

รายงานการถอดบทเรียน

ด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และสงักำลังบำรุง (LOGISTICS AND STOCKPILING)

กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน
กรมควบคุมโรค
ปี 2564 - 2565



กองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน



กรมควบคุมโรค

Department of Disease Control

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง
(Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน
กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

ที่ปรึกษา

นายรัฐพงษ์ บุรีวงษ์ นายแพทย์ชำนาญการ

จัดทำโดย

นางคัดค้านงค์ ศรีพัฒนนะพิพัฒน์ นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ
นางสาวชไมพร คำดิน นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ
นางสาวธนรัตน์ ชิวเรื่องโรจน์ นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ
นางสาววิดา อิ่มใจ นักวิชาการสาธารณสุข
นายอิสราภวัฒน์ ประเสริฐสังข์ เกษัชกร
นายปรีดา กล้าภากร นักจัดการงานทั่วไป
นายอธณกฤต เอี่ยมสำลี นักจัดการงานทั่วไป

กลุ่มจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง
กองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน

คำนำ

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565 ฉบับนี้ได้จัดทำขึ้น โดยกองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล การดำเนินงาน และจัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง และผู้บริหารในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค และผู้ที่ต้องการศึกษาหาข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพ ในภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือภาวะฉุกเฉิน และบรรเทาสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่าง มีประสิทธิภาพต่อไป

กองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน

สิงหาคม 2565

บทสรุปผู้บริหาร

กองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน ได้ดำเนินการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงาน และจัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามการถอดบทเรียนทั้งสิ้นจำนวน 21 คน จาก 20 หน่วยงาน ซึ่งจากผลการถอดบทเรียนพบว่า การดำเนินงานด้าน Logistics and Stockpiling ที่ผ่านมา ความสำเร็จที่ได้ตามความคาดหวัง คือ การจัดหาและสนับสนุนเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการ และทันเวลาในการเผชิญเหตุ การประสานความร่วมมือในการกระจายเวชภัณฑ์ไปยังพื้นที่ประสบเหตุ และเป็นคลังวัคซีนสำรอง (Vaccine Security) ความสำเร็จที่ได้มากกว่าความคาดหวัง คือ การสนับสนุนด้านงบประมาณกรณีเร่งด่วน การบริหารจัดการด้านสถานที่จัดเก็บรักษาส่วนของคลังสำรอง การได้รับบริจาค และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกและเอกชนมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ดี รวดเร็ว ผู้ประสบเหตุปลอดภัย ลดผลกระทบและความเสียหายที่เกิดขึ้น และรวมถึงการพัฒนาของทีมนบุคลากร ความสำเร็จที่ได้น้อยกว่าความคาดหวัง คือ ทรัพยากรบางชนิดมีคุณลักษณะไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือไม่เหมาะสมต่อการใช้งาน และการกระจายไม่ครอบคลุมในบางพื้นที่ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีความล่าช้า ไม่สอดคล้องกับความเร่งด่วนของสถานการณ์ ระบบการติดตามการใช้ทรัพยากร ระบบคลัง รวมไปถึงสถานที่จัดเก็บทรัพยากรที่ไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งจากการวิเคราะห์ผลการถอดบทเรียนด้วยการทำ SWOT และการวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน ดังนี้

1. พัฒนาเครือข่ายการผลิตหรือทำขึ้นที่กักขุดกลาง (MOU) ร่วมกันกับหน่วยงานเครือข่ายด้าน supply chain
2. พัฒนาเครือข่ายการขนส่งหรือทำขึ้นที่กักขุดกลางร่วมกัน (MOU) กับองค์กรด้านการขนส่ง
3. ปรับปรุงระเบียบให้เหมาะสมกับการดำเนินงานหรือทบทวนระเบียบพัสดุ ระเบียบด้านการเงินการคลัง ให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุข
4. จัดทำแผนงานการจัดการทรัพยากร (logistics plan) และแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากร ด้านสาธารณสุข หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOPs) บริหารจัดการเวชภัณฑ์และทรัพยากรในภาวะฉุกเฉิน ทางสาธารณสุข กรมควบคุมโรค
5. กำหนดรายการเวชภัณฑ์ที่สามารถจัดซื้อรวมในภาพกรมควบคุมโรค และกระจายไปยังหน่วยงาน ในสังกัดกรมควบคุมโรค
6. พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบส่งกำลังบำรุงในการรับมือ โรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน
7. สักรวจมาตรฐานความเพียงพอและพัฒนาสถานที่เก็บเวชภัณฑ์และทรัพยากรของกรมควบคุมโรค ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling)

กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
บทสรุปผู้บริหาร	
สารบัญ	
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ความเป็นมา	1
2. วัตถุประสงค์การถอดบทเรียน	2
บทที่ 2 วิธีการดำเนินการถอดบทเรียน	3
1. กลุ่มเป้าหมายของการถอดบทเรียน	3
2. ระยะเวลาดำเนินการ	3
3. เครื่องมือที่ใช้ในการถอดบทเรียน	3
4. วิธีดำเนินการถอดบทเรียน	4
บทที่ 3 ผลการถอดบทเรียน	5
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา	15
อ้างอิง	16
ภาคผนวก	17
1. แบบสอบถามถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพ ในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565	18
2. SWOT Analysis	28
3. TOWS Matrix	31

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมา

ปัจจุบันประเทศไทยประสบกับภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขที่มีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดความเสียหายทั้งเศรษฐกิจ สังคม และงบประมาณของประเทศในการจัดการควบคุมป้องกันโรคจำนวนมหาศาล ดังเห็นได้ชัดจากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ระบาดไปยังประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกอย่างรวดเร็ว ซึ่งจนถึงปัจจุบันข้อมูล ณ วันที่ 17 พฤศจิกายน 2564 มีรายงานผู้ป่วยยืนยันทั่วโลก จำนวนทั้งสิ้น 255,146,149 ราย และเสียชีวิต 5,130,761 ราย สำหรับสถานการณ์ในประเทศไทย พบผู้ป่วยยืนยันสะสมตั้งแต่เริ่มมีการระบาดในประเทศปี 2563 จำนวน 2,037,244 ราย เสียชีวิต 20,105 ราย ประเทศไทยต้องเผชิญกับปัญหาอุทกภัย เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากพายุและร่องมรสุมต่าง ๆ ได้แก่ พายุโซนร้อน “เตี้ยนหมู่” พายุ “ไลออนร็อก” พายุ “คมปาซุ” และร่องมรสุมต่าง ๆ ที่พัดผ่านส่งผลให้เกิดน้ำท่วมฉับพลัน น้ำป่าไหลหลาก ในหลายพื้นที่ทุกภาคทั่วประเทศ นอกจากนั้นในปี 2561 ถึงปัจจุบันได้เกิดสถานการณ์ฝุ่นละอองขนาดไม่เกิน 2.5 ไมครอนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมถึงจังหวัดต่าง ๆ ที่มีแหล่งกำเนิดฝุ่นละอองขนาดไม่เกิน 2.5 ไมครอนอยู่หนาแน่น ได้แก่ โรงงานอุตสาหกรรม การจราจรหนาแน่น การเผาในที่โล่งแจ้ง เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อสุขภาพของประชาชนในพื้นที่ ทำให้ประชาชนเกิดความตระหนกและความตระหนกในการป้องกันตนเองมากขึ้น

กรมควบคุมโรค มีภารกิจหลักในภาวะปกติ คือ เฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพของประชาชน รวมถึงมีบทบาทสำคัญในการเฝ้าระวังโรคอุบัติใหม่ที่ระบาดรุนแรงกว้างขวางไม่เป็นปกติทั่วไปอย่างโรคที่เกิดขึ้นตามฤดูกาล ซึ่งต้องยกระดับการทำงานในการป้องกันและควบคุมโรคมากขึ้นกว่าปกติ เป็นภาวะฉุกเฉินที่ต้องอาศัยการบริหารจัดการเพื่อการปฏิบัติงานขึ้นมาเป็นพิเศษ รวมถึงการระดมทรัพยากรที่สำคัญและจำเป็น จากส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เข้ามาสนับสนุนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อป้องกันการระบาดของโรค ไม่ให้ส่งผลกระทบต่อชีวิตและสุขภาพของประชาชนชาวไทย ซึ่งในสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) การตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการตามแผนจัดการภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข มีการเปิดศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉิน เพื่อบัญชาการเหตุการณ์ ดำเนินการติดตามเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง ส่งทีมเข้าพื้นที่เพื่อให้การช่วยเหลือและบรรเทาความสูญเสียต่อสุขภาพของผู้ประสบเหตุและดำเนินการป้องกันควบคุมโรคระบาด หรือผลแทรกซ้อนอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นหลังการเกิดภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข และสื่อสารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และบทบาทหน้าที่ของกลุ่มภารกิจด้านการสำรองเวชภัณฑ์และส่งกำลังบำรุงในการเผชิญเหตุการณ์ ประกอบไปด้วย 1) จัดทำแผนสรรหา สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก สำรองเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ อุปกรณ์เทคโนโลยีและสารสนเทศ (IT) อุปกรณ์และระบบสื่อสาร เสบียงและอุปกรณ์ยังชีพ และยานพาหนะตามแผนที่กำหนด 2) จัดทำแผน กระจาย

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling)

กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

ดูแลกำกับ และจัดส่งเวชภัณฑ์ทางการแพทย์อุปกรณ์เทคโนโลยีและสารสนเทศ (IT) อุปกรณ์และระบบสื่อสาร เสี่ยงและอุปกรณ์ยั้งชีพ ยานพาหนะ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ตามแผนที่กำหนด 3) จัดทำแผน สรรหา จัดตั้งสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับทีมปฏิบัติการ และศูนย์พักพิงสำหรับผู้ประสบภัย 4) ดูแลรักษาทีมปฏิบัติการที่ได้รับการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วย 5) จัดทำฐานข้อมูลทรัพยากร และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน

การถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565 เป็นการทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงาน และนำผลการถอดบทเรียนที่ได้ไปปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการเตรียมความพร้อมด้านการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์และทรัพยากร เพื่อบรรเทา สถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์การถอดบทเรียน

2.1 เพื่อรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

2.2 เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน

บทที่ 2

วิธีดำเนินการ

การถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565 โดยกลุ่มจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง กองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ได้ดำเนินการถอดบทเรียน โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายของการถอดบทเรียน

กลุ่มเป้าหมายของการถอดบทเรียนคือผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key Informants) โดยใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ทุกหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในกลุ่มภารกิจด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง กรมควบคุมโรค ได้แก่

- 1) กองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน
- 2) กองด่านควบคุมโรคติดต่อระหว่างประเทศ
- 3) กองระบาดวิทยา
- 4) กองโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม
- 5) กองโรคติดต่อทั่วไป
- 6) กองโรคติดต่อทางแมลง
- 7) สถาบันบำราศนราดูร
- 8) สถาบันป้องกันควบคุมโรคเขตเมือง
- 9) สถาบันราชประชาสมาสัย
- 10) สำนักงานเลขานุการกรม กรมควบคุมโรค
- 11) สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1 – 12

2. ระยะเวลาดำเนินการ

ตุลาคม 2564 – พฤษภาคม 2565

3. เครื่องมือที่ใช้ในการถอดบทเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565 เป็นการจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มเป้าหมาย โดยรายละเอียดของแบบสอบถาม ประกอบด้วย

คำถามชุดที่ 1 เพื่อเตรียมความพร้อมและข้อมูล ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 7 ข้อ

คำถามชุดที่ 2 เพื่อค้นหาความสำเร็จที่เกิดขึ้น ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 6 ข้อ

คำถามชุดที่ 3 เพื่อค้นหา “บทเรียน” จากการทำงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง กรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 12 ข้อ

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

คำถามชุดที่ 4 เพื่อค้นหา “เรื่องเล่า” จากการทำงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง กรณีเกิดโรคภัยในพื้นที่ของท่าน ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 1 ข้อ

4. วิธีดำเนินการถอดบทเรียน

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน
- 2) กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling)
- 3) สร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565
- 4) ดำเนินการถอดบทเรียน โดยประสานงานกับกลุ่มเป้าหมายในการจัดส่งแบบสอบถาม การถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565
- 5) เก็บรวบรวมข้อมูลการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565
- 6) วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565
- 7) จัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค
- 8) จัดทำเอกสารรายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 - 2565

บทที่ 3

ผลการถอดบทเรียน

ผลการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565 จากกลุ่มเป้าหมายของการถอดบทเรียน ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 21 คน ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลถอดบทเรียน

1.1 หน่วยงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 20 หน่วยงาน ดังนี้

1. กองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน	จำนวน 1 คน
2. กองด่านควบคุมโรคติดต่อระหว่างประเทศ	จำนวน 1 คน
3. กองระบาดวิทยา	จำนวน 1 คน
4. กองโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม	จำนวน 1 คน
5. กองโรคติดต่อทั่วไป	จำนวน 1 คน
6. กองโรคติดต่อทางแมลง	จำนวน 1 คน
7. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1 เชียงใหม่	จำนวน 1 คน
8. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 2 พิษณุโลก	จำนวน 1 คน
9. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 3 นครสวรรค์	จำนวน 1 คน
10. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 4 สระบุรี	จำนวน 1 คน
11. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 5 ราชบุรี	จำนวน 1 คน
12. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 ชลบุรี	จำนวน 1 คน
13. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 ขอนแก่น	จำนวน 1 คน
14. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 อุตรธานี	จำนวน 2 คน
15. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 9 นครราชสีมา	จำนวน 1 คน
16. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 11 นครศรีธรรมราช	จำนวน 1 คน
17. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 12 สงขลา	จำนวน 1 คน
18. สถาบันป้องกันควบคุมโรคเขตเมือง	จำนวน 1 คน
19. สถาบันราชประชาสมาสัย	จำนวน 1 คน
20. สำนักงานเลขาธิการกรม	จำนวน 1 คน

1.2 ตำแหน่งงาน

1. เกสซ์กร	จำนวน 8 คน
2. นักวิชาการสาธารณสุข	จำนวน 7 คน
3. นักจัดการงานทั่วไป	จำนวน 2 คน
4. นักเทคนิคการแพทย์	จำนวน 1 คน

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

- | | |
|-------------------------|------------|
| 5. เจ้าพนักงานเภสัชกรรม | จำนวน 2 คน |
| 6. อื่น ๆ | จำนวน 1 คน |

1.3 ระดับตำแหน่งงาน

- | | |
|------------------|------------|
| 1. ชำนาญการพิเศษ | จำนวน 4 คน |
| 2. ชำนาญการ | จำนวน 8 คน |
| 3. ชำนาญงาน | จำนวน 1 คน |
| 4. ปฏิบัติการ | จำนวน 4 คน |
| 5. ปฏิบัติงาน | จำนวน 1 คน |
| 6. อื่น ๆ | จำนวน 3 คน |

1.4 กลุ่มงานที่ปฏิบัติ

- | | |
|---|------------|
| 1. กลุ่มงานเภสัชกรรม | จำนวน 2 คน |
| 2. กลุ่มยุทธศาสตร์และแผนงาน | จำนวน 1 คน |
| 3. กลุ่มจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง | จำนวน 1 คน |
| 4. ห้องปฏิบัติการทางการแพทย์ด้านควบคุมโรค | จำนวน 1 คน |
| 5. กลุ่มโรคติดต่อทั่วไป | จำนวน 5 คน |
| 6. กลุ่มสอบสวนทางระบาดวิทยาและพัฒนาเครือข่าย | จำนวน 1 คน |
| 7. กลุ่มระบาดวิทยาและตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข | จำนวน 2 คน |
| 8. กลุ่มพัฒนาระบบควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน | จำนวน 1 คน |
| 9. กลุ่มบริหารเวชภัณฑ์ | จำนวน 2 คน |
| 10. กลุ่มพัฒนานวัตกรรมและวิจัย | จำนวน 1 คน |
| 11. กลุ่มบริหารทั่วไป | จำนวน 1 คน |
| 12. อื่น ๆ | จำนวน 3 คน |

1.5 หน้าที่การปฏิบัติงาน

- | | |
|--------------------------------|-------------|
| 1. หัวหน้ากลุ่มงาน | จำนวน 6 คน |
| 2. ผู้ปฏิบัติงาน | จำนวน 13 คน |
| 3. ไม่ระบุหน้าที่การปฏิบัติงาน | จำนวน 2 คน |

1.6 อายุงาน

- | | |
|-------------------|------------|
| 1. 1 - 5 ปี | จำนวน 3 คน |
| 2. 6 - 10 ปี | จำนวน 3 คน |
| 3. 11 - 15 ปี | จำนวน 5 คน |
| 4. มากกว่า 20 ปี | จำนวน 8 คน |
| 5. อื่น ๆ ไม่ระบุ | จำนวน 2 คน |

2. ความทรงจำและข้อมูล

จากข้อมูลพบว่าตั้งแต่ปี 2564 – 2565 หน่วยงานส่วนใหญ่ได้ดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) ในกรณีอุทกภัย พายุ หมอกควัน (PM2.5) โรคระบาด และสารเคมีรั่วไหล โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดหา สนับสนุนเวชภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับแต่ละเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นให้กับพื้นที่ และรวมถึงสนับสนุนเวชภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล (PPE) ให้เจ้าหน้าที่ที่ต้องลงปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงมีส่วนร่วมในการสนับสนุนบุคลากร และเจ้าหน้าที่ร่วมปฏิบัติงานในภารกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันควบคุมโรคและภัยที่เกิดขึ้น โดยเหตุผลที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) มาจากผู้บังคับบัญชามอบหมาย และผู้ปฏิบัติงานมีความถนัดในการทำงานด้าน Logistics and Stockpiling โดยมีความคาดหวังในการปฏิบัติงานด้าน Logistics and Stockpiling คือ คาดหวังให้เวชภัณฑ์ และทรัพยากรเพียงพอ ต่อการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน มีคุณภาพ และเหมาะสมกับการใช้งาน การจัดส่งเวชภัณฑ์และทรัพยากรถูกต้อง ครบถ้วน ทันต่อเวลา และมีการสำรวจความต้องการทุกครั้ง ก่อนการจัดส่งเวชภัณฑ์ ต้องการให้มีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่รับผิดชอบงาน และต้องการให้มีสถานที่สำหรับจัดเก็บเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่เพียงพอและได้มาตรฐาน ปลอดภัย ต่อผู้ปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานส่วนใหญ่มีการกำหนดโครงสร้างรับผิดชอบงานด้าน Logistics and Stockpiling อยู่เดิม และมีการกำหนดบทบาทชัดเจน มีเพียงบางหน่วยงานที่มีการกำหนดโครงสร้างรับผิดชอบงานด้าน Logistics and Stockpiling ขึ้นมาใหม่ในภาวะฉุกเฉิน รวมถึงมีบางหน่วยงานที่ไม่มีการกำหนดโครงสร้าง รับผิดชอบเนื่องจากเป็นเพียงหน่วยงานสนับสนุนหน่วยงานหลักที่มีภารกิจด้าน Logistics and Stockpiling หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของงานด้าน Logistics and Stockpiling ไว้ คือ จัดซื้อ จัดหา สำรอง และกระจายเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

3. ความสำเร็จที่เกิดขึ้น

ความสำเร็จที่ได้ “ตาม” ความคาดหวัง

จากการทำงานด้าน Logistics and Stockpiling ที่ผ่านมา ความสำเร็จที่ได้ตามความคาดหวัง คือ การจัดหา และสนับสนุนเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการ และทันเวลาในการเผชิญเหตุการณ์ประสานความร่วมมือในการกระจายเวชภัณฑ์ไปยังพื้นที่ประสบเหตุ และการสำรองเวชภัณฑ์เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือกรณีโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉินในพื้นที่ และเป็นคลังวัคซีนสำรอง (Vaccine Security) ซึ่งปัจจัยที่มีผลทำให้ความสำเร็จที่ได้ตามความคาดหวัง คือ การที่ผู้บริหารหรือหัวหน้ากลุ่มงาน ให้ความสำคัญในการประสานงาน การอนุมัติ การติดตามและการรายงานผล ตลอดจนความไว้วางใจในตัวผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินการได้อย่างราบรื่น และรวดเร็ว การมอบหมายหน้าที่และจัดระบบการทำงานชัดเจน มีระบบการพยากรณ์โรค การตรวจสอบข่าวที่รวดเร็ว ความเข้าใจต่อสถานการณ์ และการกำหนดรายการเวชภัณฑ์ที่สำคัญจำเป็น การสนับสนุนข้อมูล และแหล่งทรัพยากรจากส่วนกลาง กรมควบคุมโรค หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีข้อมูลเครือข่ายช่องทางการประสานงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการมีงบประมาณในการดำเนินงาน และการมีสถานที่เก็บเวชภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

ความสำเร็จที่ได้ “มากกว่า” ความคาดหวัง

จากการทำงานด้าน Logistics and Stockpiling ที่ผ่านมา ความสำเร็จที่ได้มากกว่าความคาดหวัง คือ การสนับสนุนด้านงบประมาณ การอนุมัติเงินทางเพื่อรับ-ส่งเวชภัณฑ์กรณีเร่งด่วน การบริหารจัดการด้านสถานที่จัดเก็บรักษา ส่วนของคลังสำรอง การได้รับบริจาคและได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก และเอกชน สามารถดำเนินงานทุกด้านได้โดยมีผู้สนับสนุนหรือแก้ปัญหาได้อย่างทันต่อสถานการณ์ มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ดี รวดเร็ว ตอบสนองทันการณ์ มีความยืดหยุ่น และได้รับการยอมรับ และชื่นชมจากทีมงานอื่นภายในหน่วยงานและหน่วยงานเครือข่าย ผู้ประสบเหตุปลอดภัย ลดผลกระทบและความเสียหายที่เกิดขึ้น รวมถึงการพัฒนาของทีมบุคลากร และมีการถ่ายทอดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน ผ่านการสอนงานจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง ซึ่งปัจจัยที่มีผลทำให้ความสำเร็จได้มากกว่าความคาดหวัง ได้แก่ นโยบายระดับประเทศและกระทรวงที่สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงาน ผู้บริหารหรือหัวหน้ากลุ่มงานเห็นความสำคัญ ความร่วมมือของทุกภาคส่วน การเตรียมความพร้อม และการวางแผนที่ดี บุคลากรมีความพร้อม ความเข้าใจกระบวนการทำงาน และการมีระบบ EOC รองรับสถานการณ์ ร่วมดำเนินการและแก้ปัญหาได้อย่างต่อเนื่อง

ความสำเร็จที่ได้ “น้อยกว่า” ความคาดหวัง

จากการทำงานด้าน Logistics and Stockpiling ที่ผ่านมา ความสำเร็จที่ได้น้อยกว่าความคาดหวัง คือ ทรัพยากรบางชนิดมีคุณลักษณะไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือไม่เหมาะสมต่อการใช้งาน และการกระจายไม่ครอบคลุมในบางพื้นที่ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีความล่าช้าไม่สอดคล้องกับความเร่งด่วนของสถานการณ์ ความเพียงพอของวัคซีนป้องกันโรคติดต่อระหว่างประเทศในภาวะฉุกเฉิน ระบบการติดตามการใช้ทรัพยากรระบบคลัง รวมไปถึงสถานที่จัดเก็บทรัพยากรที่ไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งปัจจัยที่มีผลทำให้ความสำเร็จได้น้อยกว่าความคาดหวัง ได้แก่ เวชภัณฑ์และทรัพยากรบางรายการมีความต้องการในตลาดสูง และบางอย่างไม่สามารถผลิตเองในประเทศได้ กฎหมายในการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่สอดคล้องกับความเร่งด่วนของสถานการณ์ ความไม่เข้าใจบริบทในการทำงาน การสื่อสารและความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน และงบประมาณในการดำเนินงานไม่เพียงพอ

4. “บทเรียน” จากการทำงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง กรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

4.1 การมีแผนและแนวทางในการจัดหาเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการรับมือกรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ก่อนตรวจพบผู้ป่วยรายแรกในประเทศไทย

หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค มีแผนและแนวทางในการจัดหาเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการรับมือกรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ก่อนตรวจพบผู้ป่วยรายแรกในประเทศไทย โดยสรุปบทเรียนได้เป็น 4 ด้านดังนี้ ด้านผู้บริหารและบุคลากร ผู้บริหารและบุคลากรตามโครงสร้างคณะทำงาน ตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขให้ความสำคัญและให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน มีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling)

กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

ในการรองรับภาวะฉุกเฉิน ด้านแผนหรือแนวทาง มีการพยากรณ์โรคในพื้นที่ มีการประชุมจัดทำแผนที่ทรัพยากร (Resource mapping) ทำให้หน่วยงานสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการเตรียมรับสถานการณ์การระบาด มีการจัดทำแผนและแนวทางในการจัดหาเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นสำรองไว้ตามรายการและกำหนดจำนวนตามอัตราขั้นต่ำ มีการจัดทำเอกสารคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOPs) กรณีที่เกิดเหตุการณ์จริง แต่ยังคงขาดการประชุมวางแผนตามแนวทางการจัดหาทรัพยากร และการทบทวนปรับปรุงรายการเวชภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และครอบคลุมต่อการใช้งาน ด้านการจัดซื้อจัดหายังขาดการกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่เหมาะสม และการจัดหาเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นที่สามารถใช้ครอบคลุมถึงโรคและภัยสุขภาพด้านอื่น ๆ และด้านการบริหารจัดการคลังเวชภัณฑ์ มีการสำรวจปริมาณคงคลัง มีการรายงานยอดคงคลัง เสนอผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือน แต่สถานที่ในการจัดเก็บเวชภัณฑ์ไม่เหมาะสมและไม่ได้มาตรฐาน

4.2 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) สำหรับเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคส่วนใหญ่ไม่มีการดำเนินการตามการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) สำหรับเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) หรือมีการดำเนินงานบางส่วนตามการจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยสรุปได้เป็น 4 ด้านดังนี้ ด้านการจัดหา มีกลุ่มภารกิจ Logistics and Stockpiling เป็นหน่วยกลางด้านข้อมูลและการจัดสรรทรัพยากร การมีข้อมูลรายการทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน และมีข้อมูลผู้แทนจำหน่ายหรือผู้ผลิตทรัพยากรต่าง ๆ มีการประสานงานเพื่อให้ทราบข้อมูลปริมาณการผลิต ความสามารถในการจำหน่ายและความสามารถในการจัดส่ง แต่ยังมีข้อจำกัดในการจัดหาเวชภัณฑ์บางรายการที่จำเป็น และขาดแนวทางการรับของบริจาค ไม่มีการกำหนดผู้รับผิดชอบเฉพาะ ด้านการจัดเก็บ มีการรายงานผลการใช้เวชภัณฑ์ได้เป็นปัจจุบัน (Real Time) แต่ควรมีการปรับปรุงคลังเวชภัณฑ์ให้มีพื้นที่เพียงพอและเหมาะสม การจัดเก็บทรัพยากรให้ได้มาตรฐานที่ดีขึ้น และการสำรองเวชภัณฑ์ที่เกินความจำเป็น ด้านการจัดส่ง มีระบบบริหารจัดการในการจัดส่งทรัพยากร โดยมีเครือข่ายบริษัทขนส่งที่ดำเนินการจัดส่งเวชภัณฑ์ แต่ยังคงขาดการส่งต่อข้อมูลการจัดส่งทรัพยากรระหว่างหน่วยงานที่ขอรับการสนับสนุน และการขนส่งควรมีความสะดวกรวดเร็ว และด้านผู้รับบริการ มีการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากรที่จำเป็นร่วมกัน แต่มีบางกรณีที่ส่วนกลางสนับสนุนเวชภัณฑ์ที่จำเป็นในการป้องกันและควบคุมโรค โดยไม่สอบถามความต้องการของพื้นที่

4.3 การจัดซื้อจัดจ้างเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบสนองต่อโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคมีการจัดซื้อจัดจ้างเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบสนองต่อโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ โดยสรุปได้เป็น 3 ด้านดังนี้ ด้านนโยบายและแผนงาน การมีเครือข่ายบริษัทและมีผู้บริหารช่วยประสานงานทำให้มีทรัพยากรไว้ใช้งาน

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling)

กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

อย่างต่อเนื่อง มีกลุ่มภารกิจที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างมีความรวดเร็วและทันเวลา แต่ระยะเวลาในการจัดทำแผนฯขึ้นเร็วเกินไป ทำให้อาจประมาณการการจัดซื้อผิดพลาด และต้องมีการปรับแผนก่อนการจัดซื้อจริง การกำหนดให้ใช้ราคาเดิมที่เคยจัดซื้อในการจัดทำแผนฯขึ้น เนื่องจากสินค้าอาจมีการเปลี่ยนแปลงราคาไปตามสถานการณ์และสภาวะตลาด และควรมีการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อควบคุมราคาสินค้าให้เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มีการรับฟังข้อมูลจากผู้ใช้เวชภัณฑ์เพื่อปรับปรุงการจัดซื้อจัดหาเพื่อให้ได้เวชภัณฑ์ที่เหมาะสมต่อการใช้งาน ทำให้มีเวชภัณฑ์เพียงพอทันเวลา และมีประสิทธิภาพ แต่ข้อมูลของผู้ขายยังมีไม่มากพอ ควรหาข้อมูลผู้ขายเพิ่มมากขึ้นเพื่อเพิ่มคู่แข่งเปรียบเทียบอาจจะทำให้สามารถจัดซื้อเวชภัณฑ์ที่มีคุณภาพในราคาที่ถูกลง เวชภัณฑ์และทรัพยากรบางรายการที่จำเป็นต้องใช้ มีราคาสูงขึ้นหรือสูงกว่าราคากลางที่กรมบัญชีกลางกำหนดและมักขาดตลาดพร้อม ๆ กัน และการที่ไม่มีระเบียบยกเว้นขั้นตอนการจัดหาตามระเบียบพัสดุ ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าที่ควร ด้านงบประมาณ มีการใช้งบกลาง COVID-19 ในการจัดซื้อเพิ่มเติมจากที่ได้รับการสนับสนุนจากกรมควบคุมโรค แต่งบประมาณยังไม่เพียงพอ การจัดสรรงบประมาณล่าช้าทำให้ต้องเร่งรัดจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้ทันต่อการใช้งาน และข้อจำกัดของระบบงบประมาณที่ต้องมีกำหนดระยะเวลาการใช้งานงบประมาณ ทำให้ต้องจัดซื้อเวชภัณฑ์ปริมาณมากในครั้งเดียว

4.4 ความพร้อมในด้านกำลังคนการเดินทาง/ยานพาหนะ และงบประมาณ ในการสนับสนุนทรัพยากรไปยังกลุ่มเป้าหมาย

หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคส่วนใหญ่มีความพร้อมในด้านกำลังคน การเดินทาง/ยานพาหนะ และงบประมาณ ในการสนับสนุนทรัพยากรไปยังกลุ่มเป้าหมาย มีบางหน่วยงานที่ยังขาดความพร้อมด้านกำลังคนที่ต้องใช้แรงงานในการยกของ จัดของ ยานพาหนะและงบประมาณในการจัดส่งทรัพยากร โดยสรุปได้เป็น 4 ด้านดังนี้ ด้านการบริหารจัดการ มีช่องทางการเบิกเวชภัณฑ์หลายช่องทาง สามารถเข้าถึงได้ง่าย และดำเนินการสนับสนุนเวชภัณฑ์ได้ทันที แต่ควรมีการปรับปรุงการวางแผนการสนับสนุนทรัพยากรจากหน่วยงานส่วนกลางกรมควบคุมโรค เนื่องจากบางรายการมีความต้องการใช้มากแต่สนับสนุนไม่เพียงพอ บางรายการไม่จำเป็นต้องใช้แต่ส่งมาให้ทำให้ไม่มีสถานที่เก็บรักษา ซึ่งส่งผลถึงความปลอดภัยของทรัพย์สินของทางราชการ รวมทั้งคุณภาพของทรัพยากร และการขอให้หน่วยงานเครือข่ายที่ขอรับการสนับสนุนทรัพยากรต้องทำหนังสือราชการอาจไม่จำเป็นเพราะอยู่ในสถานการณ์ฉุกเฉิน และในส่วนของจัดการยังขาดการลงหลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการยืมอย่างเคร่งครัด ด้านกำลังคน มีการเตรียมความพร้อมวางแผนจัดระบบการทำงาน เตรียมความพร้อมของทีมตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และมีการจัดอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการใช้ทรัพยากรที่ถูกต้อง มีการจัดทำทะเบียนรายชื่อผู้ปฏิบัติงานในภารกิจต่าง ๆ และมีการตรวจสอบอัตรากำลังคนในหน่วยงาน เพื่อวางแผนในการจัดสรรกำลังคนตามที่ขอสนับสนุน แต่ยังคงควรมีการจัดตารางเวรของผู้รับผิดชอบงานของกลุ่มภารกิจ Logistics and Stockpiling ให้ต่อเนื่องและครอบคลุมทั้งวันทำการและวันหยุดราชการ ด้านยานพาหนะ/การเดินทาง มีเครือข่ายบริษัทขนส่งที่สามารถส่งของได้เร็วและมารับของที่หน่วยงานได้ทันที มีการสำรองรถยนต์ให้พร้อม

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling)

กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

ต่อการสนับสนุนทรัพยากรตามภารกิจกรมควบคุมโรค แต่พนักงานขับรถยนต์มีจำกัด และการที่หน่วยงานมีงานประจำเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการในพื้นที่ ทำให้เกิดความขาดแคลนพนักงานขับรถยนต์ และขาดการจัดทำประกันภัยในส่วนของการติดเชื้อของเจ้าหน้าที่ที่จัดส่งของในพื้นที่ระบาด รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของคลังเวชภัณฑ์และพนักงานขับรถยนต์ รวมถึงการประกันภัยรถยนต์ราชการ และด้านงบประมาณ มีการตั้งงบประมาณเพื่อการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน แต่งบประมาณค่าจัดส่งยังไม่เพียงพอ ต้องให้หน่วยงานที่ขอรับสนับสนุนมารับเองหรือรอฝากไปกับรถที่ลงพื้นที่ ทำให้บางครั้งหน่วยงานที่ขอรับการสนับสนุนได้รับเวชภัณฑ์ล่าช้า

4.5 การจัดการและติดตามตรวจสอบคลังเวชภัณฑ์และทรัพยากรในภาวะฉุกเฉิน

หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค มีการดำเนินการจัดการและติดตามตรวจสอบคลังเวชภัณฑ์และทรัพยากรในภาวะฉุกเฉิน โดยสรุปเป็น 3 ด้าน ดังนี้ ด้านการจัดการ มีการวางแผนบริหารจัดการและติดตามตรวจสอบคลังตามหน้าที่รับผิดชอบ จัดทำมาตรฐานการบริหารเวชภัณฑ์ ถ่ายทอดเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบแต่ละงาน โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัด ควบคุมกำกับติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานในระบบบริหารผลการปฏิบัติราชการ (Performance Management System : PMS) ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมีแนวทางหรือกรอบการปฏิบัติที่ชัดเจน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐาน มีการจัดหมวดหมู่เวชภัณฑ์และทรัพยากร มีการจัดทำทะเบียนควบคุมการเบิกจ่าย การกระจายวัสดุเวชภัณฑ์และทรัพยากรและดำเนินการสรุปรายงานเสนอผู้บริหารตามที่กำหนด และมีระบบการเบิกจ่ายผ่าน Google sheet form ที่เป็นปัจจุบัน แต่ยังคงขาดการบริหารจัดการของบริจาด และควรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อจัดเก็บฐานข้อมูลและบริหารจัดการคลังเป็นระบบออนไลน์ที่ใช้งานง่ายและมีประสิทธิภาพ และควรมีการบันทึกสถิติหน่วยงานทั้งภายในภายนอกที่ขอรับสนับสนุน เพื่อให้เห็นภาพว่าพื้นที่ใดต้องการสิ่งใดแล้วนำมาประกอบการวางแผนในการจัดหา ปรับปรุงการนำทรัพยากรที่มีอายุการใช้งานสั้นมาเก็บไว้ในคลังเป็นจำนวนมาก อาจทำให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการ และควรปรับปรุงสถานที่เก็บเวชภัณฑ์ให้มีมาตรฐาน มีพื้นที่จัดเก็บเพียงพอ รวมทั้งติดตั้งเครื่องปรับอากาศเพื่อควบคุมอุณหภูมิ ด้านการติดตาม มีการวางแผนบริหารจัดการและติดตามตรวจสอบคลังตามหน้าที่รับผิดชอบ มีระบบการรายงานทรัพยากรรายงานคลังประจำเดือน เพื่อให้การติดตามทันต่อสถานการณ์ และสามารถนำไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ควรปรับปรุงการทำรายงานคลังให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น ขณะเกิดเหตุอาจต้องรายงานทุกสัปดาห์ ด้านการตรวจสอบ มีฐานข้อมูลที่แสดงรายการทรัพยากร จำนวนคลัง การนำเข้า การเบิกจ่าย ที่บุคลากรในกลุ่มสามารถเข้าไปดูและตรวจสอบได้ตลอดเวลาผ่านระบบคลังเวชภัณฑ์ออนไลน์ มีการวางแผนบริหารจัดการและติดตามตรวจสอบคลังตามหน้าที่รับผิดชอบ แต่การรายงานข้อมูลทรัพยากรส่วนใหญ่รายงานเฉพาะขนาดเบื้องต้น และจำนวนคลัง ขาดข้อมูลในส่วนของคุณภาพราคา หรือข้อมูลทรัพยากรที่สำคัญอื่น ๆ เพื่อให้สามารถนำไปใช้รายงานตามระเบียบได้อย่างถูกต้อง และขาดการลงรายการนำเข้าและการเบิกจ่าย ที่ต้องทำทันทีที่มีการเคลื่อนไหวของทรัพยากร เพื่อให้ยอดคลังเป็นปัจจุบัน และสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling)

กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

4.6 กระบวนการกระจายทรัพยากร

หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคส่วนใหญ่มีกระบวนการกระจายทรัพยากร โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ การเบิกจ่าย อนุมัติสั่งการชัดเจน มีบัญชีคุมพัสดุ (Stock card) มีหลักเกณฑ์การรับ-จ่าย และการกระจายทรัพยากร ควบคุมกำกับทุกระยะจนถึงผู้รับ เพื่อป้องกันการสูญเสีย สิ่งสนับสนุนได้สัดส่วนกับความต้องการ โดยสรุปเป็น 4 ด้าน ดังนี้ ด้านหลักเกณฑ์ การสนับสนุนทรัพยากร ทั้งรายการและจำนวน มีการตรวจสอบยอดคงคลังของหน่วยงานที่ขอรับและสถานการณ์ของโรคที่ระบาด เพื่อให้ทรัพยากรที่สนับสนุนเกิดประโยชน์มากที่สุด มีหลักเกณฑ์การรับ-จ่าย และการกระจายทรัพยากร เพราะจะทำให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นมาตรฐาน และเหมาะสมกับพื้นที่ แต่ควรมีการสร้างหลักเกณฑ์การกระจายทรัพยากรให้เหมาะสมกับแต่ละเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และการปรับปรุง ทบทวน กระบวนการเบิกจ่ายตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) เพื่อให้ง่าย และลดขั้นตอนแต่ถูกระเบียบ ประเด็นด้านผู้รับผิดชอบ ผู้มีอำนาจอนุมัติ ให้ความสำคัญในการพิจารณา การกระจาย ทำให้ทรัพยากรกระจายได้เหมาะสมทันเวลา มีกำหนดผู้รับผิดชอบการเบิกจ่าย อนุมัติ สั่งการ ชัดเจน มีบัญชีคุมพัสดุ และมีการดำเนินการตาม SOP เนื่องจากกรณีที่เจ้าหน้าที่ต้องหยุดงาน สามารถ ปฏิบัติงานแทนกันได้ ด้านการกระจายทรัพยากรมีแนวทางการสนับสนุนและกระจายทรัพยากร โดยแบ่งเป็น หน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานภายนอกทำหนังสือขอสนับสนุน หน่วยงานภายใน ขอรับการสนับสนุนผ่านระบบ Application ดำเนินการสนับสนุนตามภารกิจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ไม่ทับซ้อนกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่ยังคงงบประมาณในการกระจายทรัพยากร ปรับปรุงระบบการขนส่งให้สามารถดำเนินการได้ ตลอดเวลาแม้ช่วงนอกเวลาราชการ กรณีที่มีการจัดส่งเร่งด่วน และควรปรับปรุงระบบการกระจายทรัพยากรตาม อัตราการใช้ สนับสนุนทรัพยากรให้ได้สัดส่วนเหมาะสมกับความต้องการ และด้านการควบคุมกำกับ มีบัญชี คุมพัสดุและตรวจสอบสม่ำเสมอ และสามารถตรวจสอบประวัติการเบิกประกอบการพิจารณาอนุมัติจ่าย มีการควบคุมกำกับทุกระยะจนถึงผู้รับ เพื่อป้องกันการสูญเสีย และสิ่งสนับสนุนตรงกับความต้องการ ปรับปรุง การตัดยอดคงคลังที่ไม่เป็นปัจจุบัน เพราะจะทำให้การประมาณการสถานะคลังคลาดเคลื่อน และพัฒนาให้มี ฐานข้อมูลคลังของเครือข่าย ระบบเบิกจ่ายโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อให้สามารถกระจายทรัพยากรได้รวดเร็ว และเหมาะสม

4.7 การนำระบบที่มีอยู่เดิมหรือมีการสร้างระบบใหม่ขึ้นมาเฉพาะกิจเพื่อใช้ในการดำเนินงาน Logistics and Stockpiling ในการตอบสนองต่อ COVID-19

หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคมีการนำระบบที่มีอยู่เดิมหรือมีการสร้างระบบใหม่ขึ้นมาเฉพาะกิจ เพื่อใช้ในการดำเนินงาน Logistics and Stockpiling ในการตอบสนองต่อ COVID-19 เช่น โปรแกรม DPC6 INVENTORY MANAGEMENT SYSTEM และ ระบบรายงานเวชภัณฑ์ออนไลน์ผ่าน Google form โดยสรุป เป็น 2 ด้าน ดังนี้ ด้านการรายงาน มีการทำบัญชีรับ-จ่าย มีการรายงานสม่ำเสมอ การนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อลดภาระงาน ปรับปรุงการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการบริหารเวชภัณฑ์ ซึ่งรวมถึงระบบการรายงาน และด้านการใช้งานระบบ ระบบการรายงานออนไลน์ ที่ต้องปรับปรุงรายละเอียดเพิ่มเติม เช่น ปริมาณการใช้ การแจ้งเตือน over stock และเวชภัณฑ์ใกล้หมดอายุ และควรมีระบบรายงานคลังแบบ real time

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling)

กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

4.8 การจัดการยานพาหนะและการขนส่ง

หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคมีขั้นตอนการจัดการยานพาหนะและการขนส่ง โดยสรุปเป็น 4 ด้าน ดังนี้ ด้านยานพาหนะ หน่วยงานให้ความสำคัญ และสนับสนุนยานพาหนะและการขนส่ง เพื่อใช้ในภารกิจการสำรวจ เวชภัณฑ์ ทรัพยากร มีการตรวจสอบความพร้อมของยานพาหนะและพนักงานขับรถก่อนการใช้งาน และตรวจสอบสภาพยานพาหนะตามระยะที่กำหนด มีการสำรองรถยนต์ พนักงานขับรถ และจัดตารางเวร พนักงานขับรถตามลำดับในแต่ละวันไว้ชัดเจน แต่ยังคงระบบประกันภัยรถยนต์กรณีคนขับไม่ใช้งานประจำ ยานพาหนะไม่เหมาะสมกับการขนส่งเวชภัณฑ์เพื่อนำส่งในจำนวนมาก การจัดส่งรถยนต์ราชการ กรณีที่จำเป็นต้องส่งของในภาวะที่มีการใช้รถยนต์ราชการในภารกิจอื่น ๆ จนรถยนต์ราชการไม่มีใช้ ต้องปรับเปลี่ยนไปส่งวันอื่น หรือให้หน่วยงานที่ขอเบิกมารับของด้วยตนเอง หรือฝากส่งทรัพยากรไปกับรถยนต์สำนักงาน ที่ออกไปกับทีมสอบสวนโรค ด้านพนักงานขับรถ มีผู้รับผิดชอบชัดเจน มีการจัดเวรพนักงานขับรถตามลำดับในแต่ละวันและวันหยุดราชการไว้ชัดเจน ทำให้สะดวกรวดเร็วทันเวลา แต่ยังคงระบบการจองรถ และแผนรองรับกรณีฉุกเฉิน พนักงานขับรถและยานพาหนะไม่เพียงพอ ต้องมีงบประมาณฉุกเฉินสำหรับจัดหา และจัดจ้างพนักงานขับรถเพิ่มขึ้นเพื่อให้เพียงพอต่อการใช้งาน ด้านระบบการขอใช้ยานพาหนะ มีระบบการขอใช้ยานพาหนะ และการจัดการระบบขออนุมัติไปราชการและขอใช้รถยนต์กรณี COVID-19 ทำให้คล่องตัว รวดเร็วในการปฏิบัติงาน แต่อาจมีการออกรถโดยยังไม่ได้รับการอนุมัติ เนื่องจากผู้ใช้รถไม่ทราบ ว่าได้รับการอนุมัติแล้วหรือไม่ ดังนั้นหากพนักงานขับรถยังไม่ได้รับการยืนยันว่าได้รับการอนุมัติแล้วจะไม่มี การไปราชการ ดังนั้นฝ่าย Logistics and Stockpiling จึงต้องประสานหน่วยงานที่ขอเบิกให้มารับของ ณ ที่ตั้ง

4.9 พันธมิตรหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการให้บริการด้าน Logistics and Stockpiling ในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19

หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคมีพันธมิตรหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการด้าน Logistics and Stockpiling ในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19 ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ มีกระทรวงกลาโหม เป็นศูนย์ประสานงานในการขนส่งทรัพยากรไปยังเป้าหมาย ส่งกำลังพลมาช่วยงาน State quarantine Home Isolation การลงข้อมูล เป็นต้น กรมควบคุมโรคจัดซื้อทรัพยากรในภาพรวม โดยให้หน่วยงานเบิกจ่าย จากกรมเป็นครั้ง ๆ ไป ทำให้หน่วยงานไม่ต้องแบกรับภาระเรื่องสถานที่จัดเก็บและการบริหารจัดการอื่น ๆ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ได้รับความร่วมมือจากองค์การเภสัชกรรม (GPO) ในการเป็นสถานที่จัดเก็บสินค้า และกระจายสินค้าให้โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย หน่วยงานภาคเอกชน การมีเครือข่ายในการขนส่งกับบริษัทขนส่งเอกชน บริษัทสามารถมารับของที่หน่วยงานทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การมีเครือข่ายที่พร้อมช่วยเหลือที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพในการช่วยเหลือส่งผลให้การจัดส่งทรัพยากรสัมฤทธิ์ผล เช่น Toyota สนับสนุนรถยนต์ในระยะที่มีการดำเนินการ State Quarantine ด้านการประสานงาน การประสานงานกับส่วนกลางกรมควบคุมโรคด้วยความราบรื่น พร้อมช่วยเหลือกัน แต่ยังคงขาดการประสาน ความร่วมมือ หรือพันธมิตรหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการด้าน Logistics and Stockpiling และยังคงขาดการสร้างระบบการประสานงานกับพันธมิตรหรือภาคส่วนอื่น ให้ทุกคนในทีมสามารถประสานงานได้

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling)

กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

4.10 ความร่วมมือกับพันธมิตรในการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณเพิ่มเติมในระหว่าง การตอบสนองต่อ COVID-19

หน่วยในสังกัดกรมควบคุมโรคมีความร่วมมือกับพันธมิตรในการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณเพิ่มเติมในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19 โดยมีหน่วยงานภาคเอกชนสนับสนุนเวชภัณฑ์และทรัพยากร ในการดำเนินงาน หน่วยงานรัฐวิสาหกิจทั้งให้การสนับสนุนในด้านของทรัพยากร สนับสนุนการจัดส่ง และการจัดเก็บ หน่วยงานส่วนกลางกรมควบคุมโรค ให้การสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณเพิ่มเติม ในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19 แต่การสนับสนุนของหน่วยงานส่วนกลางสนับสนุนให้กับพื้นที่บางครั้ง ไม่ได้สอบถามปริมาณความต้องการ

4.11 มาตรการหรือข้อสั่งการที่สนับสนุนงานด้าน Logistics and Stockpiling ในหน่วยงาน

หน่วยในสังกัดกรมควบคุมโรคมีมาตรการหรือข้อสั่งการที่สนับสนุนงานด้าน Logistics and Stockpiling โดยสรุปเป็น 3 ด้าน ดังนี้ ด้านบุคลากร การมีคำสั่งแต่งตั้งกลุ่มภารกิจ Logistics and Stockpiling กำหนดบุคลากรและบทบาทที่ชัดเจน การพัฒนาระบบจัดการ Logistics and Stockpiling อย่างต่อเนื่อง และสั่งการให้จัดจ้างบุคลากรมาช่วยงาน Logistics and Stockpiling แต่ภาระงานปกติและภาวะฉุกเฉิน ที่ต้องทำคู่ขนานกันทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรในภาวะปกติ และมีข้อเสนอการปรับเปลี่ยนช่องทางด่วน สำหรับการขออนุมัติไปราชการ ที่ปกติต้องดำเนินการล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน ด้านการจัดซื้อจัดหา มีกลุ่มนิติการ ช่วยตรวจสอบในกระบวนการดำเนินการจัดซื้อ จัดหา ให้ถูกต้องตามระเบียบพัสดุ แต่ควรมีการปรับ การสั่งการที่กระชั้นชิดในการจัดเตรียมทรัพยากรที่ต้องใช้เวลาจัดหา และด้านการรายงานข้อมูล มีข้อสั่งการให้ รายงาน จำนวนทรัพยากรในคลังที่เป็นปัจจุบันทำให้ทราบจำนวนของเวชภัณฑ์ที่เหลืออยู่และมีการประชุม ติดตามทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมากขึ้น แต่การรายงานยอดคงคลังของเวชภัณฑ์และอุปกรณ์ ป้องกันร่างกายทุกสัปดาห์ควรยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่มีการระบาด และควรมีการประยุกต์นำเทคโนโลยีมาใช้

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

จากการวิเคราะห์ผลการถอดบทเรียนด้วยการทำ SWOT และการวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling) กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน ดังนี้

1. พัฒนาเครือข่ายการผลิตหรือทำบันทึกข้อตกลง (MOU) ร่วมกันกับหน่วยงานเครือข่ายด้าน supply chain
2. พัฒนาเครือข่ายการขนส่งหรือทำบันทึกข้อตกลงร่วมกัน (MOU) กับองค์กรด้านการขนส่ง
3. ปรับปรุงระเบียบให้เหมาะสมกับการดำเนินงานหรือทบทวนระเบียบพัสดุ ระเบียบด้านการเงินการคลัง ให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุข
4. จัดทำแผนงานการจัดการทรัพยากร (logistics plan) และแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรด้านสาธารณสุข หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOPs) บริหารจัดการเวชภัณฑ์และทรัพยากรในภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข กรมควบคุมโรค ซึ่งควรประกอบด้วย
 - แนวทางการประสานร้องขอทรัพยากร
 - แนวทางการจัดการคลังทรัพยากร และมาตรฐานการปฏิบัติ
 - แนวทางการจัดส่งทรัพยากร และมาตรฐานการปฏิบัติ
 - แนวทางการขอรับการสนับสนุนด้านการขนส่ง (transportation service)
5. กำหนดรายการเวชภัณฑ์ที่สามารถจัดซื้อรวมในภาพกรมควบคุมโรค และกระจายไปยังหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค
6. พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบส่งกำลังบำรุงในการรับมือโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน
7. สํารวจมาตรฐานความเพียงพอและพัฒนาสถานที่เก็บเวชภัณฑ์และทรัพยากรของกรมควบคุมโรค ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค

อ้างอิง

1. World Health Organization. Country COVID-19 intra-action review (IAR): trigger question database [Internet]. 2021[cite 2021 December 23]; Available from: https://www.who.int/publications/i/item/WHO-2019-nCoV-Country-IAR-templates-trigger_questions-2021-1
2. กองนวัตกรรมและวิจัย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. จะไม่รอให้เกิดพายุ: กรมควบคุมโรค และภาคีท่ามกลางวิกฤติโควิด 19 พ.ศ. 2562 – 2563 เล่ม 1. นนทบุรี: ห้างหุ้นส่วนจำกัด พีเอ็นเอส ศรีเอช; 2563.
3. สำนักระบาดวิทยา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. กรอบแนวทางการพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินและระบบบัญชาการเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข กรมควบคุมโรค พ.ศ. 2559 - 2564. พระนครศรีอยุธยา: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด; 2558.

ภาคผนวก

แบบสอบถามถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics)
กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – ปัจจุบัน

คำชี้แจง: แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมา และนำผลการถอดบทเรียนที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดของคำถาม ดังนี้

คำถามชุดที่ 1 เพื่อเตรียมความพร้อมประจำและข้อมูล

คำถามชุดที่ 2 เพื่อค้นหาความสำเร็จที่เกิดขึ้น

คำถามชุดที่ 3 เพื่อค้นหา “บทเรียน” จากการทำงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง กรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

คำถามชุดที่ 4 เพื่อค้นหา “เรื่องเล่า” จากการทำงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง กรณีเกิดโรคภัยในพื้นที่ของท่าน

ถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics)
กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – ปัจจุบัน

ข้อมูลทั่วไป

หน่วยงาน _____

ผู้ให้ข้อมูลถอดบทเรียน

ตำแหน่ง _____

กลุ่มงาน _____ หน้าที่การปฏิบัติงาน _____

อายุงาน _____ ปี เบอร์โทรศัพท์ _____ E-mail _____

คำถามชุดที่ 1 เพื่อเตรียมความพร้อมและข้อมูล
<p>1. ตั้งแต่ปี 2564 – ปัจจุบัน ในพื้นที่ของท่านมีเหตุการณ์กรณีโรคหรือภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉินที่ต้องดำเนินการด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics) หรือไม่</p> <p><input type="checkbox"/> มี</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่มี</p>
<p>2. ตั้งแต่ปี 2564 – ปัจจุบัน ในพื้นที่ของท่านมีเหตุการณ์กรณีโรคหรือภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉินที่ต้องดำเนินการด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง (Logistics) ในกรณีโรคหรือภัยสุขภาพใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p> <p><input type="checkbox"/> อุทกภัย</p> <p><input type="checkbox"/> พายุ</p> <p><input type="checkbox"/> แผ่นดินไหว</p> <p><input type="checkbox"/> สึนามิ / Storm surge</p> <p><input type="checkbox"/> หมอกควัน (PM 2.5)</p> <p><input type="checkbox"/> โรคระบาด</p> <p><input type="checkbox"/> สารเคมีรั่วไหล</p> <p><input type="checkbox"/> ชุมชนุมทางการเมือง</p> <p><input type="checkbox"/> อื่น ๆ ระบุ.....</p>
<p>3. โปรดอธิบายกรณีโรคหรือภัยที่เกิดขึ้น ตามข้อ 2. โดยสังเขป เช่น ช่วงเวลาเกิดเหตุ สถานที่เกิดเหตุ การเข้าไปมีส่วนร่วม เป็นต้น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

<p>คำถามชุดที่ 2 เพื่อค้นหาความสำเร็จที่เกิดขึ้น</p> <p>จากการปฏิบัติงานด้าน Logistics กรณีโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน นอกจาก COVID-19 เช่น อุทกภัย สารเคมีรั่วไหล เป็นต้น</p>
<p>1. จากการทำงานด้าน Logistics ที่ผ่านมา สิ่งใดคือความสำเร็จที่ได้ “ตาม” ความคาดหวัง</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>2. ปัจจัยใดที่มีผลให้ความสำเร็จที่ได้ “ตาม” ความคาดหวัง</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>3. จากการทำงานด้าน Logistics ที่ผ่านมา สิ่งใดคือความสำเร็จที่ได้ “มากกว่า” ความคาดหวัง</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>4. ปัจจัยใดที่มีผลให้ความสำเร็จที่ได้ “มากกว่า” ความคาดหวัง</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>5. จากการทำงานด้าน Logistics ที่ผ่านมา สิ่งใดคือความสำเร็จที่ได้ “น้อยกว่า” ความคาดหวัง</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>6. ปัจจัยใดที่มีผลให้ความสำเร็จที่ได้ "น้อยกว่า" ความคาดหวัง</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>หน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมดำเนินการด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง กรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือไม่</p> <p><input type="checkbox"/> ดำเนินการ (หากดำเนินการกรุณาตอบคำถามชุดที่ 3)</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่ได้ดำเนินการ</p> <p><input type="checkbox"/> อื่น ๆ ระบุ.....</p>

คำถามชุดที่ 3 เพื่อค้นหา “บทเรียน” จากการทำงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง กรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

1. หน่วยงานของท่านมีแผนและแนวทางในการจัดหาเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการรับมือ COVID-19 ก่อนตรวจพบผู้ป่วยรายแรกในประเทศไทย

- มีแผนการดำเนินการ
 ไม่มีแผนการดำเนินการ

1.1 จากคำตอบของท่านในข้อ 1 “หน่วยงานของท่านมีแผนและแนวทางในการจัดหาเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการรับมือ COVID-19 ก่อนตรวจพบผู้ป่วยรายแรกในประเทศไทย” อะไร ที่คิดว่าดี ทำแล้วได้ผล ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

1.2 จากคำตอบของท่านในข้อ 1 “หน่วยงานของท่านมีแผนและแนวทางในการจัดหาเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการรับมือ COVID-19 ก่อนตรวจพบผู้ป่วยรายแรกในประเทศไทย” อะไร ที่คิดว่ายังสามารถทำได้ แต่ต้อง “ปรับปรุง” จะปรับปรุงอย่างไร.....

1.3 จากคำตอบของท่านในข้อ 1 “หน่วยงานของท่านมีแผนและแนวทางในการจัดหาเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการรับมือ COVID-19 ก่อนตรวจพบผู้ป่วยรายแรกในประเทศไทย” อะไร ที่คิดว่าทำแล้ว “ไม่ดี” ไม่ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

1.4 จากคำตอบของท่านในข้อ 1 “หน่วยงานของท่านมีแผนและแนวทางในการจัดหาเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการรับมือ COVID-19 ก่อนตรวจพบผู้ป่วยรายแรกในประเทศไทย” ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไป อย่างไรบ้าง.....

2. หน่วยงานของท่านมี*****การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)** สำหรับเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในช่วงการระบาดของ COVID-19

- มีการดำเนินการ
 มีการดำเนินการบางส่วน
 ไม่มีการดำเนินการ

2.1 จากคำตอบของท่านในข้อ 2 “หน่วยงานของท่านมีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) สำหรับเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในช่วงการระบาดของ COVID-19” อะไร ที่คิดว่าดี ทำแล้วได้ผล ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

2.2 จากคำตอบของท่านในข้อ 2 “หน่วยงานของท่านมีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) สำหรับเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในช่วงการระบาดของ COVID-19” อะไร ที่คิดว่ายังสามารถทำได้ แต่ต้อง “ปรับปรุง” จะปรับปรุงอย่างไร.....

2.3 จากคำตอบของท่านในข้อ 2 “หน่วยงานของท่านมีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) สำหรับเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในช่วงการระบาดของ COVID-19” อะไร ที่คิดว่าทำแล้ว “ไม่ดี” ไม่ควรทำต่อไป เพราะอะไร.....

.....

2.4 จากคำตอบของท่านในข้อ 2 “หน่วยงานของท่านมีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) สำหรับเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในช่วงการระบาดของ COVID-19” ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไรบ้าง.....

.....

***** การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) หมายถึง การบริหารการทำงานร่วมกันระหว่างกิจการที่อยู่ในสายการผลิตตลอดสาย ตั้งแต่กระบวนการผลิตไปจนถึงกระบวนการที่ผู้บริโภค โดยมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการลดต้นทุนให้ต่ำที่สุด และตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้สูงสุด**

3. หน่วยงานของท่านมีการจัดซื้อจัดจ้างเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบสนองต่อ COVID-19 ที่ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ

มีการดำเนินการ ทันเวลา และมีประสิทธิภาพ

มีการดำเนินการ ทันเวลา แต่เวชภัณฑ์และทรัพยากรไม่พอใช้

มีการดำเนินการ แต่ไม่ทันเวลา

ไม่มีการดำเนินการ

3.1 จากคำตอบของท่านในข้อ 3 "หน่วยงานของท่านมีการจัดซื้อจัดจ้างเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบสนองต่อ COVID-19 ที่ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ" ยกตัวอย่างสิ่งที่ดีกว่าดี พร้อมทั้งให้เหตุผล

.....

.....

3.2 จากคำตอบของท่านในข้อ 3 "หน่วยงานของท่านมีการจัดซื้อจัดจ้างเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบสนองต่อ COVID-19 ที่ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ" ยกตัวอย่างสิ่งที่ดีกว่าต้องปรับปรุง พร้อมทั้งให้เหตุผล

.....

.....

3.3 จากคำตอบของท่านในข้อ 3 "หน่วยงานของท่านมีการจัดซื้อจัดจ้างเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบสนองต่อ COVID-19 ที่ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ" ยกตัวอย่างสิ่งที่ไม่ดี พร้อมทั้งให้เหตุผล

.....

.....

3.4 จากคำตอบของท่านในข้อ 3 "หน่วยงานของท่านมีการจัดซื้อจัดจ้างเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบสนองต่อ COVID-19 ที่ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ" ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไรบ้าง

.....

.....

4. หน่วยงานของท่านมีเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบสนองต่อ COVID-19 เพียงพอหรือไม่ (โปรดระบุมาด้วยว่าจะอะไรพอหรือไม่พอบ้าง)

โปรดระบุเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่เพียงพอ อย่างน้อย 3 รายการ

.....

.....

โปรดระบุเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ อย่างน้อย 3 รายการ

.....

.....

5. หน่วยงานของท่านมี ***ความพร้อม**ในการสนับสนุนทรัพยากรตาม ข้อ 4 ไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ (**ความพร้อม หมายถึง ความพร้อมด้านกำลังคน, การเดินทาง/ยานพาหนะ, งบประมาณ)

พร้อมทั้งด้านกำลังคน, การเดินทาง/ยานพาหนะ, งบประมาณ

พร้อมบางอย่าง โปรดระบุสิ่งที่ไม่พร้อม.....

ไม่พร้อม

5.1 จากคำตอบของท่านในข้อ 5 “หน่วยงานของท่านมีความพร้อมในการสนับสนุนทรัพยากรกลุ่มเป้าหมาย” อะไรที่คิดว่าดี ทำแล้วได้ผล ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

.....

5.2 จากคำตอบของท่านในข้อ 5 “หน่วยงานของท่านมีความพร้อมในการสนับสนุนทรัพยากรกลุ่มเป้าหมาย” อะไร ที่คิดว่ายังสามารถทำได้ แต่ต้อง “ปรับปรุง” จะปรับปรุงอย่างไร

.....

.....

5.3 จากคำตอบของท่านในข้อ 5 “หน่วยงานของท่านมีความพร้อมในการสนับสนุนทรัพยากรกลุ่มเป้าหมาย” อะไร ที่คิดว่าทำแล้ว “ไม่ดี” ไม่ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

.....

.....

5.4 จากคำตอบของท่านในข้อ 5 “หน่วยงานของท่านมีความพร้อมในการสนับสนุนทรัพยากรกลุ่มเป้าหมาย” ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไรบ้าง.....

.....

.....

6. หน่วยงานของท่านมี ***การจัดการ**และติดตามตรวจสอบคลังเวชภัณฑ์และทรัพยากรในภาวะฉุกเฉิน

มีการดำเนินการ

มีการดำเนินการบางส่วน

ไม่มีการดำเนินการ

6.1 จากคำตอบของท่านในข้อ 6 “หน่วยงานของท่านมี***การจัดการ**และติดตามตรวจสอบคลังเวชภัณฑ์และทรัพยากรในภาวะฉุกเฉิน” อะไร ที่คิดว่าดี ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

.....

.....

6.2 จากคำตอบของท่านในข้อ 6 “หน่วยงานของท่านมี***การจัดการ**และติดตามตรวจสอบคลังเวชภัณฑ์และทรัพยากรในภาวะฉุกเฉิน” อะไร ที่คิดว่ายังสามารถทำได้ แต่ต้อง “ปรับปรุง” จะปรับปรุงอย่างไร

.....

.....

.....

6.3 จากคำตอบของท่านในข้อ 6 “หน่วยงานของท่านมี*การจัดการและติดตามตรวจสอบคลังเวชภัณฑ์และทรัพยากร ในภาวะฉุกเฉิน” อะไร ที่คิดว่าทำแล้ว “ไม่ดี” ไม่ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

6.4 จากคำตอบของท่านในข้อ 6 “หน่วยงานของท่านมี*การจัดการและติดตามตรวจสอบคลังเวชภัณฑ์และทรัพยากร ในภาวะฉุกเฉิน” ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไรบ้าง.....

*การจัดการคลัง หมายถึง กระบวนการควบคุมและจัดระเบียบทุกอย่างภายในคลังให้มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การป้อน ทรัพยากรเข้าสู่คลัง ไปจนถึงส่งออกจากคลัง โดยรวมไปถึง การจัดการคลังและสินค้าคงคลัง, การบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ ในคลังสินค้า, การจัดสต็อกใหม่ที่เข้ามาในโกดัง, คำสั่งซื้อ การบรรจุสินค้า และการจัดส่ง, การติดตามและการปรับปรุง ประสิทธิภาพของคลังสินค้าโดยรวม

7. หน่วยงานของท่านมีกระบวนการในการกระจายทรัพยากรอย่างไร (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- กำหนดผู้รับผิดชอบการเบิกจ่าย อนุมัติ สั่งการชัดเจน
- มีบัญชีคุมพัสดุ (Stock card)
- มีหลักเกณฑ์การรับ จ่าย และการกระจายทรัพยากร
- ควบคุมกำกับทุกระยะจนถึงผู้รับ เพื่อป้องกันการสูญเสีย
- สิ่งสนับสนุนได้สัดส่วนกับความต้องการ
- ไม่มีการดำเนินการ
- อื่น ๆ ระบุ.....

7.1 จากคำตอบของท่านในข้อ 7 “หน่วยงานของท่านมีกระบวนการในการกระจายทรัพยากรอย่างไร” อะไร ที่คิดว่าดี ทำแล้วได้ผล ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

7.2 จากคำตอบของท่านในข้อ 7 “หน่วยงานของท่านมีกระบวนการในการกระจายทรัพยากรอย่างไร” อะไร ที่คิดว่ายัง สามารถทำได้ แต่ต้อง “ปรับปรุง” จะปรับปรุงอย่างไร.....

7.3 จากคำตอบของท่านในข้อ 7 “หน่วยงานของท่านมีกระบวนการในการกระจายทรัพยากรอย่างไร” อะไร ที่คิดว่า ทำแล้ว “ไม่ดี” ไม่ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

7.4 จากคำตอบของท่านในข้อ 7 “หน่วยงานของท่านมีกระบวนการในการกระจายทรัพยากรอย่างไร” ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไรบ้าง

8. หน่วยงานของท่านมีการนำระบบที่มีอยู่เดิมหรือมีการสร้างระบบใหม่ขึ้นมาเฉพาะกิจเพื่อใช้ในการดำเนินงาน Logistics ในการตอบสนองต่อ COVID-19 เช่น มีระบบรายงานเวชภัณฑ์และทรัพยากร Logistics system

มีการดำเนินการ โปรตรระบบการดำเนินการ.....

ไม่มีการดำเนินการ

8.1 จากคำตอบของท่านในข้อ 8 “หน่วยงานของท่านมีการนำระบบที่มีอยู่เดิมหรือมีการสร้างระบบใหม่ขึ้นมาเฉพาะกิจเพื่อใช้ในการดำเนินงาน Logistics ในการตอบสนองต่อ COVID-19 เช่น มีระบบรายงานเวชภัณฑ์และทรัพยากร Logistics system” ที่คิดว่าดี ทำแล้วได้ผล ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

8.2 จากคำตอบของท่านในข้อ 8 “หน่วยงานของท่านมีการนำระบบที่มีอยู่เดิมหรือมีการสร้างระบบใหม่ขึ้นมาเฉพาะกิจเพื่อใช้ในการดำเนินงาน Logistics ในการตอบสนองต่อ COVID-19 เช่น มีระบบรายงานเวชภัณฑ์และทรัพยากร Logistics system” ที่คิดว่ายังสามารถทำได้ แต่ต้อง “ปรับปรุง” จะปรับปรุงอย่างไร.....

8.3 จากคำตอบของท่านในข้อ 8 “หน่วยงานของท่านมีการนำระบบที่มีอยู่เดิมหรือมีการสร้างระบบใหม่ขึ้นมาเฉพาะกิจเพื่อใช้ในการดำเนินงาน Logistics ในการตอบสนองต่อ COVID-19 เช่น มีระบบรายงานเวชภัณฑ์และทรัพยากร Logistics system” ที่คิดว่าทำแล้ว “ไม่ดี” ไม่ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

8.4 จากคำตอบของท่านในข้อ 8 “หน่วยงานของท่านมีการนำระบบที่มีอยู่เดิมหรือมีการสร้างระบบใหม่ขึ้นมาเฉพาะกิจเพื่อใช้ในการดำเนินงาน Logistics ในการตอบสนองต่อ COVID-19 เช่น มีระบบรายงานเวชภัณฑ์และทรัพยากร Logistics system” ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไรบ้าง.....

9. หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการจัดการยานพาหนะและการขนส่ง

มีการดำเนินการ

ไม่มีการดำเนินการ

9.1 จากคำตอบของท่านในข้อ 9 “หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการจัดการยานพาหนะและการขนส่ง” อะไร ที่คิดว่าดี ทำแล้วได้ผล ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

9.2 จากคำตอบของท่านในข้อ 9 “หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการจัดการยานพาหนะและการขนส่ง” อะไร ที่คิดว่ายังสามารถทำได้ แต่ต้อง “ปรับปรุง” จะปรับปรุงอย่างไร.....

9.3 จากคำตอบของท่านในข้อ 9 “หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการจัดการยานพาหนะและการขนส่ง” อะไร ที่คิดว่าทำแล้ว “ไม่ดี” ไม่ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

9.4 จากคำตอบของท่านในข้อ 9 “หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการจัดการยานพาหนะและการขนส่ง” ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไรบ้าง.....

10. หน่วยงานของท่านมีพันธมิตรหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการด้าน Logistics ในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19 (สามารถเลือกได้มากกว่า 1 คำตอบ)

กระทรวงกลาโหม

กระทรวงคมนาคม

บริษัทขนส่งเอกชน

บริษัทฯ

ไม่มีภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

อื่น ๆ ระบุ.....

10.1 จากคำตอบในข้อ 10 “หน่วยงานของท่านมีพันธมิตรหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการด้าน Logistics ในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19” อะไร ที่คิดว่าดี ทำแล้วได้ผล ควรทำต่อ เพราะอะไร

.....

.....

10.2 จากคำตอบในข้อ 10 “หน่วยงานของท่านมีพันธมิตรหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการด้าน Logistics ในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19” อะไร ที่คิดว่ายังสามารถทำได้ แต่ต้อง “ปรับปรุง” จะปรับปรุงอย่างไร.....

.....

10.3 จากคำตอบในข้อ 10 “หน่วยงานของท่านมีพันธมิตรหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการด้าน Logistics ในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19” อะไร ที่คิดว่าทำแล้ว “ไม่ดี” ไม่ควรทำต่อ เพราะอะไร

.....

.....

10.4 จากคำตอบในข้อ 10 “หน่วยงานของท่านมีพันธมิตรหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการด้าน Logistics ในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19” ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไรบ้าง

.....

.....

11. หน่วยงานของท่านมีความร่วมมือกับพันธมิตรในการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณเพิ่มเติมในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19 (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ

ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณจากหน่วยงานภาคเอกชน

ไม่มี

อื่น ๆ ระบุ.....

11.1 หน่วยงานของท่านมีความร่วมมือกับพันธมิตรในการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณเพิ่มเติมในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19 โปรดอธิบาย.....

.....

11.2 จากคำตอบในข้อ 11 “หน่วยงานของท่านมีความร่วมมือกับพันธมิตรในการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณเพิ่มเติมในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19” อะไร ที่คิดว่าดี ทำแล้วได้ผล ควรทำต่อ เพราะอะไร

.....

.....

11.3 จากคำตอบในข้อ 11 “หน่วยงานของท่านมีความร่วมมือกับพันธมิตรในการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณเพิ่มเติมในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19” อะไร ที่คิดว่ายังสามารถทำได้ แต่ต้อง “ปรับปรุง” จะปรับปรุงอย่างไร

.....

.....

11.4 จากคำตอบในข้อ 11 “หน่วยงานของท่านมีความร่วมมือกับพันธมิตรในการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณเพิ่มเติมในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19” อะไร ที่คิดว่าทำแล้ว “ไม่ดี” ไม่ควรทำต่อ เพราะอะไร

.....

.....

11.5 จากคำตอบในข้อ 11 “หน่วยงานของท่านมีความร่วมมือกับพันธมิตรในการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณเพิ่มเติมในระหว่างการตอบสนองต่อ COVID-19”ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไรบ้าง

.....

.....

12. จงยกตัวอย่างมาตรการหรือข้อสั่งการที่สนับสนุนงานด้าน Logistics ในหน่วยงานของท่านโปรดระบุ.....

.....

12.1 จากคำตอบในข้อ 12 “จงยกตัวอย่างมาตรการหรือข้อสั่งการที่สนับสนุนงานด้าน Logistics ในหน่วยงานของท่าน” อะไร ที่คิดว่าดี ทำแล้วได้ผล ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

.....

.....

12.2 จากคำตอบในข้อ 12 “จงยกตัวอย่างมาตรการหรือข้อสั่งการที่สนับสนุนงานด้าน Logistics ในหน่วยงานของท่าน” อะไร ที่คิดว่ายังสามารถทำได้ แต่ต้อง “ปรับปรุง” จะปรับปรุงอย่างไร.....

.....

.....

12.3 จากคำตอบในข้อ 12 “จงยกตัวอย่างมาตรการหรือข้อสั่งการที่สนับสนุนงานด้าน Logistics ในหน่วยงานของท่าน” อะไร ที่คิดว่าทำแล้ว “ไม่ดี” ไม่ควรทำต่อ เพราะอะไร.....

.....

.....

12.4 จากคำตอบในข้อ 12 “จงยกตัวอย่างมาตรการหรือข้อสั่งการที่สนับสนุนงานด้าน Logistics ในหน่วยงานของท่าน” ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไรบ้าง.....

.....

.....

คำถามชุดที่ 4 เพื่อค้นหา “เรื่องเล่า” จากการทำงานด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากร และส่งกำลังบำรุง กรณีเกิดโรคภัยในพื้นที่ของท่าน เขียนประโยคสั้นๆ (caption) ไม่เกิน 20 พยางค์ ที่สะท้อนความรู้สึกของท่าน ต่อการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานภาพรวมด้าน Logistics ของหน่วยงานของท่าน และกรมควบคุมโรค ที่ผ่านมามีตัวอย่าง เช่น

- ของที่ขอไม่ให้ของที่ไม่ได้ขอ
- ของเข้ามาเยอะของที่เก็บของเพิ่มหน่อยเถอะจะไม่มีทางเดินแล้ว
- ส่งครบ ส่งชัวร์ ส่งไว เรามั่นใจในโลจิสติกส์

.....

.....

.....

SWOT Analysis

S = Strength
S1 ผู้บริหารให้ความสำคัญและช่วยประสานงาน
S2 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ บทบาทหน้าที่ และมอบหมายงานที่ชัดเจน มีการจัดทำทะเบียนรายชื่อผู้ปฏิบัติงานในภารกิจต่าง ๆ และมีการตรวจสอบอัตรากำลังคนในหน่วยงาน มีกลุ่มภารกิจที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ มีการดำเนินงานตาม SOPs เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้
S3 มีการส่งจ้างบุคลากรมาช่วยงาน Logistics
S4 มีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ในการรองรับภาวะฉุกเฉิน
S5 มีการประชุมจัดทำแผนที่ทรัพยากร (Resource Mapping) และแบ่งปันข้อมูลข่าวสารร่วมกัน
S6 มีฐานข้อมูลที่แสดงรายการทรัพยากร สามารถเข้าดูและตรวจสอบได้ตลอดเวลา เช่น Application ระบบออนไลน์ Google sheet form รายงานเสนอผู้บริหารเป็นประจำ และ Real time
S7 มีแนวทางในการจัดหาเวชภัณฑ์และทรัพยากรที่จำเป็นร่วมกันตามรายการ และกรมควบคุมโรคจัดซื้อทรัพยากรในภาพรวม
S8 การมีกลุ่มบริหารเวชภัณฑ์ในล่องภารกิจ Logistics เป็นหน่วยกลางด้านข้อมูลและการจัดสรรทรัพยากร
S9 มีข้อมูลและการประสานงานกับผู้แทนจำหน่ายและบริษัทผู้ผลิตทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้ทราบข้อมูลปริมาณการผลิต/ความสามารถในการจำหน่ายและการจัดส่ง
S10 มีการรับฟังข้อมูลจากผู้ใช้เวชภัณฑ์ เพื่อปรับปรุงการจัดซื้อ/จัดหาให้ได้เวชภัณฑ์ที่เหมาะสมต่อการใช้งาน
S11 มีกลุ่มนิติกร ช่วยตรวจสอบในกระบวนการดำเนินงาน
S12 มีการพยากรณ์ในกรณีเกิดโรคในพื้นที่
S13 ช่องทางการเบิกเวชภัณฑ์มีหลายช่องทาง สามารถเข้าถึงได้ง่าย
S14 มีหลักเกณฑ์และแนวทางในการรับ-จ่าย สนับสนุนและกระจายทรัพยากร
S15 มีการควบคุมกำกับทุกระยะจนถึงผู้รับ เพื่อป้องกันการสูญเสีย
S16 มีระบบการขอใช้ยานพาหนะ มีการสำรองรถยนต์และพนักงานขับรถยนต์ให้พร้อมต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ติดตามกำกับบำรุงรักษาตามระยะที่กำหนด
S17 มีการตั้งงบประมาณเพื่อการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน
S18 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการเบิกจ่าย อนุมัติ และมอบหมายให้มีผู้ดูแลระบบโปรแกรมบริหารคลังเวชภัณฑ์
S19 มีบัญชีคุมพัสดุ
S20 การประสานงานกับส่วนกลางด้วยความราบรื่น พร้อมช่วยเหลือกัน

รายงานการถอดบทเรียนด้านการจัดการคลังเวชภัณฑ์ ทรัพยากรและส่งกำลังบำรุง (Logistics and Stockpiling)

กรณีเกิดโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน กรมควบคุมโรค ปี 2564 – 2565

W = Weakness

- W1 จัดตารางเวรของผู้รับผิดชอบงานของกลุ่มภารกิจ Logistics ไม่ต่อเนื่องครอบคลุมวันทำการและวันหยุดราชการ
- W2 ภาระงานปกติ และภาวะฉุกเฉินที่ต้องทำคู่ขนานกัน ทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากร
- W3 การขออนุมัติไปราชการ ต้องดำเนินการล่วงหน้า อย่างน้อย 3 วัน ต้องปรับระบบเพื่อเพิ่มช่องทางด่วน
- W4 งบประมาณล่าช้า ไม่เพียงพอ เช่น งบประมาณในการขนส่งไม่เพียงพอ ต้องให้หน่วยงานที่ขอรับสนับสนุนมารับของเอง
- W5 การส่งของไปยังพื้นที่โดยไม่แจ้งรายละเอียดล่วงหน้าให้พื้นที่ทราบ
- W6 การขอให้หน่วยงานเครือข่ายขอรับสนับสนุนทรัพยากร จัดทำหนังสือราชการ ทำให้ได้รับของล่าช้า
- W7 การสนับสนุนเวชภัณฑ์และทรัพยากรโดยไม่สอบถามความต้องการ
- W8 การสนับสนุนเวชภัณฑ์ไม่เพียงพอ ไม่ได้สัดส่วนตามความต้องการ
- W9 บางหน่วยงานยังไม่มีเกณฑ์การกระจายที่เหมาะสม
- W10 ระบบการขนส่งไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานนอกเวลาทำการ
- W11 ยานพาหนะ ไม่เหมาะสมกับการขนเวชภัณฑ์เพื่อนำส่งในจำนวนมาก และไม่เพียงพอ กรณีมีความจำเป็นต้องใช้ในภารกิจอื่น
- W12 ระบบประกันภัยรถกรณีคนขับไม่ใช้งานประจำ
- W13 บางหน่วยงานไม่มีระบบการจองยานพาหนะ
- W14 การออกรถโดยยังไม่ได้รับการอนุมัติ เพราะผู้ใช้อย่างไม่ทราบว่าได้รับการอนุมัติหรือยัง
- W15 พนักงานขับรถไม่เพียงพอ
- W16 ไม่มีแนวทางการรับของบริจาค
- W17 การสั่งการที่กระชั้นชิดในการจัดเตรียมทรัพยากรที่ต้องใช้เวลาจัดหา
- W18 การจัดซื้อแยกกรณีเวชภัณฑ์รายการเดียวกันต่างหน่วยงาน
- W19 มีข้อมูลผู้ขายน้อย
- W20 สถานที่ในการเก็บเวชภัณฑ์ไม่เพียงพอ ไม่เหมาะสมและไม่ได้มาตรฐาน
- W21 การสำรองเวชภัณฑ์และทรัพยากรเกินความจำเป็น
- W22 การลงรายการนำเข้า และหลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการยืม ตัดยอดคงคลังไม่เป็นปัจจุบัน
- W23 ข้อมูลทรัพยากร ไม่ได้จัดหมวดหมู่ ขาดข้อมูลในส่วนของขนาดบรรจุ ราคา หรือข้อมูลทรัพยากรที่สำคัญอื่น ๆ

O = Opportunity
<p>O1 การมีเครือข่ายภายนอกเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ได้แก่การเป็นสถานที่จัดเก็บสินค้าและกระจายสินค้าโดย GPO การสนับสนุนอุปกรณ์ป้องกันโรค การขนส่งโดยบริษัทขนส่งเอกชนสามารถรับของที่หน่วยงาน กระทรวงกลาโหมเป็นศูนย์ประสานงานในการขนส่งทรัพยากรไปยังเป้าหมาย ส่งกำลังพลมาช่วย</p> <p>O2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการประกาศควบคุมราคาสินค้าและการจำหน่ายในสถานการณ์ที่ความต้องการเวชภัณฑ์ในสถานการณ์การระบาดสูงทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เช่น กรมการค้าภายในประกาศควบคุมราคาและการจำหน่ายหน้ากากอนามัยภายในประเทศ</p> <p>O3 มีการตั้งงบประมาณเพื่อการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน เช่น งบกลาง COVID</p>
T = Threat
<p>Supply chain (MOU) & distribution plan</p> <p>T1 การจัดทำแผนขาขึ้นกำหนดให้ใช้ราคาเดิมที่เคยจัดซื้อ และระยะเวลาในการจัดทำเร็วเกินไป ทำให้อาจประมาณการจัดซื้อผิดพลาด</p> <p>T2 ข้อจำกัดในการจัดหาเวชภัณฑ์ที่จำเป็นต้องใช้ เช่น การจำกัดการซื้อ Alcohol 75%</p> <p>T3 เมื่อความต้องการภายในประเทศและทั่วโลกสูงขึ้นมาก เวชภัณฑ์และทรัพยากรบางรายการที่จำเป็นต้องใช้มักขาดตลาด ราคาสูงขึ้น และคุณภาพลดลง</p>

TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาเครือข่ายการผลิตหรือทำบันทึกข้อตกลง (MOU) ร่วมกับหน่วยงานเครือข่ายด้าน supply chain (S1, O1) 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาเครือข่ายการขายหรือทำบันทึกข้อตกลงร่วมกัน (MOU) กับองค์กรด้านการขนส่ง (O1,W10,W11,W15) - จัดทำแผนงานการจัดการทรัพยากร (logistics plan) และแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรด้านสาธารณสุข หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOPS) บริหารจัดการเวชภัณฑ์และทรัพยากรในภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข กรมควบคุมโรค (O1, W5, W6, W7, W8, W9, W10, W11, W16, W17, W18, W20, W21, W22, W23) - สํารวจมาตรฐานความพร้อมและพัฒนาสถานที่เก็บเวชภัณฑ์และทรัพยากรของกรมควบคุมโรค ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค (W20, O1, O3)
ภัยคุกคาม (Threat)	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงระเบียบให้เหมาะสมกับการดำเนินงานหรือทบทวนระเบียบพัสดุ ระเบียบด้านการเงินการคลัง ให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุข (S11, T1) 	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดรายการเวชภัณฑ์ที่สามารถจัดซื้อรวมในภาพกรมควบคุมโรค และกระจายไปยังหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค (T1, T2, T3, W4, W5, W6, W7, W8, W9, W10, W17, W18, W19, W21) - พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการคลังเวชภัณฑ์และระบบส่งกำลังบำรุงในการรับมือโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน (W5, W9, W13, W17, W19, W21, W23, T1, T3)

