

ข้อคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงของกระทรวงสาธารณสุข: กรมสุขภาพจิต

โดย นายแพทย์วชิระ เพ็งจันทร์

อธิบดีกรมสุขภาพจิต

2 มีนาคม 2556

Part I: Role Recheck การทวนสอบบทบาทภารกิจของกรมกับบทบาทการเป็นองค์กรหลักด้านสุขภาพระดับประเทศของกระทรวงสาธารณสุข (Recheck บทบาทภารกิจของกรมในปัจจุบัน)

National Health Authority

บทบาทกระทรวงสาธารณสุข	ระบบบริการสุขภาพ (Health Service)	ระบบส่งเสริมสุขภาพ (Health Promotion)	ระบบควบคุมและป้องกันโรค (Disease Prevention and Control)	ระบบคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ (Health Consumer Protection)	ลำดับความสำคัญของบทบาทกรม สจ. (Role Relevancy)
1. การกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์กลางของประเทศบนข้อมูลและฐานความรู้	XXX	X	XX	X	2
2. การสร้างและจัดการความรู้ด้านสุขภาพ	XX	XX	XX	X	4
3. การประเมินนโยบายและเทคโนโลยีด้านสุขภาพ	X	O	X	O	11
4. การกำหนดและรับรองมาตรฐานบริการต่างๆ	XX	O	XX	O	7
5. การพัฒนาระบบกลไกการเฝ้าระวังโรคและภัยสุขภาพ	O	O	XX	O	10
6. การพัฒนากรอบด้านกฎหมายเพื่อเป็นเครื่องมือพัฒนาและดูแลสุขภาพประชาชน	XX	O	O	O	9
7. การพัฒนางานสุขภาพโลกและความร่วมมือระหว่างประเทศ	XX	XX	XX	O	5
8. การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผลของภาครัฐ ท้องถิ่น และเอกชน	X	X	X	O	8
9. การให้ข้อคิดเห็นต่อระบบการเงินการคลังด้านสุขภาพของประเทศ	XX	X	X	O	6
10. การพัฒนาข้อมูลข่าวสารให้เป็นระบบเดียวมีคุณภาพใช้งานได้	XXX	XXX	XXX	O	1
11. การกำหนดนโยบายและจัดการกำลังคนด้านสุขภาพ	XXX	O	XX	O	3

- โดยสรุปแล้วจะเห็นว่า หากดูสัดส่วนของบทบาทภารกิจในปัจจุบัน กรมสจ. มีบทบาทในงานบริการเป็นสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับงานส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค
- หากวิเคราะห์ตามกรอบบทบาทหลักของ NHA ทั้ง 11 บทบาท กรมสจ. มีบทบาทที่เกี่ยวข้อง (ทำ) จากมากไปน้อยดังปรากฏในช่อง “ลำดับความสำคัญของบทบาทกรม สจ. (Role Relevancy)”
- ในอนาคต บทบาทที่ควรจะเป็นในฐานะ Regulators ในระดับ NMHA จะต้องพัฒนางานทั้ง 11 บทบาทให้เข้มข้นยิ่งขึ้นเพื่อสนับสนุนงาน NHA

Part II: ทำที่และจุดยืนของกรมสุขภาพจิตที่มีต่อการสนับสนุนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพจิตต่อการพัฒนา Regional Health Office

กรมสุขภาพจิตสนับสนุนในหลักการ “Split-Half Method” ในเรื่องของบทบาทการทำงานระหว่างกรมวิชาการและสำนักงานเขตสุขภาพ และยินดีสนับสนุนบุคลากรไปปฏิบัติงานที่สำนักงานเขตสุขภาพในระยะเปลี่ยนผ่านเพื่อจัดตั้งสำนักงานในส่วนที่เหมาะสมและไม่กระทบต่อบทบาทของกรมในระยะเปลี่ยนผ่าน ซึ่งขณะนี้กรมฯ ได้จัดอัตรากำลังของนักวิชาการที่จะดูแลการพัฒนางานสุขภาพจิตในเครือข่ายบริการสุขภาพในอัตรา 1 คนต่อ 1 จังหวัด โดยปัจจุบันมีอัตรากำลังบุคลากรทุกประเภทที่ใช้ในการปฏิบัติงานของศูนย์สุขภาพจิตโดยเฉลี่ยอยู่ที่ศูนย์ฯ ละประมาณ 15 – 20 ราย

Part III: การกำหนด Positioning ของสถานบริการด้านสุขภาพจิตและจิตเวชที่มีต่อการพัฒนาระบบเครือข่ายบริการสุขภาพ

กรมสุขภาพจิต ยังคงจะรักษาทะเบียนการเป็นผู้ให้บริการด้านสุขภาพจิตและจิตเวชสำหรับผู้ที่มีปัญหาด้านสุขภาพจิตที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน ลักษณะปัญหา/อาการเรื้อรัง โดยมุ่งหวังให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านสุขภาพจิต คือ ต้องไม่เป็นปัญหาสังคม สามารถรักษาได้ และเกิดการฟื้นฟูสมรรถภาพ หรือ recovery ได้ตามลำดับ โดยในระยะเปลี่ยนผ่าน กรมฯ พร้อมที่จะให้การสนับสนุนทางด้านวิชาการและการบริหารจัดการแก่สถานบริการในเครือข่ายบริการสุขภาพ เพื่อถ่ายโอนภารกิจดังกล่าวให้พื้นที่ที่สถานบริการในระบบเครือข่ายบริการสุขภาพมีความพร้อมที่จะให้บริการในระดับที่เหนือกว่า general psychiatric services

Part IV: Managing Change การเตรียมความพร้อมและการบริหารการเปลี่ยนแปลงของกรมสุขภาพจิต เพื่อเชื่อมโยงกับกระทรวงสาธารณสุข (กลวิธี/โครงสร้าง)

1. Working mechanism for Change กำหนดกรอบแนวคิดในการทำงาน (six block model plus WHO Health framework) ออกแบบกลไกในการทำงานเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมาย ผลลัพธ์ทางด้านสุขภาพ (จิต) และพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการให้บริการสุขภาพจิตและจิตเวช โดยจัดตั้ง คณะกรรมการและคณะทำงาน 3 คณะ คือ 1. คณะทำงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สุขภาพจิต (ตามกลุ่มวัย ด้านบริการ และด้านวิกฤตสุขภาพจิต) 2. คณะทำงานพัฒนาระบบบริหารจัดการ (ตามบทบาทภารกิจหลักของแต่ละกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสถาบัน/โรงพยาบาล กลุ่มศูนย์สุขภาพจิต กลุ่มหน่วยงานสนับสนุนภารกิจหลัก) 3. คณะทำงานพัฒนาเครือข่ายบริการสุขภาพจิต (รพ/สถาบัน) 12 เครือข่าย plus 1 เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ เกิดการมีส่วนร่วม และบูรณาการกันทั้งในแนวดิ่ง คือ ระดับผู้กำหนดนโยบายทั้งกระทรวงสาธารณสุข กรมสุขภาพจิต และราชการบริหารส่วนภูมิภาค และในแนวราบ คือ ระหว่างมิติงานด้านการส่งเสริม ป้องกัน บำบัดรักษา และฟื้นฟูสุขภาพจิต รวมถึงการปรับเปลี่ยนและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการในแต่ละบริบทการทำงานให้เอื้อต่อการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

2. Leadership and Change Office / Blueprint for Change เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ภารกิจของกระทรวงสาธารณสุข ในฐานะ National Health Authority และกรมสุขภาพจิตในฐานะ National Mental Health Authority และการเป็น Regulator ตามพระราชบัญญัติสุขภาพจิตและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จึงได้กำหนดมอบหมายให้

ผู้บริหารระดับสูงของกรม คือ นายแพทย์เกียรติภูมิ วงศ์รจิต รองอธิบดีกรมสุขภาพจิต ให้มีบทบาทหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง Chief Change Officer หรือ CCO และมีภารกิจปรับปรุงบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานในกรม คือ สำนักบริหารการเปลี่ยนแปลง ให้มีบทบาทสำคัญในการวางแผนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ รวมถึงการกำหนดประเด็นสำคัญรูปแบบ และวิธีการในการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่จะเกิดขึ้นภายในกรมสุขภาพจิต นอกจากนี้ยังได้มีการทบทวนคำสั่งคณะทำงานปรับบทบาทโครงสร้างภารกิจ เพื่อวิเคราะห์และทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโครงสร้างองค์กร โดยได้มีการประชุมเพื่อกำหนดทิศทางและกรอบในการบูรณาการโครงสร้างหน่วยงานในส่วนกลางที่สนับสนุนภารกิจหลัก ซึ่งแนวคิดในการจัดรูปแบบองค์กรในเบื้องต้นกำหนดเป็น 5 หน่วยงานหลักในเบื้องต้น คือ 1. Office of Strategic Management 2. Central Office 3. Regulator Office 4. Mental Health Support Office และ 5. Super Specialist Service Office

3. Participatory Approach to Change เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง กรมสุขภาพจิต ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมสมองในประเด็น เป้าหมาย และวิธีการดำเนินการในการเตรียมความพร้อมในการปรับบทบาทภารกิจของกรมสุขภาพจิต และกลุ่มหน่วยงานต่างๆในสังกัดกรม โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมเป็นผู้บริหารและผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในกรมสุขภาพจิต อดีตผู้บริหารกรมและกระทรวงสาธารณสุข ตัวแทนจากเครือข่ายระบบบริการสุขภาพ และผู้ที่เกี่ยวข้อง และใช้กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์สถานการณ์-สภาพแวดล้อมในการเปลี่ยนแปลง-การกำหนดทางเลือกในการเปลี่ยนแปลง-ข้อดีข้อเสีย/โอกาสและวิกฤต-ประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ วัตถุประสงค์และสรุปเพื่อเสนอให้คณะที่ปรึกษากรมสุขภาพจิตวิพากษ์และให้ข้อคิดในการปรับเปลี่ยน ซึ่งผลจากการประชุมจะได้นำมาเป็นข้อมูลนำเข้าในการเตรียมแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงให้กับคณะทำงานพัฒนาระบบบริหารจัดการในแต่ละกลุ่มภารกิจของหน่วยงานในสังกัดต่อไป

4. Preparation for Regulator's Role เพื่อปรับเจตคติ ความสำนึกในบทบาทที่ปรับเปลี่ยนไปในฐานะ ผู้กำกับปรับดุลหรือ regulator ซึ่งเป็นบทบาทที่ต้องปรับเปลี่ยนไปพร้อมกับการยังคงไว้ซึ่งบทบาทการเป็น facilitator และ technical supporter ของผู้ที่จะเป็นกลจักรสำคัญในการเชื่อมต่อระหว่างกรมสุขภาพจิตและกระทรวงสาธารณสุข ตลอดจนเป็นการเพิ่มพูนทักษะและพัฒนาสมรรถนะในการเป็นผู้นิเทศงานสุขภาพจิตร่วมกับทีมนิเทศบูรณาการของกระทรวงสาธารณสุข กรมสุขภาพจิตจึงได้จัดประชุมเพื่อเตรียมความพร้อมของผู้นิเทศงานสุขภาพจิตในเรื่องของวิชาการงานสุขภาพจิต ความเข้าใจในบทบาทใหม่ของการเป็น regulator โดยใช้กระบวนการของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการฝึกทักษะ รวมทั้งให้แนวคิดและรับฟังความคาดหวังของผู้แทนจากสำนักตรวจราชการที่มีต่อผู้นิเทศและกรณีศึกษาสุขภาพจิต ตลอดจนทำความเข้าใจในเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังในการดำเนินงานสุขภาพจิตในเครือข่ายบริการสุขภาพ ตลอดจนกลวิธีในการขับเคลื่อนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังดังกล่าว เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนงานไปในทิศทางเดียวกันและเป็นมาตรฐานที่ยอมรับได้ในระดับเดียวกัน