

## กรมอนามัย

### หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กร และการจัดการความรู้

การจัดการข้อมูลเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ และการทำฐานข้อมูลกลางเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึงตลอดภาคีพันธมิตร ก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการจัดเก็บและสืบค้นสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายๆ ด้าน จนสามารถนำไปสู่การขยายผลและการวางแผนเชิงกลยุทธ์

กรมอนามัย เป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่มีพันธกิจในการอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและระบบอนามัยสิ่งแวดล้อม เพื่อประชาชนสุขภาพดี (National Health Authority) ทำหน้าที่ในการสังเคราะห์ ใช้ความรู้และดูภาพรวมเพื่อกำหนดนโยบายและออกแบบระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม โดยการประสานงาน สร้างความร่วมมือและกำกับดูแลเพื่อให้หน่วยงานในระบบส่งเสริมสุขภาพ และอนามัยสิ่งแวดล้อม ทั้งในระดับประเทศ พื้นที่และท้องถิ่นเกิดความรับผิดชอบต่อการทำงาน (Accountability) ตามหน้าที่จรรยาบรรณ เป้าหมายประชาชนสุขภาพดี ส่งเสริมให้ประชาชนมีความรอบรู้และมีทักษะในการจัดการตนเองเพื่อการดูแลสุขภาพ ซึ่งการจะบรรลุพันธกิจที่มีความท้าทายดังกล่าว กรมอนามัยจึงมุ่งเน้นให้เกิดการจัดการข้อมูลเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ และการทำฐานข้อมูลกลางเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึงตลอดภาคีพันธมิตร รวมถึงสามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดนวัตกรรมในการบริการและการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพต่อไป

**วิสัยทัศน์:** กรมอนามัยเป็นองค์กรหลักของประเทศในการอภิบาล ดูแล ปกป้อง คุ้มครอง ระบบส่งเสริมสุขภาพและระบบอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อประชาชนสุขภาพดี

**พันธกิจ:**

ทำหน้าที่ในการสังเคราะห์ใช้ความรู้และดูภาพรวม เพื่อกำหนดนโยบายและออกแบบระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมโดยการประสานงาน สร้างความร่วมมือและกำกับดูแลเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อการทำงาน

**ค่านิยม:**

H (Health Model)	เป็นต้นแบบสุขภาพ
E (Ethics)	มีจริยธรรม
A (Achievement)	มุ่งผลสัมฤทธิ์
L (Learning)	เรียนรู้ร่วมกัน
T (Trust)	เคารพและเชื่อมั่น
H (Harmony)	เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

## สารสนเทศที่ครอบคลุมการมีสุขภาพดีทุกช่วงวัย ..... บนถนนชีวิตเพื่อสุขภาพ

เพื่อให้การดำเนินงานของกรมอนามัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมสุขภาพเพื่อประชาชนสุขภาพดี กรมอนามัยให้ความสำคัญกับการนำสารสนเทศที่ครอบคลุมตลอดเส้นทางชีวิต ตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดา เด็กปฐมวัย วัยเรียน วัยรุ่น วัยทำงาน และผู้สูงอายุ กำหนดเป็นถนนชีวิตเพื่อสุขภาพ (Life Course Approach) โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุมเพื่อติดตามการดำเนินงานและนำไปสู่การกำหนดแนวทางการดำเนินการที่เหมาะสม ที่จะนำไปสู่ คนไทยสุขภาพดีตลอดทุกช่วงวัย (ภาพที่ 1) เช่น ในวัยเด็กให้ความสำคัญกับตัวชี้วัด เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการที่สมวัย มีส่วนสูงระดับดี รูปร่างสมส่วน เด็กนักเรียนมีภาวะเริ่มอ้วนและอ้วน นำไปสู่การกำหนดแนวทางการส่งเสริมการเกิดและเติบโตคุณภาพ การส่งเสริมเด็กวัยเรียนให้แข็งแรงและฉลาด เป็นต้น วัยรุ่น ให้ความสำคัญกับตัวชี้วัด การตั้งครรภ์ซ้ำในวัยรุ่น นำไปสู่การส่งเสริมพฤติกรรมอนามัยการเจริญพันธุ์ที่เหมาะสมสำหรับวัยรุ่น เป็นต้น ซึ่งนับเป็นการนำสารสนเทศที่ครอบคลุมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และสร้างคุณค่าให้ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กร



ภาพที่ 1 ถนนชีวิตเพื่อสุขภาพ (Life Course Approach)

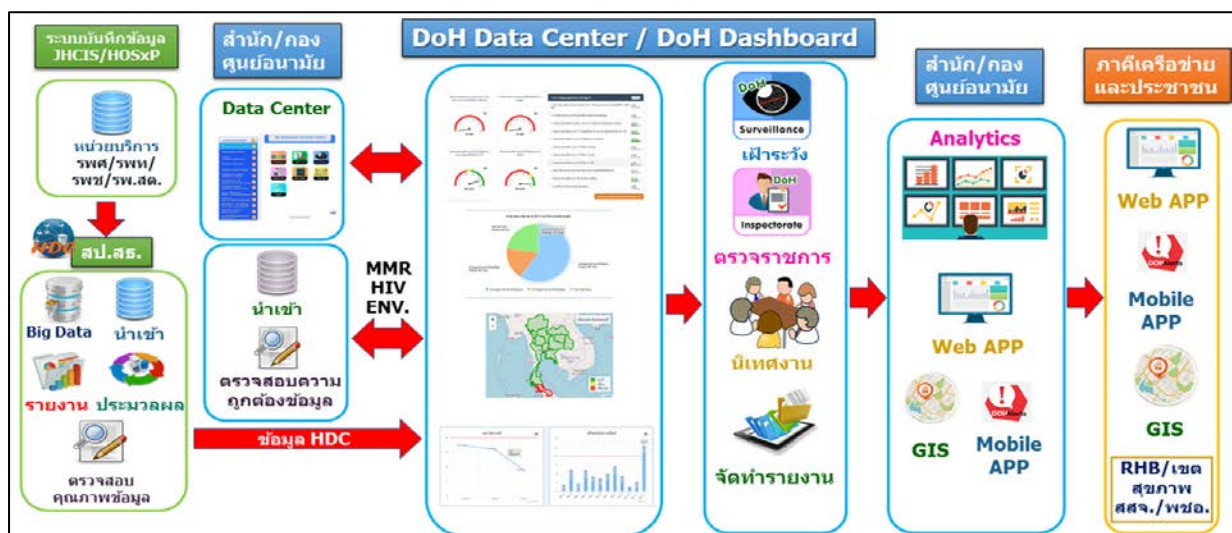
## ระบบฐานข้อมูล ระบบเฝ้าระวังและระบบจัดการความรู้ที่บูรณาการนวัตกรรมสารสนเทศที่นำไปสู่ความคล่องตัวในการวัดผล ด้วย DoH Dashboard

กรมอนามัยได้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการรวบรวมข้อมูลของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อมูลทางสุขภาพอนามัยต่างๆ ให้สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและทันทั่วถึง ถือเป็นนวัตกรรมด้านข้อมูลสารสนเทศที่ช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการวัด วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และช่วยให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการใช้ระบบฐานข้อมูลกลางกรมอนามัย (Data Center) ได้แก่ DoH Dashboard

และระบบศูนย์ติดตามผลการปฏิบัติงานกรมอนามัย (Department Operation Center : DOC) ซึ่งเชื่อมโยงฐานข้อมูลสุขภาพของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข Health Data Center (HDC) เพื่อให้ทราบสถิติปัจจัย สภาวะสุขภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ ทั้งในส่วนของรายชื่อ สถานที่ และสถิติจำนวนที่จำแนกตามกลุ่มวัย เป็นต้น เชื่อมโยงเข้าสู่ฐานข้อมูล DoH Dashboard ซึ่งเป็นระบบหลักที่มีความครอบคลุมครบถ้วนตัวชี้วัดที่สำคัญของกรมอนามัย โดยใช้เครื่องมือ LeTCI เป็นกรอบแนวคิดในการออกแบบในรูปแบบกระดานแสดงผล เพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ มีการบูรณาการการจัดเก็บและการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลกลาง เพื่อให้ทราบสภาวะสุขภาพเชิงสถิติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากเขตสุขภาพมาวิเคราะห์จนสามารถนำไปสู่การขยายผล จากการเชื่อมโยงข้อมูลจากส่วนต่างๆ จากคลังข้อมูลทางการแพทย์และสุขภาพจากระบบ Health Data Center (HDC) ร่วมกับการพัฒนา “DoH Data center” ที่รวบรวมข้อมูลที่กระจัดกระจายทั้งภายในและภายนอกกรมอนามัยให้มาอยู่ในที่เดียวกันด้วยสื่อ digital ที่ทันสมัยนำมาสู่การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวางแผน ส่งต่อไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องหรือภาคีพันธมิตร ทั้งในระดับประเทศจนถึงระดับจังหวัด และจะขยายผลไปสู่การเชื่อมโยงระดับพื้นที่ต่อไป

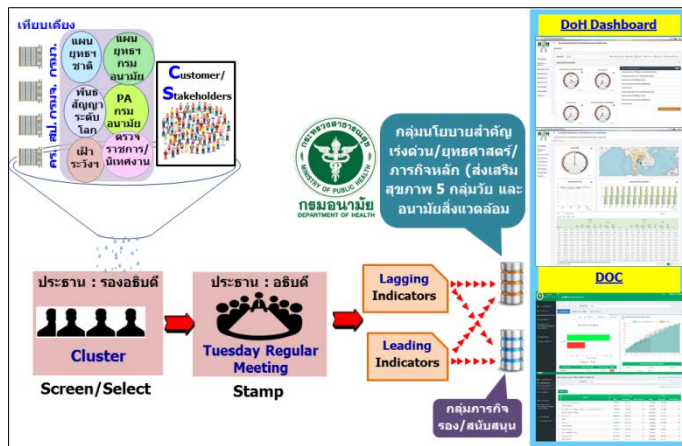
DoH Dashboard ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จัดเรียงและแสดงผลให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เช่น การใช้สัญญาณไฟจราจรเพื่อให้ทราบ Performance การใช้แผนภูมิให้เห็นแนวโน้ม การเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างพื้นที่ และมีระบบการแจ้งเตือนไปยังผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ทราบสถานการณ์และตัดสินใจในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างเหมาะสมและทันกาล โดยข้อมูลสารสนเทศนี้ได้นำไปเป็นข้อมูลนำเข้าในการประชุม Tuesday Regular Meeting เพื่อให้ที่ประชุมรับทราบสถานการณ์และนำไปสู่การตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ต่อไปอีกด้วย

ตัวอย่างการจัดการที่ประสบความสำเร็จและเห็นผลเป็นรูปธรรมอย่างหนึ่งของกรมอนามัย คือ แนวทางการจัดการเพื่อควบคุมการติดเชื้อ HIV จากแม่สู่ลูก ที่มีการวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อแนวทางป้องกันและมีระบบการกำกับติดตามผลอย่างเข้มข้นด้วยระบบ PHIMS ทำให้สามารถวางแผนรองรับได้ทันกาลเหมาะสม จนได้รับการยกย่องจากองค์การอนามัยโลกเป็นประเทศที่ 2 ของโลกและประเทศแรกของเอเชีย ในการลดอัตราการติดเชื้อให้ต่ำกว่าร้อยละ 2



ภาพที่ 2 แสดงผังการส่งต่อข้อมูลและสารสนเทศของระบบ DoH Dashboard

## การจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสู่การปรับปรุงการดำเนินงานที่เห็นเป็นรูปธรรม



ภาพที่ 3 การเลือก และรวบรวมตัวชี้วัดกรมอนามัย

จากการวิเคราะห์และ ทบทวนปัญหาด้านข้อมูลและสารสนเทศ กรม อนามัยได้มีการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหา การกระจัดกระจาย และการขาดเอกภาพของ ฐานข้อมูล ที่ทำให้การดำเนินการล่าช้าและไม่ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นำมาสู่การออกแบบ ระบบและกลไกการวัดผลการดำเนินการ บูรณาการระบบข้อมูล ระบบเฝ้าระวังและ ระบบจัดการความรู้ของกองสำนักต่าง ๆ ภายในกรมด้วยการบริหารจัดการความรู้แบบ ครบถ้วนและข้ามสายงาน โดยการแบ่งกลุ่มเป็น

10 cluster การทำงาน (cluster 5 กลุ่มวัยและอนามัยสิ่งแวดล้อม ร่วมกับ cluster สนับสนุน) เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันทำงานเพื่อมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ซึ่งจะมีผู้แทนร่วมกันรวบรวมจัดการความรู้ คัดกรอง ประเด็นที่มีความสำคัญเพื่อให้เกิดการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่าง ครอบคลุม เพื่อนำมาทำแผนในการส่งเสริมสุขภาพประชาชน เช่น จำนวนแม่ตาย/ลูกตาย วัยรุ่นตั้งครรภ์ ดัชนี มวลกายของวัยทำงาน โดยจัดการข้อมูลตามระยะเวลา พื้นที่ เพศและช่วงอายุ รวบรวมในฐานข้อมูล จัดเก็บ เป็นสถิติเพื่อจัดทำแผนรองรับให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมายต่อไป รวมถึงการใช้กลไกการทำงานของ คณะกรรมการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมคุณภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมร่วมกับ 10 cluster ที่กล่าวมาในการทำตัวชี้วัดที่เหมาะสม

**การจัดการความรู้และการสื่อสารไปยังภาคีเครือข่ายเพื่อการปรับปรุง** กระบวนการจัดการความรู้ และข้อมูลที่ได้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และใช้สารสนเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เริ่มจากการ เชื่อมโยงข้อมูลจากส่วนกลาง และรวบรวมข้อมูลกับศูนย์ต่างๆ ในพื้นที่ และทำการส่งต่อข้อมูลไปยังผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และภาคีพันธมิตร เพื่อชี้เป้า ฝ้าดู รับรู้การเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับจังหวัด เขต และประเทศ โดยจะ เชื่อมโยงไปสู่ระดับพื้นที่ต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ยังมีการดำเนินการการส่งต่อความรู้ในหลายรูปแบบ อาทิ การสร้างการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการจัดประชุม Tuesday Regular Meeting (TRM) ที่มีอธิบดีเป็นประธานการ ประชุม เพื่อติดตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญอย่างสม่ำเสมอ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการ ผลิตภัณธ์กรมอนามัย (P&E Distribution) ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเข้าถึงกับกลุ่มเป้าหมาย ที่แตกต่างกัน เช่น แนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มวัยในหลากหลายกลุ่มเป้าหมายที่มีวิถีชีวิต แตกต่างกัน การสนับสนุนองค์การภาคีเครือข่ายให้มีการส่งเสริมสุขภาพและพัฒนาอนามัยสิ่งแวดล้อมทั้งใน ระดับบุคคลและระดับองค์กร การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ระหว่างกัน เพื่อหาโอกาสใน การพัฒนาต่อยอดการดำเนินงาน ทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้ รวมทั้งกระตุ้นให้เกิดการต่อยอดสร้างนวัตกรรม พร้อมทั้งกำหนดให้เป็นตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการที่ต้องดำเนินการและส่งมอบผลงานวิชาการ การจัดการความรู้และนวัตกรรมทุกหน่วยงาน การถอดบทเรียนเพื่อนำเสนอหรือกำหนดเป็นคำถามวิจัยเพื่อ นำไปสู่การศึกษาหรือหารูปแบบ กระบวนการสร้างความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งเก็บเกี่ยวข้อมูลความรู้จากประสบการณ์ตรงมาผลิตผลิตภัณธ์ใหม่ หรือการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การ สร้างนวัตกรรมในที่สุด

ตัวอย่างการปรับปรุงผลการดำเนินการที่ประสบผลสำเร็จจากการร่วมมือระหว่างภาคส่วนและการคาดการณ์จากข้อมูลที่มี คือ การวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนแม่ตายที่เขตสุขภาพที่ 12 (จังหวัดชายแดนภาคใต้) ซึ่งมีอัตราการตายของมารดาสูงเป็นลำดับ 1 ของประเทศ กรมอนามัยจึงจัดการพาทีมของเขตสุขภาพที่ 1 (ภาคเหนือ) ที่ลดแม่ตายได้ดี (Best Practice) ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเขตสุขภาพที่ 12 ร่วมกับการหาทางออกร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ทราบปัญหาและโอกาสพัฒนาเพื่อปิด Gap และส่งต่อให้เขตอื่น ๆ ทำการประชุมจัดการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งในระดับส่วนกลาง ระดับเขต และระดับจังหวัดเพื่อหาสาเหตุและแนวทางปรับปรุงต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### แผนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ มุ่งสร้างวัฒนธรรมเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



ภาพที่ 4 แผนผังกระบวนการจัดการความรู้

ในกระบวนการจัดการความรู้ การถ่ายทอดและการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมและเกิดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ถือเป็นปัจจัยที่จะช่วยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกรมอนามัยได้กำหนด A2IM เป็น Competency หลักของกรมอนามัย โดยใช้ข้อมูลในการสังเคราะห์ให้เห็น

ภาพรวม (intelligence and Oversight) เพื่อนำไปสู่การให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งจำเป็นต้องใช้การจัดการความรู้เพื่อให้ได้วิธีปฏิบัติที่ค่อย ๆ ปรับปรุงจนเป็นเลิศ จากนั้นถึงนำไปสู่การขับเคลื่อนในพื้นที่เพื่อให้บังเกิดผล กระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องนี้จะก่อให้เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นต่อไป นอกจากนี้ กรมอนามัยได้ทำการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานในสังกัด จากเวทีนำผลงานที่เกิดจากการปรับปรุงการดำเนินงานหรือนวัตกรรมที่มีความโดดเด่นในรูปแบบต่างๆ มานำเสนอในเวที “LIKE Talk Award” ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบ Storytelling เพื่อเป็นการเน้นย้ำ “core value” กล่าวคือ กล่าวทำ พัฒนานวัตกรรมที่สร้างสรรค์ และวัฒนธรรม HEALTH ว่าด้วย “learning” โดยเน้นการเชื่อมโยงและนำความรู้จากการปฏิบัติไปสู่การสร้างความรู้ร่วมขององค์กร และได้้นำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศบรรจุเป็นประเด็นสำคัญในการนิเทศติดตามงานของกรมอนามัยในรูปแบบการเยี่ยมเสริมพลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็น การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และการศึกษาดูงานนวัตกรรมและการจัดการความรู้ในพื้นที่ มีการนำปัจจัยความต้องการทางยุทธศาสตร์ ความต้องการของลูกค้าความจำเป็นในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและระบบงาน มาใช้ในการทบทวนระบบการจัดการความรู้ที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย (Goal) ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ และนำมาเป็นแนวทางในการจัดการความรู้ขององค์กร

จากความโดดเด่นการจัดการข้อมูลเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ และการทำฐานข้อมูลกลางเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึงตลอดภาคีพันธมิตรเครือข่าย การคัดเลือกตัวชี้วัดที่เป็นระบบ จนสามารถนำไปสู่การขยายผลและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบกับการติดตามประเมินผลการดำเนินการขององค์กรโดยการใช้ระบบสารสนเทศและการกำกับติดตามงานผ่านการประชุมผู้บริหารทำให้เกิดการแก้ไขที่รวดเร็ว ทันทีทันที่ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงานเพื่อก่อให้เกิดแนวทางปฏิบัติที่ดีหรือนวัตกรรมใหม่ นำไปสู่การปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน