

ประเมินผลการจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562

Evaluation of the Nakhon Pathom Province Health Plan 2019

ดิเรก ลิขิตปิณโย*

Direk Likitpinyo*

*สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

* Nakhon Pathom Provincial Public Health Office, PhraPathom Chedi Sub-district, Mueang District,
Nakhon Pathom Province

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ ใช้วิธีการศึกษา Documentary research มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 โดยใช้รูปแบบชิป (CIPP Model) เป็นกรอบการประเมิน 4 ด้าน คือ ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการและด้านผลผลิต โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและรายงานผลการดำเนินงานปี 2562 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและวิเคราะห์เนื้อหาผลการศึกษาด้านบริบทพบว่าแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐมมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ 4 ด้านของกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 5 แผนจังหวัด และปัญหาสุขภาพในพื้นที่ ด้านงบประมาณ พบว่าจัดเป็นค่าใช้จ่ายการประชุมจัดทำแผนเป็นเงิน 78,400 บาท และภาพรวมงบประมาณที่บรรจุในแผนสุขภาพจังหวัดภายใต้ยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ 4 ด้าน รวม 65 โครงการเป็นเงิน 10,117,956 บาท ผลการดำเนินงานภาพรวม 55 ตัวชี้วัด ผ่านเกณฑ์ ร้อยละ 81.82 เมื่อพิจารณารายยุทธศาสตร์พบว่า ด้านบุคลากรผ่านเกณฑ์ทุกข้อ รองลงมา คือ ด้านบริหารด้วยธรรมาภิบาลผ่านเกณฑ์ ร้อยละ 91.67 ด้านบริการผ่านเกณฑ์ร้อยละ 85.71 และด้านส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภคผ่านเกณฑ์ ร้อยละ 58.33

ข้อเสนอแนะ คือ (1) ควรพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีศักยภาพในการค้นหาปัญหาและวางแผนแก้ไข (2) มีผู้รับผิดชอบประสานกิจกรรมกับหน่วยงานตามกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน บูรณาการจัดทำแผนร่วมกัน (3) สร้างบรรยากาศความร่วมมือทำงานเป็นทีม เพื่อลดความซ้ำซ้อนและประหยัดทรัพยากร (4) ระดมทุนโดยการพัฒนาความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย นำมาจัดบริการประชาชนให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสม (5) อีกทั้งควรมีการประเมินประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณแต่ละแผนงาน

คำสำคัญ: ประเมินผลการจัดทำแผนสุขภาพ, CIPP Model

Abstract

The main objective of this documentary research was to evaluate the Nakhon Pathom Health Plan 2019. The study employed CIPP evaluation model, which consists of context, input, process, and product frameworks for the evaluation. Data was obtained from annual performance report of the year 2019 and relevant documents, and was analyzed using descriptive statistics and content analysis methods. Results were revealed as follows. In the context framework, the study found that the NakhonPathom Health Plan 2019 was corresponded with Four Areas Strategic Plan of the Ministry of Public Health, Health Plan of the Regional Health Office 5, Provincial Plan and

health problems in the area. In term of budget, the cost of conducting the meetings was 78,400 Baht for the outcome of planned 65 projects, with allocated capital budget of 10,117,956 Baht. All projects could be included into the Provincial Health Plan under the Strategic Four Areas toward Excellence. In the product framework, the study found that of all 55 indicators, 81.82 % of them were passed. When considering by strategic issue: every criteria or standard under the staff issue was passed; 91.67 % of good governance criteria was passed; 85.71 % of service criteria was passed; and 58.33 % of health promotion, disease prevention and consumer protection criteria was passed.

Based on the results, it was recommended that (1) human resource development, particularly on the aspects of problem identification and problem solving ability should be conducted. (2) Activities implemented by multiple agencies but toward the same goal should be coordinated, integrated into the same plan and it should be performed by officially appointed coordinator. (3) Team working atmosphere among staff from different agencies should be enhanced to reduce duplication and make better use of resources. (4) Mobilization of resources from network partners through collaboration development attempts to make better services to people should also be conducted. (5) Every planned program must be appraised its budget efficiency

Keywords: Evaluation of the Province Health Plan, CIPP Model

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐมเป็นหน่วยงาน ที่ได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อแก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุขของประชาชนใน ส่วนภูมิภาคโดยยึดหลักการบริหารจัดการกิจการ บ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตั้งมั่นอยู่บนหลักการบริหารงานที่เที่ยงธรรม สุจริต โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นกลไก สำคัญในการบริหารราชการแผ่นดินให้สามารถ ขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผล อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ดำเนินงานให้มุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ วิธีการทำงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่

ทำงานเชิงรุกแบบบูรณาการ คล่องตัว รวดเร็ว บริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายเกิดผลสัมฤทธิ์ ต่อภารกิจของรัฐ¹ซึ่งหลักการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของ องค์กร ช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานอย่าง เหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ² นอกจาก นั้นการจัดทำแผนสุขภาพต้องคำนึงถึงสถานการณ์ ด้านสุขภาพปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและซับซ้อนมากขึ้น และต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (ด้าน สาธารณสุข) โดยมียุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน คือ 1) ด้านส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค

และคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Promotion, Prevention & Protection Excellence)
2) ด้านบริการเป็นเลิศ (Service Excellence)
3) ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และ
4) บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence)³

ปัจจุบันระบบสุขภาพไทย กำลังเผชิญกับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนจากสังคมชนบทสู่สังคมเมือง การเชื่อมต่อการค้าการลงทุนทั่วโลก ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ประชาชนมีความคาดหวังต่อคุณภาพของระบบบริการมากขึ้น ขณะที่งบประมาณภาครัฐเริ่มมีจำกัดไม่เพียงพอต่อการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายด้านสาธารณสุข ทำให้ระบบสุขภาพไทยต้องเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ การวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ในการเตรียมการรองรับกับสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้น เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้แก่หน่วยงานซึ่งในปีงบประมาณ 2562 กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ประจำปี

พร้อมทั้งจัดทำแผนการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินงานติดตาม กำกับและประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานส่วนภูมิภาคในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการดำเนินงานจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานครั้งต่อไป โดยศึกษาประเมินผลด้านบริบทด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการและด้านผลผลิตของการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อประเมินผลการจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้รูปแบบการประเมินแบบชิป (CIPP Model) ของ สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam)⁴ โดยนำมาประยุกต์ในกรอบแนวคิดในการทำวิจัย การประเมินผลการจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 ดังภาพที่ 1

ด้านบริบท (Context Evaluation)	ด้านปัจจัยนำเข้า (input evaluation)	ด้านกระบวนการ (process)	ด้านผลผลิต (product evaluation)
- เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์/แผนยุทธศาสตร์ - แผนสุขภาพเขตสุขภาพที่ 5 - แผนจังหวัดนครปฐม - สถานการณ์ปัญหาสาธารณสุขในจังหวัดนครปฐม	- ความพร้อมด้านบุคลากร - ความพอเพียงด้านงบประมาณ	- ตรวจสอบกิจกรรม - ขั้นตอนวางแผน - ขั้นตอนการดำเนินการตามแผน - ขั้นตอนการตรวจสอบการดำเนินการ . - ขั้นตอนการปรับแผน	- วัดผลตามตัวชี้วัดการดำเนินงานของ จังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 จากการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ - ระดับกระทรวงสาธารณสุข

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ชนิดของการวิจัย ใช้วิธีการศึกษา Documentary research ประเมินตามรูปแบบซีป (CIPP Model)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ศึกษาวิเคราะห์จากเอกสารรายงาน ตามกรอบการประเมิน CIPP Model ประกอบด้วย การประเมินด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการและด้านผลผลิต ดังนี้

1. การประเมินด้านบริบท (context evaluation) เป็นการวิเคราะห์เพื่อประเมินความสอดคล้องของเป้าประสงค์ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์กับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข แผนสุขภาพเขตสุขภาพที่ 5 แผนจังหวัดนครปฐมและสถานการณ์ปัญหาสาธารณสุขในจังหวัดนครปฐม

2. การประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (input evaluation) เป็นการวิเคราะห์เพื่อประเมินปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินการ เพื่อประเมินปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินการจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประเมินความพร้อมด้านบุคลากร และความพอเพียงด้านงบประมาณ

3. การประเมินด้านกระบวนการ (process evaluation) เป็นการวิเคราะห์เพื่อประเมินผลกระบวนการที่ใช้ดำเนินการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อจัดทำแผนสุขภาพว่า เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด โดยประเมินจากความเหมาะสมตามขั้นตอนการดำเนินการ ได้แก่ ขั้นตอนวางแผน ขั้นตอนการดำเนินการตามแผน ขั้นตอนการตรวจสอบการดำเนินการ และขั้นตอนการปรับปรุง

4. การประเมินด้านผลผลิต (product evaluation) เป็นการวิเคราะห์เพื่อประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการจัดทำแผนสุขภาพและนำไปปฏิบัติ วัดผลตามตัวชี้วัดของประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดอยู่ในแผนการตรวจราชการและนิเทศงาน กรณีปกติระดับกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีการกำหนดให้ดำเนินงานในจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 โดยการประเมินผลตัวชี้วัดตามการผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กระทรวงสาธารณสุข และสำนักงานเขตสุขภาพที่ 5 ซึ่งมีการตรวจสอบคุณภาพโดยกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง และมีการเสนอข้อมูลผ่านคณะกรรมการวางแผนและประมวลผลสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม และมีการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลผ่านระบบ Health Data Center (HDC) เพื่อรายงานกระทรวงสาธารณสุข และสำนักงานเขตสุขภาพที่ 5

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562,⁵ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ 2562⁶ และเอกสารการตรวจราชการและนิเทศงาน กรณีปกติระดับกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ 2562⁷ ดังนี้

1. กำหนดเอกสารสำคัญที่ต้องการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความครอบคลุม และตอบสนองวัตถุประสงค์ของการศึกษา

2. กำหนดแหล่งข้อมูล เพื่อให้ทราบว่ามีแหล่งข้อมูลอยู่ที่ไหน มีขอบเขตเท่าไร เป็นแหล่งข้อมูลปฐมภูมิหรือทุติยภูมิ และพิจารณาว่าแหล่งข้อมูลนั้น ๆ สามารถที่จะให้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วนหรือไม่

3. ประสานงานส่วนเกี่ยวข้องในการรวบรวมเอกสาร

4. ออกแบบบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจากเอกสารที่รวบรวม

5. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

โครงการวิจัยได้รับอนุญาตจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ให้เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์เอกสารจากแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562, แผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ 2562, เอกสารการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติระดับกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ 2562 และนำเสนอผลการศึกษาเป็นภาพรวมของกลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ความถี่ และร้อยละ

ผลการวิจัย

1. ผลการประเมินด้านบริบท

การประเมินด้านบริบท (Context evaluation) เป็นการประเมินบริบทของแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 พบว่ามีความสอดคล้องระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ของแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐมกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขแผนเขตสุขภาพที่ 5 แผนจังหวัดนครปฐมและสภาพปัญหาสุขภาพของประชาชนจังหวัดนครปฐม

2. ผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า

การประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input evaluation) เป็นการประเมินปัจจัยนำเข้าด้านบุคลากรและปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณ เสนอตามลำดับ ดังนี้

2.1 ปัจจัยนำเข้าด้านบุคลากรใน

การจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐมประจำปี 2562 มีบุคลากรร่วมจัดทำแผน โดยการออกหนังสือเชิญร่วมประชุมตามบทบาทหน้าที่/งานที่รับผิดชอบ ประกอบด้วยบุคลากรจากหน่วยงานสาธารณสุขทั้ง 7 อำเภอในจังหวัดนครปฐม ผู้รับผิดชอบงาน/หัวหน้ากลุ่มงานของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด รวมทั้งหมด 290 คน เมื่อพิจารณาในแต่ละระดับหน่วยงานพบว่า เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 44.48 รองลงมาปฏิบัติงานที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 21.03 สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 14.83 โรงพยาบาลชุมชน จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.10 และน้อยที่สุดโรงพยาบาลศูนย์จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.57 และเมื่อพิจารณาตามตำแหน่งผู้เข้าร่วมประชุมพบว่า มีบุคลากรตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 59.66 รองลงมาตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 19.66 ตำแหน่งเจ้าพนักงานสาธารณสุข จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 12.76 นอกจากนี้เป็นตำแหน่งเภสัชกร นิติกร และแพทย์/ทันตแพทย์

2.2 ปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณ

ในการประชุมจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม

ประจำปี 2562 มีการตั้งงบประมาณในการดำเนินงานตามโครงการจัดทำแผนบูรณาการแก้ไขปัญหาสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 จำนวนเงิน 78,400 บาท (เจ็ดหมื่นแปดพันสี่ร้อยบาทถ้วน)

สำหรับปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณที่บรรจุอยู่ในแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน รวมทั้งหมด 65 โครงการ จำนวนเงิน 10,117,956 บาท โดยกลุ่มการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและการบริการ 38 โครงการ ใช้งบประมาณมากที่สุด จำนวน 7,681,336 บาท คิดเป็นร้อยละ 75.92 ของงบประมาณทั้งหมด รองลงมาคือ กลุ่มแผนด้านการพัฒนาองค์กรและบุคลากร 5 โครงการ จำนวนเงิน 1,377,050 บาท, กลุ่มแผนด้านส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ มีจำนวนโครงการมากที่สุด 21 โครงการ จำนวนเงิน 960,170 บาท และแผนการด้านพัฒนาภาคีเครือข่ายสุขภาพมีความเข้มแข็งและยั่งยืน 1 โครงการ จำนวน 99,400 บาท คิดเป็นร้อยละ 13.61, 9.49 และ 0.98 ตามลำดับ

3. ผลการประเมินด้านกระบวนการ

การประเมินผลกระบวนการ (Process Evaluation) พบว่าในกระบวนการจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 มีการเสนอโครงการจัดทำแผนบูรณาการแก้ไขปัญหาสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 โดยกลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุขเป็นเจ้าภาพหลัก และกลุ่มงานอื่นๆ ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม เป็นเจ้าภาพร่วม

1) ขั้นการวางแผน มีการเชิญผู้รับผิดชอบงานแผนระดับตำบล อำเภอและจังหวัด

ร่วมประชุมชี้แจงเตรียมการ 1 ครั้ง ในวันที่ 15 สิงหาคม 2561 เป็นการชี้แจง เชื่อมโยงนโยบาย แผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 5 จังหวัดนครปฐม และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม โดยผู้บริหารทุกระดับในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ได้แก่ นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด หัวหน้ากลุ่มงาน

2) ขั้นการดำเนินงานตามแผน มีการจัดกิจกรรมทั้งหมด 12 ครั้ง จัดประชุมทำแผน ประเด็นหลักตามกรอบยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศทั้ง 4 ด้าน จำนวน 3 ครั้ง ระหว่างวันที่ 21-28 สิงหาคม 2561 แต่แต่ละครั้งจะจัดประชุมตามประเด็นงาน มีเจ้าภาพซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบงานในแต่ละกลุ่มงานของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด เป็นผู้กำหนดวันและกลุ่มเป้าหมายการประชุม แจ้งกลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข เพื่อจัดแผนและออกหนังสือเชิญประชุม พิจารณาเห็นชอบแผนสุขภาพ 1 ครั้งในวันที่ 3 กันยายน 2561 ประชุมทบทวนแผนให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) 2 ครั้ง ในวันที่ 5 และ วันที่ 7 กันยายน 2561 ประชุมชี้แจงและถ่ายทอดแผนสู่ระดับอำเภอ 1 ครั้ง ในวันที่ 26 กันยายน 2561 โดยเชิญผู้บริหารหน่วยงานสาธารณสุขทุกระดับ ได้แก่ นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด หัวหน้ากลุ่มงาน ผู้อำนวยการโรงพยาบาล สาธารณสุขอำเภอ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดทั้งระดับจังหวัดและอำเภอ ร่วมประชุมรับฟังการชี้แจง

3) ขั้นการตรวจสอบการดำเนินงาน มีการติดตามการจัดทำแผนสุขภาพระดับอำเภอ และภาพรวมจังหวัด 2 ครั้ง คือ ในวันที่ 29 พฤศจิกายน 2561 จัดประชุมตรวจสอบแผน เชื่อมโยงนโยบาย สภาพปัญหา การกำหนดกลยุทธ์ /มาตรการและตัวชี้วัด ทำความเข้าใจระบบการ ตรวจราชการกรณีปกติ ระดับกระทรวง กระทรวง สาธารณสุข วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562 ติดตาม การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ก่อนรับการตรวจ ราชการรอบที่ 1 ประจำปี 2562 และวันที่ 8 พฤษภาคม 2562 ติดตามผลการดำเนินงานหลังจาก นำแผนไปปฏิบัติ ก่อนรับการตรวจราชการ รอบที่ 2

4) ขั้นการปรับแผน ใช้เวลาในการ ประชุมปรับแผน 1 วัน ในวันที่ 2 ธันวาคม 2561 โดยการจัดลำดับความสำคัญ ความจำเป็นในการ จัดทำแผนสุขภาพสอดคล้อง เหมาะสมตาม สถานการณ์และปรับเปลี่ยนงบประมาณ

4. ผลการประเมินด้านผลผลิต

การประเมินด้านผลผลิต (Product evaluation) เป็นการประเมินผลตามตัวชี้วัดของ ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่กำหนดกำกับ ติดตามใน แผนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ระดับกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งตั้งเป้าหมาย ให้ดำเนินงานในจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562

จากการประเมินผล ตัวชี้วัดสำคัญตาม ยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ 4 ด้านของกระทรวง สาธารณสุข ที่กำหนดอยู่ในแผนการตรวจราชการ และนิเทศงานกรณีปกติระดับกระทรวง กระทรวง สาธารณสุข ประจำปี 2562 รวม 55 ตัวชี้วัด พบว่า ผลการดำเนินงานในภาพรวมจังหวัด

นครปฐม ผ่านเกณฑ์ 45 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 81.82 ไม่ผ่านเกณฑ์ 10 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 18.18 เมื่อพิจารณาจำแนกตามยุทธศาสตร์แต่ละ ด้าน พบว่า ด้านที่ 3 บุคลากรเป็นเลิศ มีทั้งหมด 3 ตัวชี้วัด ผลงานผ่านเกณฑ์ทุกข้อ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมา คือ ด้านที่ 4 บริหารเป็นเลิศด้วย ธรรมภิบาล มีทั้งหมด 12 ตัวชี้วัด ผลงานผ่าน เกณฑ์ 11 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 91.67 ไม่ผ่านเกณฑ์ 1 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 8.43 ด้านที่ 2 บริการเป็นเลิศ มีทั้งหมด 28 ตัวชี้วัด ผลงานผ่านเกณฑ์ 24 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 85.71 ไม่ผ่านเกณฑ์ 4 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 14.29 และด้านที่ 1 ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและ คุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ มีทั้งหมด 12 ตัวชี้วัด ผลงานผ่านเกณฑ์ 7 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 58.33 ไม่ผ่านเกณฑ์ 5 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 41.67

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ด้านบริบท (context)

จากการประเมินด้านบริบทการจัดทำแผน สุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 มีการตั้ง เป้าประสงค์ที่คำนึงถึงกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่มด้วย กัน ได้แก่ ประชาชน บุคลากรสาธารณสุขและ หน่วยบริการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ 4 Excellence ของแผนยุทธศาสตร์กระทรวง สาธารณสุข ประจำปี 2562 ซึ่งระบุเป้าหมายว่า ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบ สุขภาพยั่งยืน และเมื่อเปรียบเทียบกับแผนเขต สุขภาพที่ 5 ก็มีลักษณะเช่นเดียวกัน และการ ประเมินความสอดคล้องกับแผนจังหวัดนครปฐม

พบว่ามีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแผน
จังหวัดนครปฐมเช่นกัน

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

ปัจจัยด้านบุคลากรในการจัดทำแผน
สุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 มีบุคลากร
ร่วมจัดทำแผนโดยการร่วมประชุมตามบทบาท
หน้าที่/งานที่รับผิดชอบ จากหน่วยงานสาธารณสุข
ทุกระดับครอบคลุมทั้ง 7 อำเภอในจังหวัดนครปฐม
รวมทั้งหมด 290 คน ครอบคลุมบุคลากรตำแหน่ง
นักวิชาการสาธารณสุข พยาบาลวิชาชีพ
เจ้าพนักงานสาธารณสุข เกษษกร นิติกร และแพทย์
/ทันตแพทย์ สำหรับปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณ
ที่บรรจุอยู่ในแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี
2562 ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน รวม
ทั้งหมด 65 โครงการ จำนวนเงิน 10,117,956 บาท
โดยกลุ่มแผนด้านบริการเป็นเลิศ 38 โครงการ
จำนวน 7,681,336 บาท งบประมาณมากที่สุด
คิดเป็นร้อยละ 75.92 ของงบประมาณทั้งหมด รอง
ลงมาคือกลุ่มแผนด้านบุคลากรเป็นเลิศ 5 โครงการ
จำนวนเงิน 1,377,050 บาท และกลุ่มแผนด้าน
ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภค
เป็นเลิศ มีจำนวนโครงการมากที่สุด 21 โครงการ
จำนวนเงิน 960,170 บาท และ คิดเป็นร้อยละ
13.61 และร้อยละ 9.49

ด้านกระบวนการ (Process)

ผลการประเมินกระบวนการจัดทำแผน
สุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 กลุ่มงาน
พัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุขเป็นเจ้าภาพหลัก
รับผิดชอบในการบริหารโครงการจัดทำแผนบูรณาการ
แก้ไขปัญหาสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี
2562 และเป็นเจ้าภาพจัดกิจกรรมจัดทำแผน ทั้งนี้

หลังจากดำเนินงานตามกระบวนการจัดทำแผน
สุขภาพจังหวัดนครปฐมแล้ว กลุ่มงานพัฒนา
ยุทธศาสตร์สาธารณสุข จะติดตามประสานงานกับ
เจ้าภาพหลักตามประเด็นงานในระดับจังหวัด
เพื่อประสานงานกับผู้รับผิดชอบงานระดับอำเภอ
สนับสนุน ให้คำแนะนำ เชื่อมโยงข้อมูลให้แผน
สุขภาพมีความชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วน หลังจากนั้น
ผู้รับผิดชอบแผนงานระดับอำเภอในแต่ละ
ประเด็น จะส่งแผนให้ผู้รับผิดชอบงานแผนระดับ
เครือข่าย รวบรวมตรวจสอบภาพรวมทั้งอำเภอ
เสนอผู้บริหารระดับอำเภอ ส่งกลุ่มงานพัฒนา
ยุทธศาสตร์สาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุข
จังหวัดนครปฐม เพื่อรวบรวมเป็นแผนสุขภาพ
จังหวัด ใช้กำกับ ติดตาม ขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหา
สุขภาพของประชาชนในพื้นที่ โดยส่งโครงการเพื่อ
ขออนุมัติในช่วงต้นไตรมาสที่สองของปี ดำเนินงาน
ตามแผนและสรุปผลรายงานเป็นระยะ

ด้านผลผลิต (Product)

จากการประเมินผลตัวชี้วัดสำคัญตาม
ยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ 4 ด้านของกระทรวง
สาธารณสุข ที่กำหนดอยู่ในแผนการตรวจราชการ
และนิเทศงานกรณีปกติระดับกระทรวง กระทรวง
สาธารณสุข ประจำปี 2562 รวม 55 ตัวชี้วัด
พบว่าผลการดำเนินงานในภาพรวมจังหวัดนครปฐม
ผ่านเกณฑ์ 45 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 81.82
ไม่ผ่านเกณฑ์ 10 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 18.18

อภิปรายผลการวิจัย

ด้านบริบท

จากแผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข
และแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม กระบวนการ

ภายในยังคงประสบปัญหา มีการแยกส่วน นโยบาย มาต่างเวลา ต่างหน่วยงาน หากรอให้พร้อมหรือ ครบทุกเรื่องก็จะทำให้การเริ่มกระบวนการจัดทำ แผนล่าช้า เหลือเวลาในการดำเนินงานไม่เพียงพอ สอดคล้องกับบทสังเคราะห์บทบาทกระทรวง สาธารณสุขของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข⁸ ที่ระบุว่า การดำเนินงานในระดับปฏิบัติการพบมี ช่องว่างระหว่างจังหวัด อำเภอ ตำบล ที่ขยาย ขอบเขตมากขึ้นขาดกลไกบริหารจัดการในภาพรวม ของโครงสร้างระบบบริการสุขภาพ และสภาพการ บริหารจัดการยังไม่สามารถรับมือกับปัญหาสุขภาพ ที่ต้องอาศัยการทำงานเชิงบูรณาการโดยเฉพาะ ระบบบริการปฐมภูมิที่ยังแยกส่วนระหว่าง โรงพยาบาลและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ปัญหาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จึงยังคงอยู่ และขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งสำคัญที่จะนำมาประกอบการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ให้เกิดประสิทธิภาพ จะต้องมีการเตรียม ข้อมูลให้มีความพร้อมก่อนการระดมสมองเพื่อการ วางแผนจะเกิดขึ้น ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสุขภาพ ควรใช้ข้อมูล ที่มาจากหลายภาคส่วนนอกเหนือจากนโยบายและ แผนงานจากระดับที่สูงกว่าแล้ว ควรมีข้อมูลที่แสดง ปัญหาและความต้องการด้านสุขภาพของพื้นที่ ปัญหาในการดำเนินงาน สอดคล้องกับอูสาคี พงศ์จิระวงศ์ และคณะ⁹ ที่ศึกษากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาสุขภาพแบบมุ่งผลลัพธ์ : กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ข้อมูลสำคัญที่ระดับจังหวัดต้องการมากที่สุด จากพื้นที่คือ สรุปผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ ที่ผ่านมาข้อมูลวิธีชุมชน รวมไปถึงข้อมูลที่เข้าไปมี

ส่วนร่วมในกระบวนการทำประชาคม การทำแผน ชุมชน เนื่องจากการสะท้อนภาพรูปธรรมความ เป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์ที่ทุกฝ่ายต้องวางแผน ร่วมกัน นำความคิดเห็นและประสบการณ์มา พิจารณาร่วมกัน เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ ของการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ กับผลลัพธ์ การดำเนินงานที่ต้องบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

ปัจจัยนำเข้าด้านบุคลากรที่เป็นผู้เข้าร่วม ประชุมจัดทำแผน ตามโครงการจัดทำแผนบูรณาการ แก้ไขปัญหาสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 มีบุคลากรเข้าร่วมจัดทำแผน โดยการออก หนังสือเชิญร่วมประชุมตามบทบาทหน้าที่/งานที่รับผิดชอบเมื่อพิจารณาความเหมาะสมของบุคลากร ด้านจำนวนและความพร้อมของบุคลากร ถือว่ามีความ เหมาะสม เนื่องจากกระบวนหนังสือเชิญผู้รับผิดชอบ งานแผนโดยตรง ทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความ สามารถ มีประสบการณ์โดยตรงทั้งจากระดับ จังหวัด อำเภอ และตำบล สามารถนำประสบการณ์ จากการดำเนินงานที่ผ่านมา สรุปบทเรียนเป็นต้นทุน เข้าสู่กระบวนการจัดทำแผนได้สอดคล้องกับการ ศึกษาของอูสาคี พงศ์จิระวงศ์ และคณะ⁹ ในการ จัดทำแผนสุขภาพ ต้องกำหนดบุคคลที่เหมาะสม โดยพิจารณาความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และจำนวนที่เหมาะสมจากหน่วยงานต่างๆ ที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะในสังกัดกระทรวง สาธารณสุข เพราะองค์กรใดจะมีผลงานตรง ตามนโยบาย ตอบสนองความต้องการของ กลุ่มเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นกับ การบริหารเป็นสำคัญ การบริหารที่บูรณาการ กลยุทธ์ บุคคล ทรัพยากร กระบวนการ เริ่มต้นจาก

การสร้าง ความเชื่อมโยงนโยบายและแผนงานต่างๆ ที่ซ้ำซ้อนหรือเหลื่อมกัน ให้เป็นแผนงานเดียวและมีเป้าหมายร่วมกัน

ปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณในการประชุมจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม ประจำปี 2562 มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงสาธารณสุขที่เน้นทางแผนด้านบริการเป็นเลิศ และด้านการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคมามากกว่าด้านรักษาพยาบาล ดังนั้นการที่แผนสุขภาพจังหวัดนครปฐมตั้งงบประมาณเน้นหนักไปในด้านดังกล่าว จึงนับว่าเป็นประโยชน์ต่อการดูแลสุขภาพอนามัยของประชาชน

ด้านกระบวนการ (Process)

มีการจัดทำแผนแบบแยกส่วนตามกลุ่มงานและงานที่รับผิดชอบเพื่อรองรับนโยบายจากส่วนกลางที่มีความสำคัญและจำเป็น พยายามให้ครอบคลุมทุกกิจกรรมและครอบคลุมทุกตัวชี้วัด แล้วจึงตามด้วยปัญหาเฉพาะของพื้นที่ ซึ่งบางงานจัดทำแผนรองรับนโยบายจากส่วนกลางเป็นหลัก จนกระทั่งไม่ได้วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา บางแผนงานเป็นเรื่องเดียวกัน แต่นโยบายมาต่างเวลา ต่างกรม ทำให้เกิดแผนงานจำนวนมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาระบบการ และการบริหารแผนสาธารณสุขระดับพื้นที่ ของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข¹⁰ ที่สะท้อนถึงความยากในการปฏิบัติงาน ที่ต้องทำงานซ้ำซ้อนกัน ทำให้เกิดภาระงานที่เกินจำเป็น เป็นการเพิ่มงาน ขั้นตอนกระบวนการ และเวลาในการปฏิบัติงานปริมาณงานที่มีเป็นจำนวนมากกับเวลาที่จำกัด ก่อให้เกิดสภาพการ

ทำงานแบบแยกส่วนตามมา โดยเป็นไปในลักษณะของต่างคนต่างทำงานในส่วนของตนเอง งานไม่เกิดการเชื่อมโยง ในประเด็นเดียวกันหากสามารถทำให้เป็นแผนงานหลักเพียงแผนงานเดียวจะเป็นทางออกที่ดีที่สุด มีการเชื่อมโยงถึงระดับพื้นที่ทำให้เกิดภาพการทำงานที่ขับเคลื่อนไปทั้งระบบ สอดคล้องกับข้อเสนอแนะกรอบยุทธศาสตร์งานสร้างเสริมสุขภาพและป้องกันโรคระดับชาติ ปี 2554-2558 ของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข¹¹ ซึ่งในระดับหัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้างานของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ควรคิดวิเคราะห์ร่วมกับการใช้กลยุทธ์ของการสรุปถอดบทเรียนหรือผลการดำเนินงานที่ผ่านมา แล้วมาระดมสมองรับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง หาทางแก้ไขบูรณาการแผนงานลดความซ้ำซ้อน สร้างบรรยากาศความร่วมมือ ในลักษณะของเจ้าภาพหลักและเจ้าภาพร่วม เริ่มต้นจากการสร้างความเชื่อมโยง โดยนำแผนงานและนโยบายต่างๆ ให้เป็นแผนงานเดียวกันและมีเป้าหมายร่วมกัน บูรณาการเนื้อหาภายในให้ชัดเจนสกัดงานจากหลายๆ ส่วนแผนงานโครงการและนำมาจัดกลุ่มรวม นำแผนงาน/โครงการย่อยมาบูรณาการเป็นงานหลักในแต่ละเรื่องนั้นๆ กำหนดตัวชี้วัดในภาพย่อยให้ตอบสนองเป้าประสงค์ในแต่ละระดับ ขั้นตอนนี้เป็น การบูรณาการงานที่ต้องดำเนินการจากแผนงาน/โครงการจำนวนมากจัดให้เป็นกลุ่มก้อนและผสมผสานเข้าด้วยกัน ควรจัดทำแผนเป็นลักษณะเปิดกว้าง สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของกระบวนการทำงานและการจัดสรรงบประมาณ ที่จะมีช่วงเวลาของการรองรับประมาณและอาจมีนโยบายใหม่ๆ

เข้ามาแทรก ดังนั้นการจัดทำแผนจึงต้องมีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างเพื่อรองรับสภาพปัญหา ให้สามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายระหว่างดำเนินการ

ด้านผลผลิต (Product)

การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ สามารถสร้างผลงานที่สอดคล้องตามเป้าประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้ ช่วยทำให้ทราบข้อมูลที่เป็นตัวบ่งชี้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น นำมาตัดสินใจปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป กล่าวได้ว่าการรวบรวมผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาของกิจกรรมในแผนงาน/โครงการต่างๆ จะช่วยให้ทราบความสอดคล้องตามตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละระดับที่ได้กำหนดไว้ในแผน ควรมีการบรรจุตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ เป็นคำรับรองการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต่างๆ จะเป็นปัจจัยกระตุ้นให้เห็นความสำคัญของงานมากขึ้นตามปรัชญาการประเมินผลของ Drucker¹² ที่กล่าวว่า อยากให้สิ่งใดสำเร็จ ประเมินสิ่งนั้น (What get measured “Get Done”) ประกอบกับระบบกำกับติดตามอย่างเข้มข้นหลายรูปแบบทั้งจากรายงาน การติดตามงานในพื้นที่และการประชุมผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ การกำหนดความสำเร็จแต่ละช่วงเวลาทำให้การประเมินผลตามเป้าหมายระยะเวลามีความชัดเจน การสื่อสารถ่ายทอดวิธีปฏิบัติแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจแก่ทีมงาน เป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในการกระตุ้น ส่งเสริมการมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานแผนสุขภาพจังหวัดนครปฐม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน

1. ควรพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีศักยภาพในการค้นหาปัญหาและวางแผนแก้ปัญหา เชื่อมโยงไปสู่กลยุทธ์ กลวิธี แผนปฏิบัติการ และสรุป ถอดบทเรียนการจัดทำแผน

2. ควรมีคณะทำงานระดับจังหวัด บูรณาการประสานนโยบาย กิจกรรมตามกลุ่มเป้าหมายเดียวกันไว้ด้วยกัน สร้างบรรยากาศความร่วมมือทำงานเป็นทีมมีเจ้าภาพหลักและเจ้าภาพร่วม เพื่อลดความซ้ำซ้อนและประหยัดทรัพยากร

3. ควรพัฒนาระบบการจัดทำแผน กำหนดขั้นตอนให้ครอบคลุม ให้ความสำคัญกับการบริหารเวลาสำหรับการดำเนินงาน หากล่าช้าจะส่งผลกระทบต่อเวลาที่เหลือในการปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

4. แผนสุขภาพเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย ที่ต้องร่วมมือกันแก้ไข เพื่อส่งผลที่ดีต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน ดังนั้นในการจัดทำแผนสุขภาพ จึงควรให้ความสำคัญกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สะท้อนให้เห็นปัญหา สาธารณสุข ความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ต้องมีการเตรียมข้อมูลล่วงหน้าผ่านกระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ปัญหา ร่วมคิด ร่วมวางแผนของทุกฝ่าย

ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารแต่ละระดับในจังหวัด ควรมีความมุ่งมั่นในการนำการจัดทำแผนสุขภาพจังหวัดแบบมุ่งผลลัพธ์มาใช้ในการบริหารจัดการ ผสมผสานทั้งนโยบายส่วนกลางและพื้นที่ให้กลมกลืนกัน

ส่งเสริมการทำงานเชิงรุกของผู้ปฏิบัติงานและติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยสำคัญในการนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม

2. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการติดตามประเมินผล โดยกำหนดให้มีการวางแผนติดตามประเมินผลในทุกระยะของกระบวนการจัดทำแผน เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคต่างๆ สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันการณ์

3. ผู้บริหารระดับจังหวัดและอำเภอสร้างความเข้าใจ กระตุ้น ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับหน่วยบริการสาธารณสุขในพื้นที่ เพื่อบริหารจัดการนำงบประมาณจากกองทุนสุขภาพตำบลมาจัดบริการ

ประชาชนให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกองทุน

4. ส่วนกลางควรมีการแจ้งวงเงิน จัดสรรงบประมาณเป็นระบบเปิด เพื่อจังหวัดได้วางแผนแต่เนิ่นๆ สามารถนำมาปรับแก้แผนงานได้อย่างเหมาะสม

5. มีระบบติดตาม กำกับแผนงาน/โครงการ โดยพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ สาธารณสุข ให้มีความหลากหลายในแง่การใช้ประโยชน์ในแต่ละระดับ ผู้บริหารสามารถตรวจสอบการดำเนินงานตามกิจกรรม การใช้จ่ายงบประมาณได้ตลอดเวลา (Real-time monitor) มีการเน้นย้ำผู้ปฏิบัติงานที่กักข้อมูลอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน

เอกสารอ้างอิง

1. ญัฐกฤษ มุสิกะโสภณ. หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีกับหน่วยงานทางปกครอง. [อินเทอร์เน็ต].2562;[เข้าถึงเมื่อ 30 กรกฎาคม 2563].เข้าถึงได้จาก:https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/elaw_parcy/ewt_dl_link.php?nid=1420
2. สำนักงานข้าราชการพลเรือน.คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.; 2545.
3. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. รายละเอียดตัวชี้วัดกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562
4. Stufflebeam, D.L.,& et al. Educational Evaluation and Decision – Making. Itasca, Illinois : Peacock; 1971.
5. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม.แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ 2562.
6. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม.แผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ 2562.
7. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม. เอกสารการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติระดับกระทรวงสาธารณสุขประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 2.
8. สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขกระทรวงสาธารณสุข.บทสังเคราะห์ข้อเสนอบทบาทกระทรวงสาธารณสุขในศตวรรษที่ 21. นนทบุรี: หจก.สหพัฒนพิเศกาล; 2554.

9. อุสาค พฤฒิจีระวงศ์, โกเมนทร์ ทิวทอง และนางลักษณ์ สุวิสิษฐ์. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสุขภาพแบบมุ่งผลลัพธ์: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดบุรีรัมย์. [อินเทอร์เน็ต]. 2555; [เข้าถึงเมื่อ 30 กันยายน 2563]. เข้าถึงได้จาก: <http://kb.hsri.or.th>
10. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. รายงานฉบับสมบูรณ์ผลการศึกษากระบวนการและการบริหารแผนสาธารณสุขระดับพื้นที่; 2558.
11. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. กรอบยุทธศาสตร์งานสร้างเสริมสุขภาพและป้องกันโรคระดับชาติ ปี 2554-2558. กรุงเทพฯ : บริษัท สามเจริญพาณิชย์ (กรุงเทพ)จำกัด; 2554.
12. Drucker, P.F. Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits. 4th ed. New York: McGraw-Hill; 1995.