

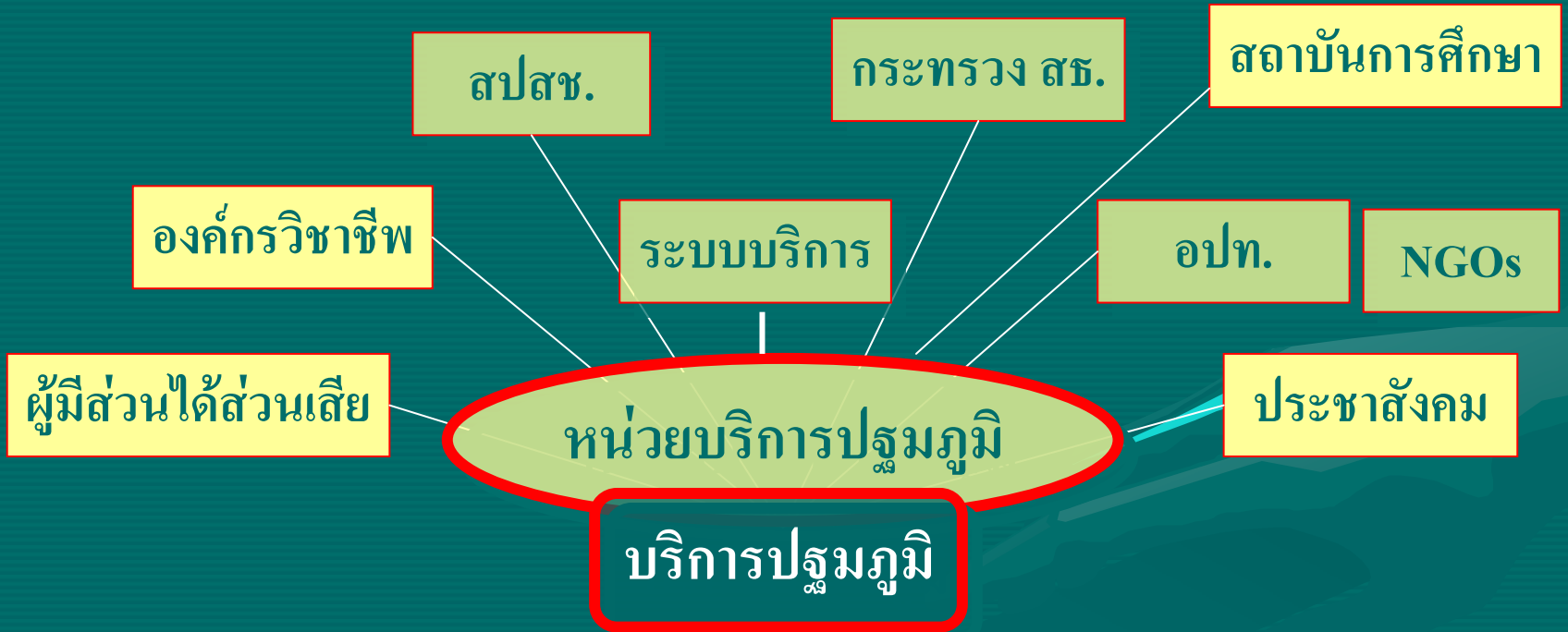
**(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์(5ปี)
การพัฒนาาระบบบริการปฐมภูมิ
พ.ศ. 2550-2554**

เครือข่ายการพัฒนาาระบบบริการปฐมภูมิ

เศรษฐกิจ

สังคม

การเมือง



ประชาชน

ผู้ป่วย

ชุมชน



Stakeholders

- ❖ กระทรวงสาธารณสุข
- ❖ สปสช.
- ❖ อปท.
- ❖ องค์กรวิชาชีพ
- ❖ องค์กรภาคประชาชน/องค์กรชุมชน
- ❖ องค์กรสาธารณะประโยชน์ด้านสาธารณสุข
- ❖ ภาคเอกชนด้านบริการสุขภาพ

Mission ของระบบบริการปฐมภูมิ :

เครือข่ายบริการปฐมภูมิ ทำหน้าที่ดูแลสุขภาพและเสริมสร้างขีดความสามารถของประชาชน ในการดูแลสุขภาพของตนเอง ครอบครัว ชุมชนอย่างครอบคลุม และมีคุณภาพมาตรฐาน ที่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่อย่างเหมาะสม

Vision :

**ระบบบริการปฐมภูมิเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน
ที่ครอบคลุม มีคุณภาพมาตรฐาน
สอดคล้องกับสภาพพื้นที่อย่างเหมาะสม
เป็นที่ยอมรับของประชาชนและสังคม**

Mission ของคณะกรรมการเครือข่าย :

คณะกรรมการเครือข่ายพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิ
แห่งชาติ เป็นกลไกหลักที่กำหนดทิศทางพัฒนา ผลักดัน
สนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการระบบเครือข่ายการ
ดูแลสุขภาพ และเสริมสร้างขีดความสามารถของ
ประชาชนในการดูแลสุขภาพของตนเอง ครอบคลุม
ชุมชน อย่างครอบคลุม และมีคุณภาพมาตรฐานที่
สอดคล้องกับสภาพพื้นที่อย่างเหมาะสม

Goals :

ประชาชนมีสุขภาพดี และสามารถดูแล
สุขภาพตนเองได้

Strategic Management Process



การทบทวน
สถานภาพ
ขององค์กร

การปรับทิศทาง
ขององค์กร

การติดตามผล
การประเมินผลกระบวนการ
การประเมินผลโครงการ
การประเมินผลกระทบ

Feedback

ปัจจัยภายใน : จุดแข็ง (strength)

บริการ: หน่วยบริการตั้งในชุมชน เข้าถึงได้ง่าย

มีโอกาสรับรู้ เข้าใจ ปัญหาความต้องการของประชาชน

มีบทบาทในด้านการส่งเสริม ป้องกันมากกว่าหน่วยอื่น

เป็นหน่วยเชื่อมโยงบริการกับหน่วยอื่น

เจ้าหน้าที่อยู่นาน มีความสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลากรหลากหลายเข้ามาร่วมมากขึ้น

หน่วยบริการปฐมภูมิ กระจายในทุกตำบล

องค์กรท้องถิ่นเห็นความสำคัญ และพร้อมที่จะจัดทรัพยากรสนับสนุน

มีองค์กรภาคีต่าง ๆ เข้ามาช่วยการพัฒนาหน่วยบริการ

เป็นหน่วยบริการที่มีทำให้ระบบบริการมี **cost-effectiveness**

การจัดงบประมาณแบบเหมาจ่ายรายหัว

มีนวัตกรรมการพัฒนาหน่วยบริการปฐมภูมิในลักษณะต่างๆ

ปัจจัยภายนอก โอกาส (opportunity)

- กระแสนโยบายสาธารณะในด้านสุขภาพ ประชาชนสนใจสุขภาพมากขึ้น
- ประชาชนเรียกร้องการดูแลสุขภาพ ในมิติที่ “บริการดี ดูแลดี” มากขึ้น
- แนวโน้มปัญหาสุขภาพ เป็นโรคเรื้อรัง เกี่ยวกับสังคม พฤติกรรมมากขึ้น
- ทำให้ต้องการหน่วยบริการปฐมภูมิที่เข้าถึงมากขึ้น
- **กระแส เศรษฐกิจพอเพียง การอยู่แบบพอเพียง**
- นโยบายหลักประกันสุขภาพฯ เน้นการลงทุน และพัฒนาหน่วยบริการปฐมภูมิ เปิดโอกาสให้ท้องถิ่น เอกชน เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น
- ร่างพรบ.สุขภาพ แผนสุขภาพ สนับสนุนการพัฒนาหน่วยบริการปฐมภูมิ
- นโยบายที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคมากขึ้น

ปัจจัยภายใน จุดอ่อน (weakness)

- นโยบายการพัฒนาหน่วยปฐมภูมิที่ผ่านมาไม่หนึ่ง ไม่ชัด
- แนวคิดการพัฒนาปฐมภูมิ และกลไกการบริหารจัดการกลางไม่เป็นเอกภาพ
ขาดทิศ ขาดการบูรณาการแผน
- การบริหารจัดการเป็นแบบรวมศูนย์ ทำให้ขาดความยืดหยุ่น
- สายบริหารของสถานีอนามัย มีสองสาย ไม่เป็นเอกภาพ
- การกระจายหน่วยบริการตามเขตปกครอง และกระจายบุคลากร ไม่สอดคล้อง
กับการกระจายตัวของประชากร
- องค์กรท้องถิ่น บางส่วนที่เงินน้อยไม่สามารถจ้างบุคลากร เนื่องจากระเบียบ
กำหนดเพดาน มีส่วนร่วมในการวางแผนบริการน้อย

ลักษณะการจัดบริการ ยังทำเหมือนกันทั่วประเทศ ไม่ปรับให้สอดคล้องบริบท
หน่วยปฐมภูมิ ยังไม่สามารถให้บริการที่เป็นเอกลักษณ์

ความไม่ชัดในด้านขอบเขตบทบาทงานของหน่วยปฐมภูมิ (การรักษา)

บริการในเขตเมือง และเอกชน ยังมีข้อจำกัดในการจัดบริการปฐมภูมิที่ดี

ปัจจัยภายใน จุดอ่อน (ต่อ)

- อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับภาระงาน และประชากรรับผิดชอบ
- แพทย์ไม่เพียงพอ หมุนเวียน
- ขาดแผนและทิศทางการผลิตบุคลากรเพื่อสนับสนุนหน่วยบริการปฐมภูมิ
- ภาระงานเพิ่มจากนโยบายส่วนกลาง ผู้ว่า CEO และการประเมินตาม KPI
- เจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจเอกลักษณ์ตนเอง รู้สึกมีคุณค่า คักดีศรีน้อย
- ระบบความก้าวหน้า แรงจูงใจ พัฒนาบุคลากรไม่ชัด
- การพัฒนาบุคลากร เน้นแต่การอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ ขาดเสริมระบบสร้าง

การเรียนรู้

- องค์ความรู้เพื่อสนับสนุนปฐมภูมิ ยังเป็นลักษณะการฝากงานจากงาน

เฉพาะทาง

ปัจจัยภายใน จุดอ่อน (ต่อ)

- งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ และการกระจายงบ ไม่สอดคล้องกับภารกิจ ไม่มีแผนระยะยาวที่ชัดเจน
- หน่วยบริหารส่วนกลาง ภูมิภาค ยังไม่มีระบบจัดการสนับสนุนหน่วยปฐมภูมิ
- แนวทางการบริหารจัดการภายใต้ระบบใหม่ ยังไม่มีการเตรียมพร้อม และพัฒนาให้เหมาะสม
- การตั้งตัววัด ผลลัพธ์ ผลผลิต กิจกรรมงานไม่เชื่อมโยงกัน
- ผู้บริหารบางพื้นที่ขาดทักษะการจัดการแบบมุ่งเน้นผลงาน และมีทัศนคติไม่สนับสนุน
- การสื่อสาร ประสานงานระหว่างหน่วยภูมิภาค และส่วนกลางไม่ชัด

ปัจจัยภายนอก ภาวะคุกคาม (threat)

กระแสบริโภคนิยม และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

ประชาชนเข้าใจนโยบายหลักประกันสุขภาพฯ เฉพาะส่วนการรักษา

ภาพลักษณ์หน่วยบริการที่ประชาชนเชื่อถือ ยังเป็นภาพโรงพยาบาลที่มีเครื่องมือมาก

แนวโน้มปัญหาสุขภาพ โรคอุบัติใหม่ทำให้หน่วยบริการต้องปรับ พัฒนามาก

ประชาชนเคลื่อนย้ายสูง

การประชาสัมพันธ์โครงการ **UC** มากเกินไปไม่สอดคล้องกับระยะการพัฒนาบริการ

นโยบายการปฏิรูประบบราชการ ไม่ชัด เตรียมความพร้อมไม่พอ

การกระจายอำนาจ ยังไม่ได้้นำสู่การปฏิบัติ

นโยบาย **Medical hub** ดึงบุคลากรออกนอกระบบดูแลคนไทย

SO → ขยายบริการ ภายใต้ความร่วมมือของภาคีหน่วยงานอื่น

WO → ปรับปรุงการบริหารจัดการ
เร่งผลิต พัฒนาบุคลากร
วิจัย พัฒนา เพื่อหาแนวทาง

ST → หาทางเลือกการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม
ศึกษา วิจัย

WT → ปรับเสริมด้วยระบบการส่งต่อ การเชื่อมโยงบริการ

ยุทธศาสตร์ระดับองค์การเครือข่าย (Corporate Strategy)

1. ขยายบริการปฐมภูมิ ให้เข้าถึงชุมชนที่เน้นการสร้างสุขภาพอย่างผสมผสานให้ทั่วถึงทั้งในเขตเมืองและชนบทในเชิงรุก โดยความร่วมมือของเครือข่ายบริการ (รัฐ เอกชน อปท) และประชาชนผู้รับบริการ
2. ปรับปรุงการ**บริหารจัดการ** ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
3. ปรับปรุงระบบการผลิตและพัฒนา และระบบ**บริหารจัดการบุคลากร** ให้มีคุณภาพ และสอดคล้องกับระบบบริการ และบริบทพื้นที่
4. สนับสนุนการ**วิจัยและพัฒนา**การจัดบริการปฐมภูมิ

ยุทธศาสตร์ (Corporate Strategy)

1. : ขยายบริการปฐมภูมิให้เข้าถึงชุมชนที่เน้นการสร้างสุขภาพอย่างผสมผสานให้ทั่วถึงทั้งในเขตเมืองและชนบทในเชิงรุก โดยความร่วมมือของเครือข่ายบริการและประชาชนผู้รับบริการ

กลยุทธ์ (แผนงาน) (Business Strategy) :

- 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและขีดความสามารถหน่วยบริการเดิมให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และตอบสนองความต้องการของประชาชน
- 1.2 ขยายบริการโดยร่วมมือกับท้องถิ่น ชุมชน เอกชน
- 1.3 ขยายและพัฒนาหน่วยบริการปฐมภูมิรูปแบบต่าง ๆ ในพื้นที่เขตหนาแน่น เขตที่เป็นช่องว่างในระบบ GIS และเขตพื้นที่ทุรกันดารห่างไกล
- 1.4 พัฒนาระบบบริการ และบริหารจัดการที่เชื่อมโยง และสนับสนุนบริการปฐมภูมิ (ร่วมกับลดความแออัดรพ.)

2. ปรับปรุงการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

กลยุทธ์ (Business Strategy) :

2.1 กำหนดให้มีกลไกประสาน และบริหารนโยบายระดับประเทศ

2.2 ปรับโครงสร้างและกลไกการจัดการทุกระดับให้สามารถรองรับการขยายบริการปฐมภูมิ และส่งเสริมการแบ่งอำนาจให้ราชการส่วนภูมิภาคสามารถกำหนดการจัดการบริการปฐมภูมิได้มากขึ้น โดยส่วนกลางเป็นผู้กำกับ ดูแลเชิงนโยบาย

2.3 ปรับปรุงการบริหารจัดการระบบงบประมาณให้สอดคล้องกับบริบท

2.4 ทบทวนบทบาทหน้าที่ มาตรฐานหน่วยบริการปฐมภูมิ และพัฒนาคุณภาพหน่วยบริการปฐมภูมิตามบริบท

2. ปรับปรุงการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ต่อ)

- 2.5 สนับสนุนการประสานเครือข่ายหน่วยบริการปฐมภูมิในพื้นที่และระหว่างพื้นที่ เพื่อช่วยเหลือ สนับสนุนกันและกัน
- 2.6 พัฒนาการบริหารจัดการการส่งต่อ (ส่งไปและส่งกลับให้ดูแลต่อเนื่อง) และการประสานบริการ
- 2.7 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
- 2.8 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล เพื่อการตัดสินใจทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.9 สร้างคุณค่า และการยอมรับต่อระบบบริการปฐมภูมิ

3: ปรับปรุงระบบการผลิตและพัฒนา และระบบ บริหารจัดการบุคลากรให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่

กลยุทธ์ (Business Strategy) :

- 3.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรเพื่อให้เกิดการกระจายที่เหมาะสม เสริมสร้างขวัญกำลังใจ ดำรงอยู่ได้ในระบบ
- 3.2 สนับสนุนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมวางแผน และบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพให้สอดคล้องกับความต้องการพื้นที่
- 3.3 สนับสนุนและพัฒนาการผลิตบุคลากรของ PCU ให้พอเพียง มีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม
- 3.4 สร้างเสริมขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับ

4. สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการจัดบริการปฐมภูมิ

กลยุทธ์ (Business Strategy) :

- 4.1 พัฒนางองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เป็นเอกลักษณ์ของหน่วยบริการปฐมภูมิ
- 4.2 พัฒนารูปแบบการจัดบริการปฐมภูมิ โดยการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ
- 4.3 ผสมผสานองค์ความรู้สุขภาพในการจัดบริการปฐมภูมิ (แพทย์แผนปัจจุบัน แพทย์แผนไทย แพทย์ทางเลือก)

Corporate Strategies

A

B

C

D

Business Strategies

A1

A2

A3

A4

Functional Strategies

A1.1

A1.2

การแปลงแผนสู่ภาคปฏิบัติ
จากแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการ

CORPORATE LEVEL

Strategic Plan

Vision – Mission

Corporate Objective

Strategies



Action Plan

Outcomes

Outputs

Activities

Resources

BUSINESS LEVEL