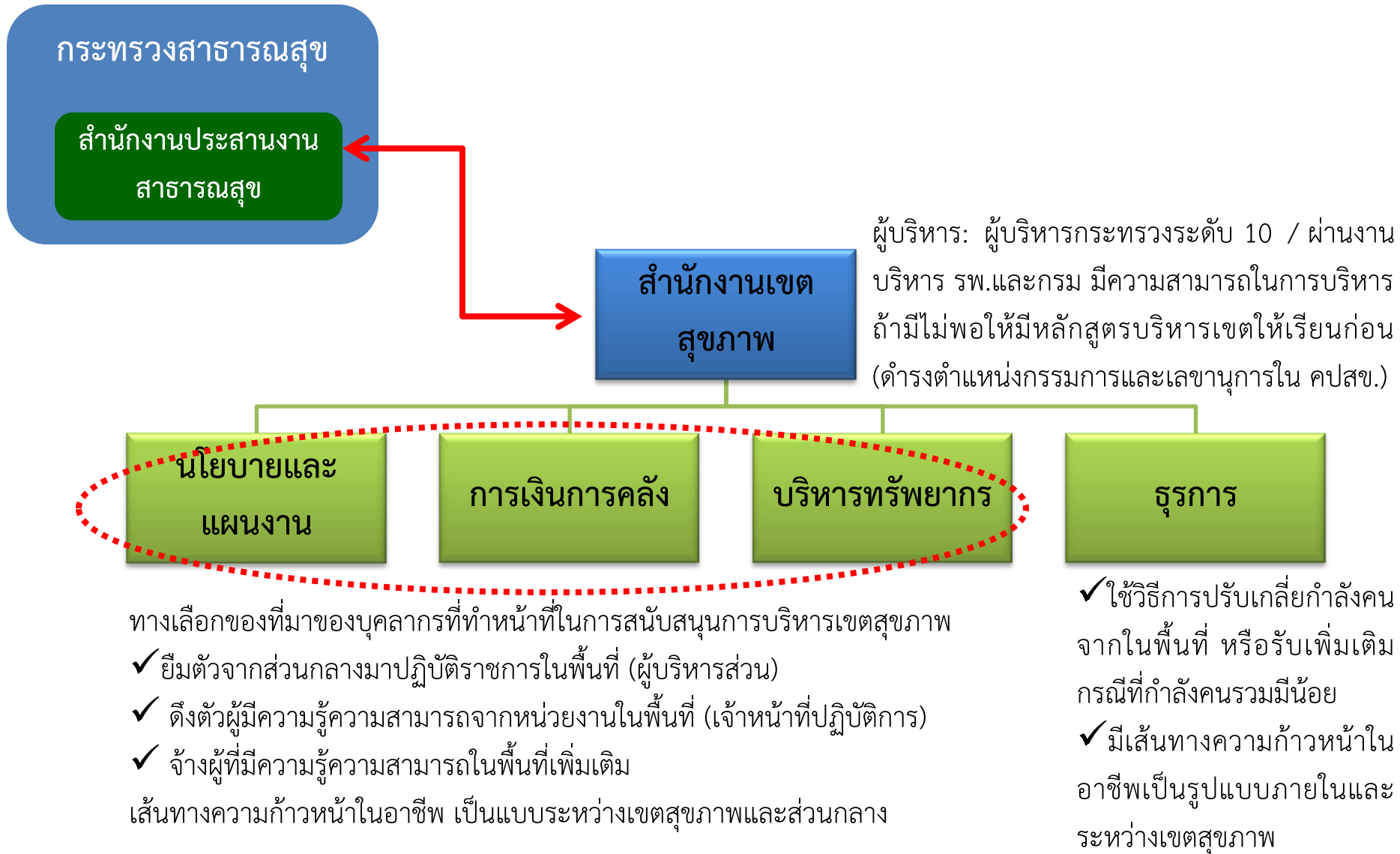
## การดำเนินการแก้ไขปัญหาการเงินการคลังภายในเขตสุขภาพ

- เพื่อให้การดำเนินการจัดบริการสุขภาพและสาธารณสุขภายในเขตสุขภาพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน

## การกำกับดูแล และประเมินผลภายใน

- ในเรื่องการดำเนินการตามเป้าหมาย
- กำกับดูแลการทำงานในระดับเขต จังหวัด และอำเภอ

# สำนักงานเขตสุขภาพ



# ขอบเขตการทำงานของสำนักงานเขตสุขภาพ

## ด้านนโยบายและแผนงาน

- การประสานการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การทำงานของเขตสุขภาพร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ และคณะอนุกรรมการและคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นเหล่านั้นภายในเขตสุขภาพ
- งานติดตามและประเมินผล
- การพัฒนาระบบข้อมูลด้านสุขภาพของเขตสุขภาพ

## การเงินการคลัง

- บริหารงบประมาณเพื่อสนับสนุนการทำงานภายในเขตสุขภาพ
- ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการแผนการจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสุขภาพทั้งระดับประเทศ และระดับเขตสุขภาพ
- การติดตามสถานการณ์ด้านการเงินการคลังของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในเขตสุขภาพ และสนับสนุนการกำหนดแนวทางในการช่วยเหลือแก้ไขปัญหา

## การบริการทรัพยากร

- สนับสนุนการพิจารณา และกำหนดแผนการลงทุนภายในเขตสุขภาพร่วมกับหน่วยงาน และคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง
- สนับสนุน และประสานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในเขตสุขภาพ



# ข้อเสนอตัวชี้วัดการดำเนินการของเขตสุขภาพ

วัตถุประสงค์: เพื่อประเมินความคืบหน้า และความสำเร็จในการดำเนินงานในรูปของเขตสุขภาพ

กรอบแนวความคิดในการกำหนดตัวชี้วัด: อ่างอิงการจัดการทำงานในรูปของเขตสุขภาพ

## ตัวชี้วัด

## รายละเอียดการวัดผล

ตัวชี้วัดที่ 1: การกำหนดแผนการทำงาน  
ของเขตสุขภาพ

- มีการกำหนดแผนการทำงานที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงรวมทั้งประเด็นยุทธศาสตร์ของเขต
- แผนการทำงานครอบคลุมในการทำงานในระบบย่อย (Subsystem) ทั้งสี่ของกระทรวงสาธารณสุข

ตัวชี้วัดที่ 2: การสร้างระบบสนับสนุนในการบริหารเขตสุขภาพ  
(ระบบข้อมูลสารสนเทศ)

- การมีระบบข้อมูลที่สามารถสนับสนุนการบริหารเขตสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน และมีความครอบคลุมมากกว่าประเด็น KPI ในแต่ละปีงบประมาณของกระทรวง

ตัวชี้วัดที่ 3: ประสิทธิภาพในการบริหารทางการเงินภายในเขตสุขภาพ

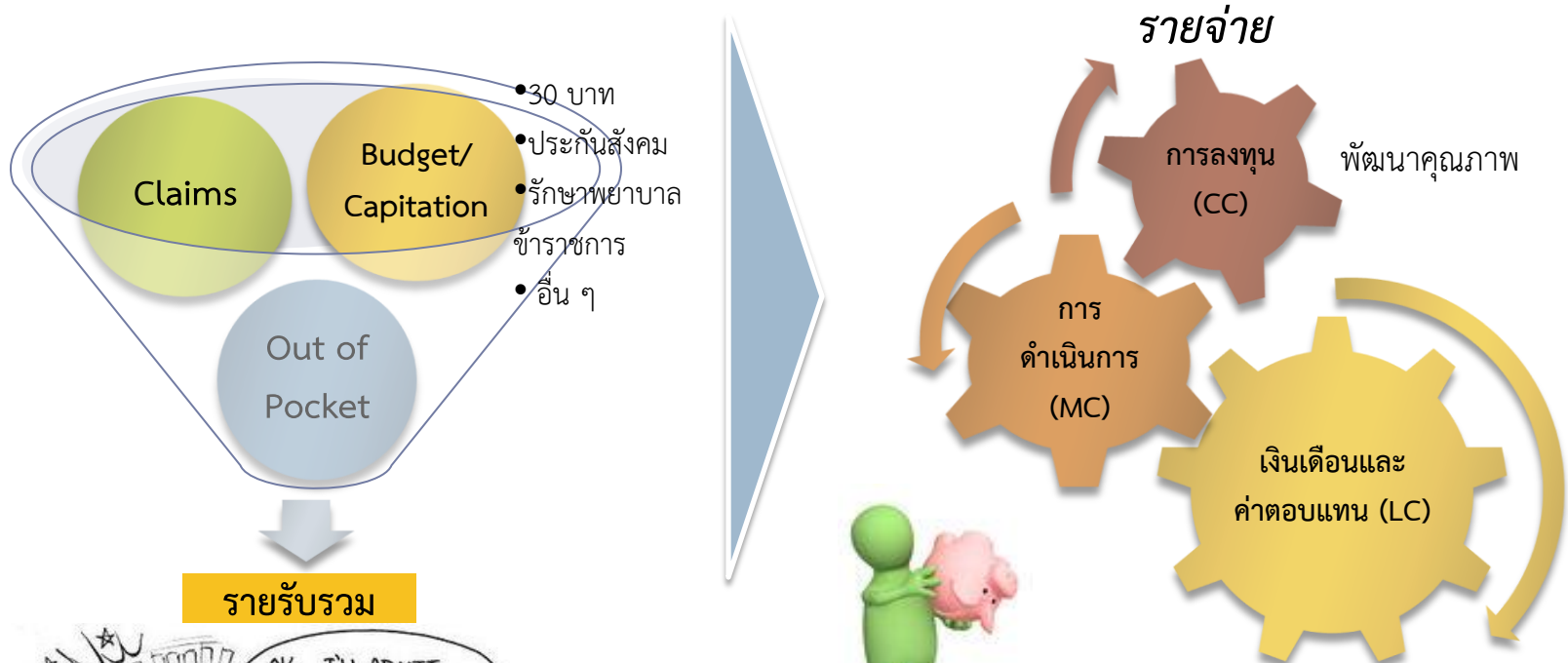
- การสร้างกลไกในการกำกับดูแลด้านการเงินของเขตสุขภาพ
- มีประสิทธิภาพในการบริหารทางการเงินภายในเขตสุขภาพ



# ข้อเสนอตัวชี้วัดการดำเนินการของเขตสุขภาพ

ตัวชี้วัด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
<p>ปัจจัยสนับสนุนการทำงานเริ่มต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•การจัดตั้งหน่วยสนับสนุนการทำงาน (สำนักงานเขตสุขภาพ)</li> <li>•การจัดสรรกำลังคน และทรัพยากรภายในเขต และจากส่วนกลางเพื่อสนับสนุนการทำงาน</li> </ul>	★ ★		 <p>ดำเนินการเต็มรูปแบบ</p>
<p>ตัวชี้วัดที่ 1: การกำหนดแผนการทำงานของเขตสุขภาพ (แผนงาน แผนคน และแผนทรัพยากร)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•แผนบริการ</li> <li>•แผนส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค</li> <li>•แผนการควบคุมโรค</li> <li>•แผนยาและการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ</li> </ul> <div data-bbox="724 678 1072 878" style="border: 1px solid purple; border-radius: 15px; padding: 5px; background-color: #8e7cc3; color: white; display: inline-block; margin-top: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ แผนระดับเขต</li> <li>✓ แผนระดับจังหวัด</li> <li>✓ แผนระดับอำเภอ</li> </ul> </div>	★ ★	★ ★	
<p>ตัวชี้วัดที่ 2: การสร้างระบบสนับสนุนในการบริหารเขตสุขภาพ (ระบบข้อมูลสารสนเทศ)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•การเชื่อมโยงระบบข้อมูลกับส่วนกลาง</li> <li>•การจัดสร้างระบบฐานข้อมูลด้านต่าง ๆ (บริการ การเงิน ระบบยา และอื่นๆ)</li> </ul>	★	★ ★	
<p>ตัวชี้วัดที่ 3: ประสิทธิภาพในการบริหารทางด้านการเงินภายในเขตสุขภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•ระบบการกำกับติดตาม</li> </ul>	★	★	

# แนวคิดการบริหารการเงินการคลังของเขตสุขภาพ



- ประเด็นในการบริหารการเงินการคลัง**
- ✓ สร้างความเป็นธรรม (Equality)
  - ✓ มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และ
  - ✓ เสริมสร้างความยั่งยืน (Sustainability)

- เพิ่มรายได้ (+สร้างรายได้เพิ่ม)
- ลดรายจ่าย/ ใช้จ่ายอย่างเหมาะสมและได้ประโยชน์สูงสุด

# เพิ่มรายได้ (+ สร้างรายได้เพิ่ม)

## ▶ รายได้ที่ได้รับในปัจจุบัน

- ▶ รายได้จากการดำเนินการประกันสุขภาพกับระบบประกันสุขภาพต่าง ๆ
- ▶ รายได้จากการให้บริการเพิ่มเติม หรือวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเติม
- ▶ รายได้จากการดำเนินการให้บริการทางด้านสุขภาพต่าง ๆ



## ▶ รายได้ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตที่เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล

- ▶ ประกันสุขภาพนักท่องเที่ยว/ แรงงานต่างชาติ
- ▶ ปรับปรุงพระราชบัญญัติผู้ประสบภัยจากรถ

## ▶ โอกาสในการสร้างรายได้อื่น (โดยหน่วยงาน)

- ▶ การสร้างบริการเพิ่ม เช่น การหากกลุ่มผู้ใช้บริการใหม่ บริการใหม่ เป็นต้น
- ▶ บริหารทรัพย์สิน (ที่ดินและอื่น ๆ) ที่มีอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้เพิ่ม



# ลดรายจ่าย

## ค่าแรง

- การใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่า เพิ่มประสิทธิภาพ และทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมในเขตสุขภาพ
- การพิจารณาความต้องการทรัพยากร และการจัดสรรทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ตรงกับความต้องการ

## ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ

- การลดค่าใช้จ่าย เช่น การบริหารค่าใช้จ่ายด้านยาและเวชภัณฑ์ร่วม
- การพิจารณาความคุ้มค่า

## การลงทุนเพื่อพัฒนาและเพิ่มศักยภาพในอนาคต

- พิจารณาความเหมาะสมของการลงทุนโดยอ้างอิงบริบทของเขต
- การกำหนดบทบาทการทำงานและแผนการลงทุนที่สอดคล้องกับแผนการทำงานของเขต
- การใช้ทรัพยากรร่วมกัน

# เงื่อนไขในการบริหารการเงินการคลังอย่างมีประสิทธิภาพ

