

สรุปบทเรียนภายหลังปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR)

การจัดการภาวะฉุกเฉินด้านการแพทย์และสาธารณสุข : กรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 : COVID-19

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา

วันที่ 7 พฤษภาคม 2563 ณ ห้องประชุม 1 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา

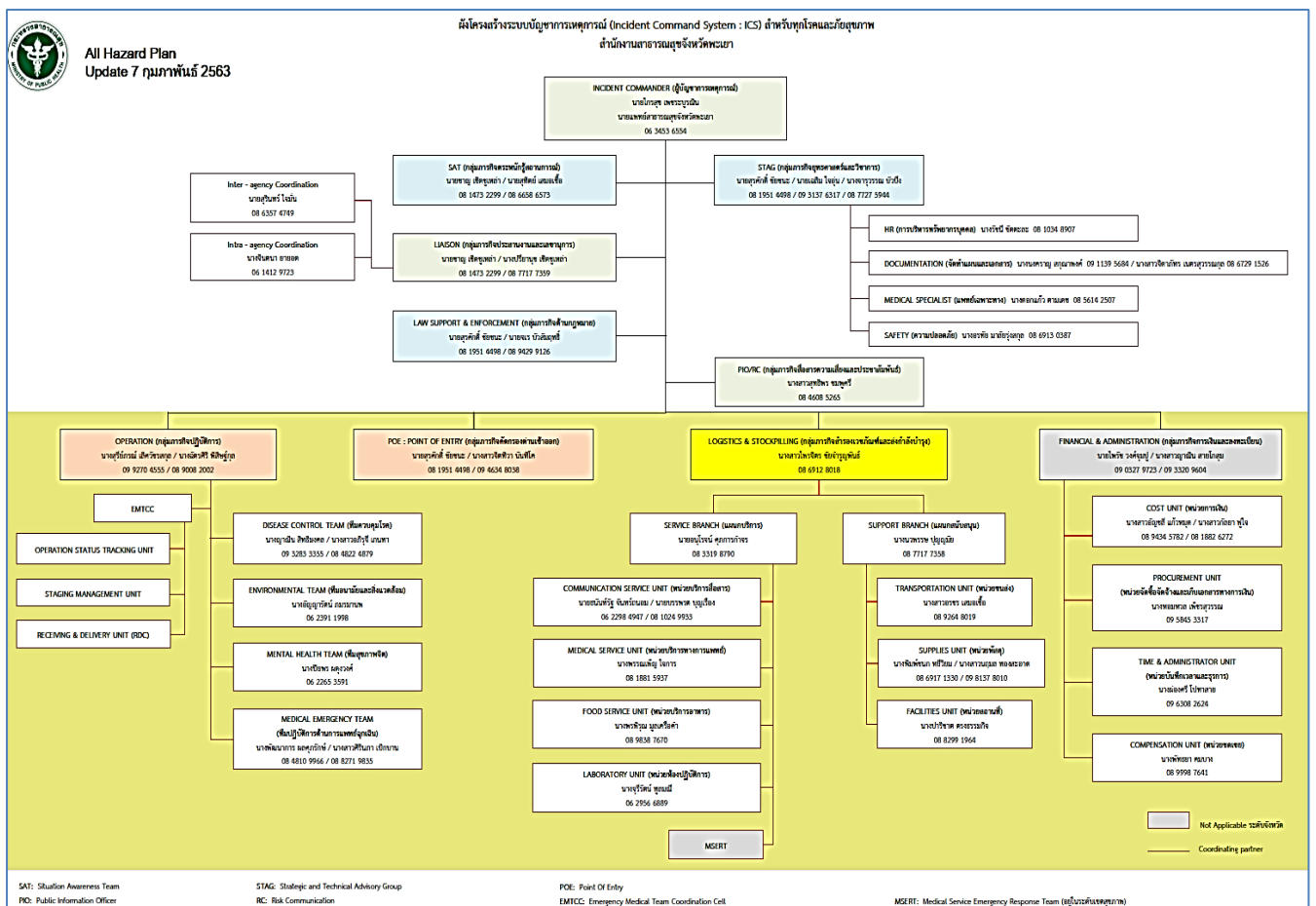
วัตถุประสงค์

1. เพื่อทบทวนการทำงานตามระบบการบัญชาการเหตุการณ์ (Incident Command System: ICS) ในภาวะฉุกเฉินด้านการแพทย์และสาธารณสุข : กรณี COVID-19
2. เพื่อนำข้อมูลที่ได้ในส่วนของ ผลการปฏิบัติที่ดี สิ่งที่เป็นปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ/แนวทางพัฒนา ไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

- After Action Review : AAR

ประเด็น : การปฏิบัติงานของกลุ่มภารกิจต่างๆ ตามระบบบัญชาการเหตุการณ์(ICS) สสจ.พะเยา

ผัง ICS สสจ.พะเยาสำหรับทุกภัยสุขภาพ ปี2563



สรุปข้อค้นพบจากการปฏิบัติงานในภาวะฉุกเฉินด้านการแพทย์และสาธารณสุข
: กรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 : COVID-19 (กุมภาพันธ์ – เมษายน 2563)

1. Liaison
2. Public Information Officer (PIO)
3. Situation Analysis Team(SAT)
4. Law Support
5. Operation
6. Strategic and Technical Advisory Group (STAG)
7. Logistics (Service /Support Brance)
8. Financial &Administration
9. Point of Entry (POE)
- 10 . Incident Commander

1. กลุ่มภารกิจเลขานุการและประสานงาน (Liaison)

ผลการปฏิบัติที่ดี (จุดเด่น และโอกาส)	ปัญหา อุปสรรค	แนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนา ต่อเนื่อง
<p>1. ทีมงานมีประสบการณ์ด้านICS / บางส่วนเคยปฏิบัติงานด้านยุทธศาสตร์</p> <p>2. มีระบบสื่อสาร ประสานงานอย่างไม่เป็นทางการได้ตลอดเวลา</p> <p>3. มีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน</p> <p>4. ทีมงานมีความพร้อม/ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน</p> <p>5. การเกิดโรคและภัยสุขภาพ โรคอุบัติใหม่ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญในปัจจุบันและอนาคต ทำให้ต้องเรียนรู้ และได้ปฏิบัติงานตามผัง ICS มากยิ่งขึ้น</p>	<p>1. ทีมงานบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติตามบทบาท Liaison ขาดเวทีเรียนรู้/เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเป็นหลัก</p> <p>2. ทีมงานมีภาระงานที่รับผิดชอบ และปฏิบัติงานคนละกลุ่มงาน ทำให้ต้องสื่อสารแบบข้ามสายงาน (แต่ก็ไม่ใช่ปัญหามากนัก)</p> <p>3. มีภาระงานประจำที่ต้องปฏิบัติ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามผัง ICS ได้ครบถ้วน</p> <p>4. ระบบสื่อสาร การประชุม ที่ยังใช้งานไม่ได้</p>	<p>ถ่ายทอดสิ่งที่ได้เรียนรู้ ประสบการณ์ ความประทับใจ ระหว่างผู้นำและกล่องภารกิจต่างๆ เพื่อสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ทุกส่วน ให้รับทราบ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามผัง ICS ด้วยความ <u>เต็มใจและยึดหลักการมีส่วนร่วม</u> ในการจัดการภาวะฉุกเฉินเป็นสำคัญ</p>

ผลการปฏิบัติที่ดี (จุดเด่น และโอกาส)	ปัญหา อุปสรรค	แนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนา ต่อเนื่อง
	<p>5. ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ขาดความเข้าใจ ความชัดเจนในการปฏิบัติงานตามระบบ ICS ทำให้มีการสื่อสาร สั่งการ การปฏิบัติงาน ทั้ซับซ้อน ไม่ตรงตามภารกิจ ไม่ปฏิบัติตามบทบาท หรือ การสื่อสารที่ทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนโดยผู้ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในกองภารกิจ</p> <p>6. ขาดความชัดเจนในการแบ่งงานหรือการไม่ปฏิบัติงานตามระบบ ICS ของหน่วยงานต่างๆ</p> <p>7. จากการประสาน Liaison พบว่าบางอำเภอไม่ได้ปฏิบัติงานตามผัง ICS แต่เป็นผู้รับผิดชอบงานควบคุมโรคเป็นหลักซึ่งเป็นงานปกติและมีการแยกส่วนระหว่างสสอ.และโรงพยาบาล (ไม่เป็น ICS ภาพรวมระดับอำเภอ)</p>	

2. กลุ่มภารกิจสื่อสารและประชาสัมพันธ์ (Public Information Officer : PIO)

ผลการปฏิบัติที่ดี (จุดเด่น และโอกาส)	ปัญหา อุปสรรค	แนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อเนื่อง
มีทีมนำที่ดี การประสานงานที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้สื่อมวลชนเชื่อมั่น มีภาคีเครือข่ายที่ดีทุกระดับ มีช่องทางการสื่อสารหลากหลายในพื้นที่	<p>1.การจัดการกับ fake news ที่เกิดขึ้นในพื้นที่</p> <p>2.การจัดช่องทางการสื่อสาร ไม่มีเบอร์โทรกลางให้ทีมประชาสัมพันธ์ บุคลากรบางส่วนไม่สามารถให้ข้อมูลได้</p>	การพัฒนา นักสื่อสารรุ่นใหม่ การจัดช่องทางการสื่อสารเชิงรุก

3.กลุ่มภารกิจตระหนักรู้และประเมินสถานการณ์(Situation Analysis Team: SAT)

ผลการปฏิบัติที่ดี (จุดเด่น และ โอกาส)	ปัญหา อุปสรรค	แนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนา ต่อเนื่อง
-มีการรวบรวมข้อมูล การประสาน เชื่อมทีมOperation (1.ประสาน การเฝ้าระวังและรายงานผู้ป่วย 2.การ vertified ผู้ป่วยตามเกณฑ์ PUI 3.การประสานตรวจ Lab 4.การติดตามและรายงานผลLab 5.การสอบสวนโรค กรณีผู้ป่วย ยืนยัน 6.รวบรวมรายงานข้อมูลผู้ เดินทางกลับจากพื้นที่เสี่ยง พื้นที่มี การระบาดของโรค7.การติดตามเฝ้า ระวังกักตัว 8.รวบรวมรายงาน) ประสานทีมSTAG ในด้านการ รายงานข้อมูล การนำเสนอข้อมูล ประกอบการตัดสินใจ การกำหนด มาตรการ	เนื่องจากเป็นเรื่องโรคอุบัติใหม่ จึง ต้องติดตามแนวทางต่างๆ จาก ส่วน กลาง ตลอด ทู กระ ยะ ผู้ปฏิบัติงาน ในประเด็นงานที่ เกี่ยวข้อง มีความสับสนและไม่ เข้าใจแนวทางปฏิบัติในระยะแรก	1.พัฒนาทีมในการสนับสนุน ประสานเชื่อมพื้นที่ ในด้านเฝ้าระวัง สอบสวน ควบคุมโรค 2. เฝ้าระวังเชิงรุกในกลุ่มเสี่ยง (Active Case Finding) และ Sentinel Surveillance

3. กลุ่มภารกิจด้านกฎหมาย (Law Support)

ผลการปฏิบัติที่ดี (จุดเด่น และ โอกาส)	ปัญหา อุปสรรค	แนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนา ต่อเนื่อง
ดำเนินการในด้านข้อสั่งการและ มาตรการต่างๆ เชื่อมกับ คณะกรรมการโรคติดต่อจังหวัด	ไม่มี	-

5.กลุ่มภารกิจปฏิบัติการ (Operation)

ผลการปฏิบัติที่ดี(จุดเด่น และ โอกาส)	ปัญหา อุปสรรค	แนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนา ต่อเนื่อง
<p>1.เห็นศักยภาพทีมงานที่หลากหลาย เรียนรู้ เรื่องใหม่ มีการปรับเปลี่ยน (alert)พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ตามข้อสั่งการและแนวปฏิบัติที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ และ Update ตลอดเวลา</p> <p>2.มีระบบประสานงานและสั่งการ Trust&Respectทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร</p> <p>3.ได้เรียนรู้การทำงานสุขภาพ ด้าน การป้องกันควบคุมโรค ภายใต้การ สั่งการและบูรณาการร่วมกับ หน่วยงานอื่น ที่ชัดเจนขึ้น</p>	<p>1.เป็นเรื่องใหม่ มีการเปลี่ยนแปลง แนวทางปฏิบัติตลอดทุกระยะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสับสนและต้อง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงวิธีการ ปฏิบัติที่เป็นปัจจุบันตลอด</p> <p>2.ด้านการแพทย์ฉุกเฉิน ขาด แพทย์เฉพาะด้านการรักษา และ การจัดการระบบส่งต่อ</p> <p>3.การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม อปท.บางแห่งไม่ให้ความร่วมมือ บทบาทหน้าที่ที่ทับซ้อนกัน เช่น การตรวจประเมินสถาน ประกอบการในพื้นที่</p> <p>4.ทรัพยากร (คน/อุปกรณ์)ในการ ดำเนินงานจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่ไม่เพียงพอ</p> <p>5.ปัญหาด้านการดูแลสุขภาพจิต ของผู้เข้ารับการกักตัว (Quarantine)</p>	<p>1.ควรวางระบบให้เข้าสู่ New Normal ตามแผน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในด้านระบบงาน : ต้องเรียนรู้ และวางระบบที่เชื่อมโยง สื่อสาร ประสานงานกันได้ การทำ SOP ใน การปฏิบัติงาน</p> <p>2. การพัฒนาทีม SCOT ในการส่งต่อ ด้านการแพทย์ฉุกเฉิน</p>

6.กลุ่มภารกิจยุทธศาสตร์และวิชาการ (Strategic and Technical Advisory Group : STAG)

- ทีมแผนและเอกสาร(Documentation)
- ทีมทรัพยากรบุคคล (HR)
- ทีมความปลอดภัย (Safety)
- ทีมประสานแพทย์เฉพาะทาง (Medical Specialist)

ผลการปฏิบัติที่ดี(จุดเด่น และ โอกาส)	ปัญหา อุปสรรค	แนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อ พัฒนาต่อเนื่อง
<p>1.มีการแบ่งภารกิจ หน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรแต่ละหน่วยในกลุ่มภารกิจSTAGที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นตามกลุ่มภารกิจ โดยมอบหมายสมาชิกภายในทีมให้ทำหน้าที่ในทีม Documentation ซึ่งมีภารกิจมากในระยะการระบาดของโรค ซึ่งต้องประสานแผนกับกลุ่มอื่นๆ /เตรียมเอกสารและประสานการจัดประชุม EOC / การสรุปรายงานประชุม/ รายงานข้อมูล /ระบบธุรการหนังสือและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับEOC</p> <p>2.มีข้อมูลทำเนียบแพทย์เฉพาะทางทุกสาขา ทุกโรงพยาบาลและสามารถประสานการปฏิบัติงานได้หลายช่องทาง</p> <p>3.มีการออกแบบและจัดทำข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบ online ให้เข้าถึงข้อมูลเอกสารต่างๆ</p>	<p>1.เนื่องจากเป็นโรคอุบัติใหม่ และมีการแพร่ระบาดภายในประเทศอย่างรวดเร็ว ทำให้ทุกกลุ่มภารกิจตามผัง ICS ปฏิบัติงานตามสถานการณ์เฉพาะหน้า และตามคำสั่งของผู้บัญชาการเหตุการณ์ (Incident Commander) โดยไม่ได้เตรียมแผนเผชิญเหตุ (Incident Action Plan : IAP) ซึ่งต้องอาศัยองค์ความรู้ และหลักวิชาการในด้านการป้องกันและควบคุมโรคที่ชัดเจนในการจัดทำแผนแต่ละระยะ</p> <p>2.ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ตามผัง ICS ที่ไม่เท่ากันของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ช่วงแรก ผู้ปฏิบัติงานมีความสับสนในบทบาทหน้าที่ และระบบบัญชาการเหตุการณ์(ICS)</p> <p>3. การจัดการข้อมูลเอกสาร ในระบบ Online ไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากมีปัญหาภาระงานของทีม และปัญหาเชิงระบบของ Admin Website</p>	<p>1.ควรมีการอบรมและทบทวนความรู้ ความเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน และเรียนรู้ร่วมกันในด้านระบบบัญชาการเหตุการณ์ (Incident Command System:ICS) และการจัดทำแผนเผชิญเหตุแต่ละภัยที่เป็นรูปแบบมาตรฐานเดียวกัน</p> <p>2.การปรับปรุงข้อมูลแพทย์เฉพาะทาง และการเข้าถึงข้อมูลระบบรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเฝ้าระวังโรคผ่านทางระบบ online</p>

7. กลุ่มภารกิจสำรองเวชภัณฑ์และส่งกำลังบำรุง (Logistics , Service /Support Brance)

ผลการปฏิบัติที่ดี(จุดเด่น และ โอกาส)	ปัญหา อุปสรรค	แนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อ พัฒนาต่อเนื่อง
มีการประสานและสนับสนุนทีม ต่างๆในการปฏิบัติการ รวมทั้งการ จัดการของบริจาค	<ol style="list-style-type: none"> 1.ในการประสานโรงพยาบาล ไม่มีผู้รับผิดชอบหลัก ทำให้ไม่สามารถ ตัดสินใจในการบริหารจัดการได้ 2.กล่องภารกิจอื่นๆ ไม่ได้แจ้งแผนให้ Logistic ในการจัดเตรียมอุปกรณ์ สนับสนุน ทำให้จัดสรรสนับสนุนล่าช้า 3.มีการประชุมทีมในกลุ่ม Logistics น้อยเนื่องจากภาระหน้าที่ งานประจำ ของทีมต่างๆ 4. การจัดการ การขนย้ายของบริจาค 	

8. Financial & Administration

ผลการปฏิบัติที่ดี(จุดเด่น และ โอกาส)	ปัญหา อุปสรรค	แนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อ พัฒนาต่อเนื่อง
<ol style="list-style-type: none"> 1.การศึกษาระเบียบ ขั้นตอนการ เบิกจ่าย การจัดซื้อจัดจ้าง ที่ ชัดเจน 2. มีงบประมาณจากงบพัฒนา จังหวัด และงบกลางในเชิงการ ป้องกันยับยั้งภัยสนับสนุนการ ดำเนินงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1.ในระยะแรกมีปัญหาความไม่พร้อมใน ด้านงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุน 2.มีงบประมาณสนับสนุนแต่ยังมีการ เบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรล่าช้า โดยเฉพาะค่าตอบแทนเสียงภัย ในส่วนที่ เป็นของโรงพยาบาล และการตรวจสอบ หลักฐานต่างๆ 3. การสื่อสารในกลุ่มภารกิจน้อย การสื่อสารในกลุ่มทางไลน์ มีการ ตอบสนอง 	<p>ควรมีการสรุปทเรียนภายหลัง การดำเนินงานอีกครั้ง เพื่อมอง ปัญหาในภาพรวมและหา แนวทางพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่อง ร่วมกัน</p>

9. Point of Entry (POE)

ผลการปฏิบัติที่ดี(จุดเด่น และ โอกาส)	ปัญหา อุปสรรค	แนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อ พัฒนาต่อเนื่อง
มีทีมพื้นที่ช่องทางเข้าออกด่าน ชายแดนถาวร ระดับอำเภอและ ตำบลดำเนินงานคัดกรอง ฝ้า ระวัง ผู้เดินทางเข้าออกต่อเนื่อง จนถึงระยะประกาศปิดด่าน/ ช่อง ทางเข้าออก	1. ในระยะแรกของการดำเนินงาน มี Surgical Mask ไม่เพียงพอ ได้รับ การสนับสนุนจากโรงพยาบาลภูซาง 2. บทบาทของ POE ตามผัง ICS ของ สสจ.ยังไม่ชัดเจนในการปฏิบัติตาม ภารกิจ	

10. ข้อเสนอของ Incident Commander

1. ทีมเดิม มีจุดเด่นคือมีประสบการณ์ดำเนินงานตามระบบ ICS แต่จำเป็นต้องมีการถ่ายทอด และสร้างทีม ทดแทนในอนาคต
2. บูรณาการการดำเนินงานกับคณะกรรมการโรคติดต่อจังหวัด และ คณะกรรมการตามพ.ร.บ.สาธารณสุข ระดับจังหวัด
3. โครงสร้าง ICS ในโรงพยาบาลบางแห่งไม่ชัดเจน ไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ จากปัญหาการประสานงาน ในบางกลุ่มภารกิจ ได้แก่การประสานด้าน Logistic และ Operation
4. ภารกิจที่ได้มีการสั่งการตามแนวทางการดำเนินงานที่ต้องดำเนินการ เช่น การปฏิบัติงานที่ศูนย์ Quarantine , การตรวจติดตามสถานประกอบการ

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อเนื่อง

สร้างความรู้ ความเข้าใจ ในหลักสุตรระบบบัญชาการเหตุการณ์ (ICS) ต่อเนื่อง เพื่อทบทวนความรู้ ความเข้าใจของทีมในการปฏิบัติงานร่วมกันและการประสานเชื่อมต่อกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัด และสรุปบทเรียนภายหลังการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ทีม STAG สรุปประเด็นการประชุม