

รายงานป้อนกลับ (Feedback Report)
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด ประจำปี พ.ศ. 2564

หน่วยงาน กรมอนามัย

หมวดที่เสนอขอรับรางวัล หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

ผลการพิจารณา

จากการพิจารณารายงานผลการดำเนินการ (Application Report) โดยคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปรากฏว่า มีผลการพิจารณา ไม่ผ่าน เกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม ซึ่งมีผลคะแนนรวมเท่ากับ 280 คะแนน โดยมีประเด็นที่เป็นจุดเด่นและโอกาสในการปรับปรุง ดังนี้

1) ผลการพิจารณาหมวดที่เสนอขอรับรางวัล

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

จุดเด่น

1. มีการกำหนดกระบวนการทำงานสำคัญ โดยผู้บริหารและผู้แทนหน่วยงานประชุมจัดทำข้อกำหนดอาศัยนโยบาย ความต้องการของ C/H ผลการดำเนินงานและปัจจัยอื่นๆ มาทบทวนกระบวนการทำงานสำคัญ อาศัยกลยุทธ์ 3L สอดคล้องกับ core competency A2IM และประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีการปรับเปลี่ยนในปี 2563 ทำให้ได้ 8 กระบวนการทำงานหลัก 5 กระบวนการสนับสนุน ที่ดำเนินการโดยคลัสเตอร์ต่างๆ มีการกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการและตัวชี้วัดผลการดำเนินการของกระบวนการสำคัญเหล่านั้น
2. มีแนวทางในการติดตามการทำงานประจำวันทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน โดยคลัสเตอร์ 10 คลัสเตอร์ ในที่ประชุม RM3 ทุกวันอังคารที่ 3 ผ่านการติดตามตัวชี้วัดกระบวนการทำงานตามตาราง 6-1 และ 6-2 ซึ่งมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดเป็น 3 ระดับคือ ระดับกรม ระดับหน่วยงานและระดับผู้ปฏิบัติงาน มีการควบคุมกระบวนการทำงานด้วยการจัดทำ SOP เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งคลัสเตอร์ KISS จะติดตามแนวโน้มผลการดำเนินงาน หากมีแนวโน้มที่ไม่บรรลุเป้าหมายจะมอบหมายให้มีการปรับปรุงการทำงานตาม CQI
3. มีแนวทางในการจัดการเครือข่ายอุปทาน โดยมีการบูรณาการการทำงานร่วมกันทั้งผู้ส่งมอบพันธมิตรที่ทำงานร่วมกันทั้งในระดับส่วนกลางและภูมิภาค ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ระดับกำหนดนโยบาย ระดับผู้ให้บริการสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม แกนนำชุมชน สถาบันการศึกษาและองค์กรระหว่างประเทศ มีการจัดทำข้อตกลงร่วมกัน การสนับสนุนงบประมาณ แบ่งปันทรัพยากรโดยเฉพาะด้าน Digital technology การแลกเปลี่ยนเรียนรู้รวมถึงการมอบรางวัล เช่น การจัดการกับเครือข่ายแก้ปัญหาตั้งครรภ์ในวัยรุ่น

โอกาสในการปรับปรุง

1. ไม่ได้แสดงแนวทางในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต/การบริการที่สำคัญที่เป็นหน้าที่ตามกฎหมาย (ตารางที่ OP-1) เช่น ข้อกำหนดของผลผลิตด้านข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย กฎหมาย มาตรฐาน ต่างๆที่กรมฯได้รับมอบหมายว่าจะมีลักษณะอย่างไร อาทิ ข้อกำหนดของกฎหมายหรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับ สุขภาพเด็กปฐมวัย ข้อกำหนดของกฎหมาย/มาตรฐานด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งมอบแก่ผู้รับบริการสาย บน รวมทั้งข้อกำหนดของผลผลิต/การบริการแก่ผู้รับบริการสายล่าง (ตามภาพ 6-2) อาทิ รูปแบบการ ให้บริการของหน่วยงานของกรมฯที่จะส่งมอบให้แก่ภาคีเครือข่าย การมีข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน จะ ช่วยให้แต่ละองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปออกแบบกระบวนการทำงานสำคัญพร้อมกำหนดตัวชี้วัดที่ แสดงประสิทธิผลของผลิตภัณฑ์/การบริการดังกล่าวได้อย่างสอดคล้อง ทั้งนี้พบว่าตัวชี้วัดของแต่ละ กระบวนการหลักบางตัวไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด ซึ่งความชัดเจนดังกล่าวอาจช่วยให้กรมฯสามารถติดตาม ผลการดำเนินงานในการบรรลุเป้าประสงค์เพื่อให้ประชาชนสุขภาพดี มีความรอบรู้ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เป็น มิตรต่อสุขภาพ

2. ไม่ชัดเจนว่ากระบวนการทำงาน Core Business Process (ภาพที่ 6-1) ที่มีการทบทวนกำหนด ขึ้นในปี 2560 มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (ภาพที่ 6-2) อย่างไร อีกทั้งไม่ได้แสดงระบบงานของกรมฯ (หมวด 2) ว่ากระบวนการทำงานสำคัญดังกล่าวมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกันอย่างไร ที่จะส่งผลต่อการส่งมอบผลผลิตและการบริการแก่ผู้รับบริการทั้งสายบนและสายล่าง (ตาราง OP-1) นอกจากนั้นไม่ได้แสดงกระบวนการทำงานสำคัญที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานทั้งหมดของกรมฯ เช่น มีรายงานการให้บริการผู้ป่วยคลอดของศูนย์อนามัยที่ 5 ซึ่งไม่ได้แสดงภารกิจด้านนี้ในโครงสร้างองค์กร (ตาราง OP-1)

3. ไม่ชัดเจนว่าการจัดการนวัตกรรมตามภาพที่ 6-3 จะมีประสิทธิผลที่จะส่งเสริมให้กรมฯเป็นองค์กร ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อประชาชนสุขภาพดี เช่น ไม่ชัดเจน ว่ากรมฯมีแนวทางในการส่งเสริมนวัตกรรมโดยใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์จากนโยบายสภาพัฒนาการปฏิรูปแห่งชาติในประเด็น ความรอบรู้ด้านสุขภาพอย่างไร เพื่อมาใช้ประโยชน์ (ตามที่ระบุในโครงสร้างองค์กร) อีกทั้งผลงานจากกิจกรรม จากการประกวดรางวัล การนำเสนอในการประชุมวิชาการ ตามภาพ 6-3 มีการดำเนินการส่งเสริมต่อยอดไป ใช้ประโยชน์ในวงกว้างหรือการจัดการทรัพยากรสินทางปัญญาอย่างไร นอกจากนั้นมีแนวทางในการจัดสรร ทรัพยากรเพื่อให้สร้างสรรค์หรือเกณฑ์ในการยุติโครงการอย่างไร

6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ

จุดเด่น

1. มีแนวทางในการควบคุมต้นทุนของระบบปฏิบัติการหลายแนวทาง ตัวอย่างเช่น การใช้เครื่องมือ Lean ในการปฏิบัติงานทั้งระดับมหภาคผ่านการลดความซ้ำซ้อนของผลิตภัณฑ์ด้วยการเพิ่มกระบวนการ Screen & Select ของกระบวนการทำงานสำคัญ และระดับจุลภาค อาทิ การกำหนดให้ทุกหน่วยงานปรับปรุง กระบวนการทำงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนด้วยเครื่องมือ DOWNTIME การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานเพื่อ ลดรอบเวลาการทำงาน (ภาพที่ 6-4) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (work manual)

2. มีแนวทางในการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัยด้วยโครงการ ‘สถานที่ทำงาน น่าอยู่ น่าทำงาน’ มีการตรวจวัดแสงสว่างในสถานที่ทำงาน การตรวจวัดคุณภาพอากาศ การติดตั้งกล้องวงจรปิด

3. มีแผนเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยมี 1) แผนเผชิญเหตุ เช่น เมื่อเกิดอุทกภัยมีการสำรองสถานที่ทำงาน การซ้อมแผนอัคคีภัยเมื่อเกิดเหตุ 2) แผนประคับประคองกิจการ ด้วยการ work from home 3) แผนฟื้นฟู

โอกาสในการปรับปรุง

1. ไม่ได้แสดงชัดเจนของแนวทางในการจัดการความมั่นคงของข้อมูลและสารสนเทศ เช่น ไม่ชัดเจนถึงแนวทางในการกระตุ้นให้บุคลากรแต่ละระดับรับผิดชอบต่อความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศทั้งที่อยู่ในระบบสารสนเทศและที่เป็นเอกสารอย่างไร รวมไปถึงพันธมิตรที่มีการใช้ข้อมูล/สารสนเทศร่วมกัน การดูแลรับผิดชอบต่อ password ส่วนตนดำเนินการอย่างไร การกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงหรือการแก้ไขข้อมูล/สารสนเทศแต่ละระดับอย่างไร แผนการป้องกันการบุกรุก/โจมตีทางไซเบอร์ดำเนินการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

2. ไม่ชัดเจนว่าแนวทางการดูแลสถานที่ให้มีความปลอดภัยมีการดูแลครอบคลุมทุกหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

3. ไม่ชัดเจนว่าแผนเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินได้มีการเตรียมให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะในระดับภูมิภาคที่นอกเหนือจากศูนย์อนามัยที่เป็นโรงพยาบาล

2) ผลการพิจารณาหมวดอื่น ๆ (การรักษามาตรฐาน)

หมวด 1 การนำองค์การ

จุดเด่น

1. ผู้บริหารระดับสูงกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในขั้นตอนที่ 3 ของการวางแผนยุทธศาสตร์ ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติโดยจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ 5 ด้านพร้อมกำหนด 12 เป้าประสงค์ 28 ตัวชี้วัดเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรหลักของประเทศในการอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและระบบอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อประชาชนสุขภาพดี ในปี 2565 เพื่อถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านแผนปฏิบัติการต่างๆ อีกทั้งมีการถ่ายทอดค่านิยม HEALTH ไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรผ่านหลายกิจกรรม เช่น การเป็นต้นแบบสุขภาพ (Health Model) ด้วย 4 โปรแกรมส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรในปี 2563 การจัดให้มีเวที LIKE Talk Award เพื่อส่งเสริมค่านิยม Achievement & Learn

2. ผู้บริหารเริ่มมีแนวทางในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อไปสู่ผลสำเร็จในอนาคต เช่น การกำหนดให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านกิจกรรม LIKE Talk Award การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้วยการจัดอบรมหลักสูตรต่างๆ และการกำหนดให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงด้วยการกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ในการปฏิรูประบบงาน

3. ผู้บริหารระดับสูงวางแนวทางในการบริหารองค์กรตามแนวทางการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Organization Governance) โดยการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ จัดให้มีระบบการควบคุมภายใน

และการตรวจสอบภายในทั้งระดับกรมและระดับหน่วยงาน ส่งผลให้ได้รับรางวัลการประกันคุณภาพงาน ตรวจสอบภาครัฐจากกรมบัญชีกลางหลายปี

โอกาสในการปรับปรุง

1. ไม่ชัดเจนว่าแนวทางการสื่อสารของผู้บริหารไปสู่บุคลากรผ่านการประชุม Regular Meeting และผ่าน Social media ต่างๆจะมีประสิทธิผลที่จะส่งผลให้เกิดการรับรู้ตรงกันโดยเฉพาะในเรื่องที่สำคัญ และนำไปสู่ความผูกพันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร
2. ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบในการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง ทั้งในด้านคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมในการปฏิบัติงานประจำวัน และระดับกลยุทธ์ เช่น การดูแลสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดผลกระทบจากการปฏิบัติงานประจำวัน หรือแนวทางในการกำหนดชุมชนสำคัญเช่น แนวทางในการกำหนดชุมชน การสำรวจความต้องการของชุมชนในการให้การสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนสำคัญอย่างยั่งยืน

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

จุดเด่น

1. มีแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบโดย กกก.จัดทำแผนร่วมกับ คลัสเตอร์หลักและคลัสเตอร์สนับสนุน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์สถานการณ์และประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ การกำหนดยุทธศาสตร์ และการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ โดยมีระยะเวลาดำเนินการ ตามภาพที่ 2-1 ทำให้ได้ 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่มีการปรับเปลี่ยนจากแผนยุทธศาสตร์เดิม
2. อาศัยขั้นตอนการวิเคราะห์สถานการณ์และประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้วยเครื่องมือ SWOT และ GAP analysis ทำให้ได้โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม เช่น การพัฒนานวัตกรรมโปรแกรม Long Term Care เพื่อดูแลผู้สูงอายุ จากโอกาสนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข การเปลี่ยนแปลงระบบนิเวศทางธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงประชากรเข้าสู่สังคมสูงวัย และระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่
3. วางแนวทางในการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี ไปสู่การปฏิบัติโดยมอบหมายคลัสเตอร์กำหนดกรอบของแผนปฏิบัติการและงบประมาณ ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด จากนั้นคลัสเตอร์กำหนดหลักเกณฑ์ด้านการบริหารงบประมาณ การประเมินผลสัมฤทธิ์ร่วมกับกองแผนงาน หลังจากได้รับอนุมัติจากผู้บริหารสูงสุด ได้มอบหมายให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ ให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ ตาม House Model (ภาพที่ 2.2)

โอกาสในการปรับปรุง

1. ไม่ได้แสดงเป้าประสงค์ที่สำคัญทั้ง 12 เป้าประสงค์ และ 28 ตัวชี้วัดของประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ว่าประกอบด้วยอะไรบ้าง เพื่อจะใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และไม่ได้แสดงแผนปฏิบัติการสำคัญพร้อมตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายว่ามีแผนปฏิบัติการสำคัญอะไรบ้าง สำหรับถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติและสำหรับการติดตามความก้าวหน้าทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งไม่ได้แสดงแผนด้านบุคลากรที่จะทำให้แผนยุทธศาสตร์เป็นไปได้อย่างไร เช่น แผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตาม A2IM ดำเนินการอย่างไร

2. ไม่ชัดเจนว่ามีแนวทางในการตัดสินใจถึงระบบงานสำคัญของกรมอย่างไร มีระบบงานอะไรบ้างเพื่อใช้ในการตัดสินใจสำหรับออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญของแต่ละระบบ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร รวมถึงการพิจารณาถึงพันธมิตร/คู่ความร่วมมือที่สำคัญเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการทุกกลุ่มและครอบคลุมทุกพันธกิจ/ภารกิจ

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จุดเด่น

1. มีช่องทางในการรับฟังและค้นหาสารสนเทศของผู้รับบริการทั้งผู้รับบริการสายบนและผู้รับบริการสายล่างหลายช่องทาง เช่น จาก Health Data Center ของกระทรวงสาธารณสุข จากฐานข้อมูลของเครือข่ายความร่วมมือ เป็นต้นว่าโรงพยาบาล โรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการรับฟังผ่านการสำรวจ อาทิ สำรวจผ่าน Application H4U การลงพื้นที่ การประชุมสัมมนา รวมไปถึง Facebook/website ของกรมฯ กล้องรับฟังความคิดเห็นทำให้ได้สารสนเทศมาใช้ในการจำแนกผลิตภัณฑ์/การบริการตามช่วงวัย และตามความแตกต่างของสถานการณ์ให้บริการประชาชนที่ต้องรับผลิตภัณฑ์ด้านมาตรฐานต่างๆไปใช้ประโยชน์ต่อ
2. มีแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการหลายวิธี เช่น การปรับปรุงการให้บริการจากผลการประเมินความพึงพอใจตอบสนองผู้รับบริการ CM การติดตามแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้คำปรึกษากับโรงพยาบาลที่รับบริการด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม การจัดประชุมวิชาการเพื่อสานสัมพันธ์กับเครือข่ายทุกปีพร้อมมอบรางวัลเชิดชูเกียรติ
3. มีแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียน โดยจัดให้มีช่องทางการร้องเรียนที่หลากหลาย เช่น Call center, website/e-mail ของกรมฯ website สำนักนายกรัฐมนตรี นำมาจัดลำดับความสำคัญเป็น 4 ระดับ มีการดำเนินการจัดทำคู่มือเพื่อแก้ไขข้อร้องเรียน นำเสนอผู้บริหารผ่านการประชุมคลัสเตอร์

โอกาสในการปรับปรุง

1. ไม่ชัดเจนว่าแนวทางในการค้นหาความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการจัดการความสัมพันธ์จะถูกถ่ายทอดนำไปปฏิบัติครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับบริการและครอบคลุมทุกภาคส่วนทั้งในระดับส่วนกลางและภูมิภาค
2. ไม่ชัดเจนว่ากรมฯมีแนวทางอย่างไรในการใช้สารสนเทศในการรับฟังจากผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากำหนดความต้องการผลิตและการบริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การกำหนดข้อกำหนด/ออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อตอบสนองให้ตรงตามความต้องการดังกล่าว
3. ไม่ชัดเจนว่ากรมฯมีการทบทวนประสิทธิผลของกระบวนการรับฟังผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้มั่นใจว่าแนวทางการรับฟังต่างๆที่ใช้จะส่งผลให้กรมฯได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ตรงประเด็น อีกทั้งไม่ชัดเจนว่ามีแนวทางในการนำสารสนเทศเหล่านั้นมากำหนดความต้องการด้านผลิตและการบริการอย่างไรเพื่อใช้เป็นข้อกำหนดในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อตอบสนองให้ตรงตามความต้องการ และนำไปสู่การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิผลเพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันนำไปสู่ความภักดีเกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินการตามเป้าประสงค์ของพันธกิจทุกด้าน

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

จุดเด่น

1. มีแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานในภาพรวม โดยกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามตามตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการประจำปี ตามที่ได้มอบหมายตามคำรับรองฯตามลำดับชั้น และให้รายงานผลการดำเนินงานในระบบสารสนเทศตาม KPI template ผู้บริหารระดับกรมฯติดตามผลการดำเนินงานจาก DoH Dashboard ทุกวันอังคาร (RM) ทุกหน่วยงานสามารถติดตามผลการดำเนินงานรายการกิจกรรม/โครงการด้วยระบบ DOC ตามภาพ 4-1 อีกทั้งมีการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยจัดทำ Area of Priority เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะปรับปรุง

2. มีแนวทางในการจัดการความรู้ขององค์กรหลายแนวทาง เช่น การมอบหมายผู้แทนจากคลังเตอร์ทำหน้าที่รวบรวม/คัดกรององค์ความรู้ที่จะใช้สนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ เผยแพร่ทาง Social media คู่มือ ไปยังองค์กรภาคีเครือข่าย ส่วนความรู้ภายในองค์กรดำเนินการผ่านที่ประชุม RM3 ทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ Gap ต่อยอดสู่การวิจัย และพัฒนาเป็น Knowledge Asset แบ่งปันความรู้ผ่านระบบ Web conference, website, Facebook และค้นหา best practice ผ่านเวที LIKE Talk Award ต่อยอดองค์ความรู้ผ่าน Storytelling ส่งผลให้กรมฯได้รับรางวัล TPSA อย่างต่อเนื่อง

โอกาสในการปรับปรุง

1. ไม่ชัดเจนว่ากรมฯมีแนวทางในการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานอย่างไร เช่น เมื่อติดตามทราบผลการดำเนินงานแล้ว หน่วยงาน/บุคลากรที่รับผิดชอบใดจะเป็นผู้ทบทวนผลการดำเนินงานดังกล่าว ใช้เครื่องมือใดในการทบทวนผลเพื่อช่วยให้ทราบต้นเหตุของปัญหา และเพื่อนำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

2. ไม่ชัดเจนว่ากรมฯมีแนวทางในการตรวจสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของส่วนราชการมีคุณภาพและพร้อมใช้ เช่น การกำหนดผู้รับผิดชอบในการนำเข้าข้อมูลต่างๆขององค์กร ความถี่ในการนำเข้า แนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นสารสนเทศเพื่อใช้งาน นอกจากนั้นยังไม่ชัดเจนว่าโปรแกรมต่างๆที่ใช้งานในระบบสารสนเทศอยู่ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งาน

หมวด 5 บุคลากร

จุดเด่น

1. มีการทบทวนสมรรถนะของบุคลากรที่จะต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้ลุล่วงภารกิจ โดยกำหนดสมรรถนะที่บุคลากรจะต้องมีตามแนวคิดการส่งเสริมสุขภาพขององค์กรอนามัยโลก ร่วมกับพันธกิจสมรรถนะหลัก Core Business Process ได้เป็น A2IM ซึ่งใช้เป็นสมรรถนะที่ใช้ในการสรรหาบุคลากรใหม่ด้วย

2. มีแนวทางในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้งานบรรลุผล โดยการปรับโครงสร้างการทำงานเป็นแบบคร่อมและข้ามสายงาน เป็น 5 คลัสเตอร์หลัก ตามกลุ่มวัยของประชากร (แม่และเด็ก วัยเรียน วัยรุ่น วัยทำงาน วัยสูงอายุและอนามัยสิ่งแวดล้อม) และ 5 คลัสเตอร์สนับสนุน (การคลัง/งบประมาณ กลุ่มข้อมูล/การจัดการความรู้และการเฝ้าระวัง กลุ่มยุทธศาสตร์และกำลังคน กลุ่มกฎหมาย และกลุ่มความรู้ด้านสุขภาพและสื่อสาร) สำหรับการทำงานตอบสนองเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

3. มีการสำรวจองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรด้วยแบบประเมินของ ก.พ.ร. ออนไลน์ พบว่าองค์ประกอบที่สำคัญคือการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม จึงมีการปรับเปลี่ยนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบ PMS ที่เชื่อมโยงกับการมอบหมายงานตามยุทธศาสตร์ และกำหนดสมรรถนะหลักของบุคลากรเป็น A2IM เพื่อใช้ในการวางระบบการพัฒนาบุคลากร

โอกาสในการปรับปรุง

1. ไม่ชัดเจนว่ากรมฯมีแนวทางในการประเมินความต้องการด้านอัตราค่าจ้างอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่ามีจำนวนบุคลากรพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในแต่ละระดับ เช่น ไม่ได้แสดงหลักฐานว่าการเกลี่ยอัตราค่าจ้างระหว่างส่วนกลางและภูมิภาค ศูนย์อนามัยต่างๆดำเนินการภายใต้หลักการใด รวมไปถึงแนวทางในการบริหารอัตราค่าจ้างทดแทนผู้เกษียณ หรือรองรับงานในอนาคต

2. ไม่ชัดเจนว่ารูปแบบการบริหารบุคลากรตามแบบক্রום/ข้ามสายงานได้มีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร เช่น การบริหารทีมคร่อมสายงานในกลุ่มภารกิจที่ทำงานในระดับพื้นที่ตามศูนย์อนามัยทั้ง 12 เขต รวมไปถึงการทบทวนประสิทธิผลของรูปแบบการทำงานดังกล่าว อีกทั้งการทบทวนประสิทธิผลของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน PMS ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของความผูกพันของบุคลากร

3. ไม่ชัดเจนว่าระบบเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นระบบอย่างไร โดยเฉพาะการสนับสนุนให้บุคลากรมีสมรรถนะเป็นนักส่งเสริมสุขภาพ A2IM เช่น การปรับ mindset ดำเนินการอย่างไร วิธีการกำหนดให้บุคลากรแต่ละระดับเข้ารับการพัฒนาในแต่ละหลักสูตรที่กำหนดไว้อย่างไร รวมไปถึงแนวทางในการติดตามประสิทธิผลของระบบเรียนรู้และพัฒนาดังกล่าวดำเนินการอย่างไร รวมไปถึงแนวทางในการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละระดับ เพื่อส่งเสริมให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

จุดเด่น

1. แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการดำเนินงานตามพันธกิจโดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่าย ส่วนใหญ่มีผลที่ตีบรรลุเป้าหมายและมีแนวโน้มที่ดีต่อเนื่อง อาทิเช่น ผลลัพธ์ที่มีต่อสุขภาพของมารดาและเด็กปฐมวัย ด้านผู้สูงอายุ ด้านการส่งเสริมอนามัยสิ่งแวดล้อม (7.1, 7.4, 7.5)

2. แสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานสำคัญส่วนใหญ่บรรลุเป้าหมายและมีแนวโน้มที่ดี เช่น ระยะเวลาของกระบวนการจัดทำและอนุมัติแผนการดูแลผู้สูงอายุ จำนวนนวัตกรรม/การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การใช้ Digital Technology และผลลัพธ์การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน เช่น ระยะเวลา Down Time ของระบบ internet

3. แสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แสดงผ่านการประเมินความพึงพอใจ ส่วนใหญ่มีผลดำเนินงานในระดับตีบรรลุเป้าหมายและมีแนวโน้มที่ดีต่อเนื่อง เช่น ความพึงพอใจของผู้ใช้เว็บไซต์ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารฯ ของภาคีเครือข่ายต่อผลิตภัณฑ์ด้านการส่งเสริมสุขภาพฯ ต่อผลิตภัณฑ์ด้านกฎหมายฯ (7.2) ในขณะที่ผลลัพธ์ด้านบุคลากรที่มีแนวโน้มที่ดี ได้แก่ ร้อยละของบุคลากรที่มีสุขภาพดี ร้อยละบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา (7.3)

โอกาสในการปรับปรุง

1. ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญที่ครอบคลุมพันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมายตามที่ระบุในโครงร่างองค์กร เช่น ประสิทธิภาพของการพัฒนามาตรฐาน/นโยบายการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม และผลลัพธ์ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการและตัวชี้วัดกระบวนการปฏิบัติงานของกระบวนการทำงานหลัก และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญตามตารางที่ 6-1 เช่น จำนวนรายงานสถานการณ์การเฝ้าระวังที่มีความถูกต้องครบถ้วน จำนวนการเข้าถึงการสื่อสารนโยบาย/สร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพ ร้อยละของผลงานวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพ/อนามัยสิ่งแวดล้อมที่ผ่านการรับรองมาตรฐานในระดับสากล จำนวนคู่มือ/แนวปฏิบัติที่ได้มีการเผยแพร่ถึงกลุ่มเป้าหมาย อีกทั้งไม่ได้แสดงผลลัพธ์ของการลดต้นทุนของกระบวนการทำงานหลัก ผลลัพธ์ของแผนการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติฉุกเฉิน

2. ผลลัพธ์ที่สำคัญในบางเรื่องที่แสดงไว้ยังไม่บรรลุเป้าหมาย เช่น ร้อยละของขยะมูลฝอยที่ได้รับการจัดการถูกต้องตามกฎหมาย ร้อยละของบุคลากรที่มีความเชื่อมั่นต่อทิศทางขององค์กร ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาด้านการส่งเสริมสุขภาพฯ ร้อยละความคิดเห็นของบุคลากรต่อผู้บริหารฯ ลำดับคะแนน ITA ของกรมฯต่อหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

3. ผลลัพธ์ที่สำคัญในบางเรื่องที่แสดงไว้ยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดี เช่น ด้านบุคลากร – ร้อยละตำแหน่งว่าง ร้อยละบุคลากรที่มีสมรรถนะหลักตามที่กำหนด ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อการจัดเตรียมเครื่องใช้ อุปกรณ์ที่เพียงพอฯ ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาด้านการส่งเสริมสุขภาพฯ ร้อยละความคิดเห็นของบุคลากรต่อผู้บริหารฯ ด้านการนำองค์กร - ลำดับคะแนน ITA ของกรมฯต่อหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

.....