

รายงานสรุปภาพรวมจากผู้ทรงคุณวุฒิ
ด้านการสร้างเสริมสุขภาพในประเด็น

“มุมมองที่มีต่อกองทุนสนับสนุน
การสร้างเสริมสุขภาพ”



คำนำ

กระบวนการจัดทำ (ร่าง) ทิศทาง เป้าหมายและยุทธศาสตร์ ระยะ 10 ปี (พ.ศ.2565 – 2574) กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic analysis) 2) การกำหนดทิศทาง (Direction setting) 3) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic formulation) และ 4) การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Strategic implementation) ซึ่งในขั้นตอนการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ถือเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องดำเนินการวิเคราะห์องค์การเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและสิ่งคุกคาม หรือที่เรียกกันว่า SWOT Analysis ทั้งนี้ผู้ที่ทำการวิเคราะห์ SWOT นั้น จำเป็นต้องมีองค์ความรู้หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การทั้งที่เป็นข้อมูลภายในและภายนอกองค์การ ครอบคลุมเพื่อให้การวิเคราะห์ SWOT นั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อการจัดทำทิศทาง เป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์การ

เอกสารฉบับนี้เป็นการวิเคราะห์และสังเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสร้างเสริมสุขภาพ (Health Promotion) ในประเด็นมุมมองที่มีต่อกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เพื่อนำมาสรุปเป็นภาพรวมในประเด็นที่เป็นเป้าหมายและการประเมินผลอุปสรรคในการดำเนินงาน โอกาสและศักยภาพของ สสส. รวมถึงปัจจัยท้าทายการดำเนินงานของ สสส. ใน 10 ปี ข้างหน้า ทั้งนี้เพื่อนำประเด็นมุมมองจากผู้ทรงคุณวุฒิ ให้กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกระบวนการจัดทำ (ร่าง) ทิศทางฯ ได้นำไปใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม (SWOT analysis) ให้เกิดความครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์การ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

โดยคณะผู้จัดทำต้องขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสร้างเสริมสุขภาพ ทั้ง 15 ท่าน ที่ได้กรุณาให้สัมภาษณ์มุมมองสำคัญที่จะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการจัดทำ (ร่าง) ทิศทาง เป้าหมายและยุทธศาสตร์ ระยะ 10 ปี (พ.ศ.2565 – 2574) กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า บทสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ รวมถึงบทวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ จะเป็นประโยชน์กับกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้าร่วมกระบวนการ รวมทั้งผู้ที่ต้องการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาพ

สารบัญ

สรุปภาพรวมมุมมองจากผู้ทรงคุณวุฒิ

1) เป้าหมายและการประเมินผล

1

2) อุปสรรคการดำเนินงาน

3

3) โอกาสและศักยภาพของกองทุน

5

4) ปัจจัยท้าทายการดำเนินงานกองทุน สสส. ใน 10 ปี ข้างหน้า

6

รายชื่อคณะผู้จัดทำ

สรุปภาพรวมมุมมองจากผู้ทรงคุณวุฒิ

เป้าหมายและการประเมินผล

๑. เป้าหมายใหญ่ของ สสส.

๑.๑ เป้าหมายหลักของสสส. คือ การทำให้ประชาชนไทยมีสุขภาพดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีอายุยืนยาวขึ้น ซึ่งถือว่าสสส.ได้กำหนดไว้ค่อนข้างชัดเจน ส่วนการกำหนดเป้าหมายระดับที่ ๒ หรือเป้าหมายเฉพาะที่จะใช้เป็นตัวชี้วัด ควรต้องมีการวางเป้าหมายร่วมกับหน่วยงานหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเลือกตัวชี้วัดของเป้าหมายหลัก เช่นเรื่อง สุรา บุหรี่ อุบัติเหตุ อาหาร ออกกำลังกาย ภาวะอ้วนในเด็ก การติดเชื้อ HIV รายใหม่ ฯลฯ อย่างไรก็ตามการวางเป้าหมายต้องทำให้ชัดเจน และต้องเป็นเป้าหมายที่ตั้งร่วมกันระหว่าง สสส. กับหน่วยงานหรือภาคีที่เกี่ยวข้อง เพราะการทำงานของ สสส. เป็นการทำงานแบบกระตุ่นจุดประกายสานเสริมพลัง การประเมินผลที่ผ่านมา สิ่งที่ประเมินยากของ สสส. คือการไม่มีเครื่องมือ ไม่มีอำนาจทางกฎหมาย ทำให้ สสส. ไม่มีเครื่องมือในการไปกระตุ้นให้เกิดการทำงานที่ดีขึ้น

๑.๒ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและทำให้การทำงานจะเห็นผลในระยะเวลานั้น ดังนั้นในการประเมินผลงาน ก็จะไม่ยากเหมือนการศึกษาที่ต้องใช้เวลายาวนาน เป้าหมายของ สสส. คือต้องการให้ประชาชนมีความรู้เรื่องสุขภาพที่ดี มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพที่ดี รวมถึงร่างกายและจิตใจ ซึ่งแต่ละหน่วยงานก็จะมีหน้าที่หลักในการทำงานที่แตกต่างกัน อาจจะได้มีการเชื่อมประสานงานกัน ดังนั้น สสส.ควรต้องมีหน้าที่ประสานเชื่อมต่อเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๑.๓ ต้องตั้งเป้าหมายที่สามารถประเมินได้ ประเมินเพื่อทำให้ประชาชนรับรู้ได้ นอกจากพฤติกรรมสุขภาพในเชิงปริมาณ ต้องมองในทิศทางที่บรรลุเป้าหมายใหญ่ที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องกัน

๑.๔ สสส. ตั้งเป้าหมายไว้ค่อนข้างใหญ่ คือ การลด Life Expectancy และ Health Adjusted Life Expectancy (HALE) ดังนั้นอาจจะต้องนำมาแตกเป็นเป้าหมายเฉพาะของ สสส.อีกระดับหนึ่ง ที่เน้นเรื่องการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพของประชาชน หรือเป็นเป้าหมายในมิติที่จะสนับสนุนการเพิ่ม HALE ดังนั้นการตั้งเป้าหมายที่เน้นเรื่องของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอาจต้องเป็นเป้าหมายที่ใหญ่ แต่ไม่ใช่เป้าหมายเฉพาะของโครงการหรือเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น เพื่อจะช่วยให้การวัดผลชัดเจนยิ่งขึ้น

๑.๕ การตั้งเป้าหมาย ๑๐ ปีที่ผ่านมาของ สสส. ๑๐ ข้อ ถือเป็นเป้าหมายที่เน้นประเด็นสุขภาพที่สำคัญ ควรที่จะให้ความสำคัญกับการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น แต่หากพิจารณาแล้วเห็นว่าเป้าหมายใดที่กว้างเกินกว่ากรอบการดำเนินงาน ก็สามารถปรับเป้าหมายได้ตามที่เห็นสมควร

๒. การประเมินผลที่ผ่านมาของกองทุนฯ

๒.๑ เรื่องการประเมินผลอาจยังไม่ค่อยชัดเจน และผู้ประเมินขาดทักษะในการประเมินผล ยังไม่มีการสร้างวิทยากรผู้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประเมินผลงานได้อย่างแท้จริง ซึ่งถือเป็นจุดอ่อนที่สำคัญในกระบวนการพัฒนานักวิชาการประเมินผล ของ สสส.

๒.๒ การประเมินผล มีจุดอ่อนคือ ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลไม่ได้ใช้ความรู้โดยตรงไปตรงมา รวมถึงขาดกระบวนการสนับสนุนให้เกิดและใช้ความรู้ในการประเมินผล

๒.๓ การขาดระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการประเมินผลตามเป้าหมายของ สสส. ต้องลงทุนเรื่องระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการวัดผลให้ถูกต้องแบบ Strategic investment สิ่งที่ทำทนายคือต้องดูว่าระบบข้อมูลข่าวสารหรือโปรแกรมต่างๆ มีความเชื่อมโยงกันอย่างไร เพื่อให้มีการบริหารจัดการที่ Lean และเป็น Flexible Agency

๒.๔ สสส. มีข้อจำกัดหลายเรื่อง การประเมินที่พฤติกรรมสุขภาพเป็นฐานสำคัญ หลายเรื่องเป็นสิ่งที่ประเมินไม่ได้ ประเมินการบรรลุยาก ขึ้นอยู่กับมิติมุมมอง

๓. ข้อเสนอแนะการประเมินผล สสส.

๓.๑ ต้องมีนโยบายที่ชัดเจน ในการสร้างเสริมหรือส่งเสริมการประเมินอย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดกระบวนการการเรียนรู้ โดยอาจจัดตั้งเป็นสถาบันประเมินผลของ สสส. ที่มีผู้รับผิดชอบ ทำหน้าที่พัฒนาหลักสูตร จัดหาวิทยากร เพื่อผลิตนักวิชาการด้านการประเมินผลให้มากขึ้น

๓.๒ ควรมีคณะกรรมการประเมินผล ๒๐ ปีที่ผ่านมา เพื่อสะท้อนสิ่งที่ได้ผลมาก สิ่งที่ได้ผลน้อย ขณะเดียวกันต้องมีกรรมการอีก ๑ ชุด เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคต

๓.๓ สสส. ถูกออกแบบโครงสร้างองค์กรในกำกับของรัฐองค์กรเดียวที่มีคณะกรรมการประเมินผล เป็นกลไกถ่วงดุลคณะกรรมการบริหาร ถ้าจะใช้ประโยชน์จากการประเมินผลให้ได้มากยิ่งขึ้น คณะกรรมการประเมินผลต้องเป็นอิสระจากคณะกรรมการบริหาร ทั้งด้านการเงิน พนักงาน และองค์ประกอบที่มาของคณะกรรมการประเมินผล

๓.๔ ประเมินผลโดยมองที่ผลการดำเนินงาน (Performance) ซึ่งกรอบแนวคิด (Concept) พยายามที่จะปรับเปลี่ยนให้เป็นแนวใหม่ที่ทำให้จุดเด่นมากขึ้น เน้นผลลัพธ์มากขึ้น ไม่ต้องลงทุนมาก เรียกว่า OKR (Objective Key Result) เน้นเป้าหมายที่ สสส. ต้องการ เน้นการประเมินผลตัวชี้วัดสำคัญตามแผนงานหลัก ไม่หวังผลดีเลิศ แต่ขอให้ได้ผลในเรื่องที่สำคัญ นำตัวชี้วัดที่สำคัญมาประเมินผลงาน

๓.๕ ควรมีการลงทุนเพื่อการประเมินผลกระทบที่เป็น Impact evaluation ไว้ตั้งแต่ต้น โดยประเมินก่อนและหลังทำโครงการ จะประเมินได้ว่าโครงการนี้เกิดผลกระทบได้มากน้อยเพียงใด เน้นการวัดผลกระทบ (Impact) ที่เกิดกับประชาชน ซึ่งหากเป็นโครงการที่มีผลกระทบต่อคนจำนวนมาก ใช้ทรัพยากรสูง มีความสำคัญสูง ก็ควรมีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยให้เห็นการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและผลตอบแทนการลงทุนทางสังคม ซึ่งอยากให้ สสส. เป็นตัวอย่างเรื่องการวัดผลกระทบ

๓.๖ ความสำคัญของการประเมินผลงานของ สสส. เนื่องจากใช้เงินภาษีอากรจากธุรกิจบุหรี่และสุรา จึงต้องประเมินผลงานในเชิงเศรษฐศาสตร์สาธารณสุขเพื่อเป็นหลักฐานที่จะแสดงให้เห็นว่าสิ่งที่ สสส. ได้ดำเนินการไปนั้นมีความคุ้มค่ากับงบประมาณที่ได้รับมาหรือไม่ เปรียบเทียบให้เห็นว่าอุบัติเหตุลดลง สูบบุหรี่ลดลง ตั๊กสูราลดลง ทำให้ประเทศประหยัดงบประมาณไปมากน้อยเพียงใด

อุปสรรค

๑. ขาดการสื่อสารต่อประชาชน โดยเฉพาะด้านการเมืองที่ยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาอุดมการณ์ และวิธีการของ สสส.

๒. เรื่องอุบัติเหตุยังไม่สำเร็จ เพราะมีเหตุปัจจัยมากในเรื่องของอุบัติเหตุ ผลงานยังไม่ดีอย่างที่ สสส. ตั้งเป้าหมายไว้

๓. การกลับเข้าสู่ระบบราชการ ระยะแรกการตั้ง สสส. ให้เป็นองค์กรนอกกรอบราชการที่มีความคล่องตัว ต่อมาเริ่มกลับมาสู่การบริหารจัดการอิงระบบราชการ อาจเนื่องจากอุปสรรคส่วนใหญ่ สสส. ไม่ได้ดำเนินงานด้วยตนเอง มีการดำเนินงานผ่านภาคีเครือข่ายหรือหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ภาคีเครือข่ายมีความหลากหลาย ระดับความรู้ความสามารถแตกต่างกันมากอาจทำให้ สสส. ทำงานได้ไม่คล่องตัวเท่าที่ควร

๔. การมีภาคีเครือข่ายที่ทำโครงการซ้ำ ๆ กรรมการกำกับทิศส่วนมากก็เป็นชุดเดิมๆ กรรมการบริหารแผนจำนวนหนึ่งก็ซ้ำ ทำให้แผนงานที่ทำในปัจจุบันก็จะซ้ำๆ ไม่ได้มีการปรับแก้ไข ดังนั้นต้องมีการกระตุ้นให้ภาคีเครือข่ายที่อยู่ใน Comfort zone คิดโครงการใหม่ๆ

๕. การให้ความสำคัญกับเยาวชนน้อยมาก ทั้งที่ทุกแผนงานของ สสส. มุ่งเน้นที่เยาวชน แต่การปฏิบัติจริงกลับมุ่งเน้นที่เยาวชนน้อยมาก

๖. เรื่องถนนปลอดภัย มีการขับเคลื่อนเกือบ ๒๐ ปี แต่ยังไม่สำเร็จมีความก้าวหน้าน้อยมาก อาจจะไม่สามารถใช้วิชาการในการสร้างความตระหนักของสังคมจนเกิดแรงขับเคลื่อนที่ต่อเนื่อง ยังไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงของสาระบัญญัติของกฎหมายเรื่องถนนปลอดภัย

๗. แนวคิดวิธีทำงานที่เหมือนเดิม อาจไม่ทันกับปัจจุบันที่เป็นโลกของสังคมออนไลน์ ทำให้กระบวนการและกลไกการตลาดเปลี่ยนแปลงไปมาก

๘. จุดที่ต้องปรับปรุง ส่วนใหญ่เป็นเรื่องภายใน สสส. เช่น ระบบการตรวจสอบภายใน ระบบทางการเงิน ระบบการจัดการ ระบบการให้ทุน การรับรองครุในเชิงดิจิทัลฯลฯ ซึ่งต้องทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์ที่หลากหลาย และเน้นการปฏิบัติให้มากขึ้น

๙. งานเรื่องภาษี ที่ภาครับงบประมาณไปใช้ และมีปัญหาเรื่องระบบภาษี อาจจะมีปัญหาจากระบบการจัดการที่ไม่เรียบร้อยที่ต้องดูแลและต้องปรับปรุง

๑๐. งานบางอย่างที่กองทุน สสส. ดำเนินการไปแล้วยังขาดหน่วยงานที่จะนำไปขยายผลต่อ ซึ่งถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด

๑๑. การแบ่งงานของสำนักต่าง ๆ ใน สสส. ยังขาดความเชื่อมโยงกันระหว่างสำนัก มีบูรณาการแต่บางครั้งเห็นถึงการดำเนินงานที่ไม่ได้เชื่อมกันระหว่างสำนัก หลายเรื่องที่ สสส. ต้องตรวจสอบทบทวนในเรื่องของการบริหารจัดการ การจัดโครงสร้างองค์กร และการประเมินผล

๑๒. ขาดการทำให้ทุกคนทุกกลุ่มมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยไม่ตั้งใจ โดยต้องค้นหาวิธีต่างๆ ที่จะทำให้ประชาชนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ไปในทิศทางที่ต้องการ

๑๓. ระบบข้อมูลสารสนเทศของ สสส. ยังไม่เป็นระบบข้อมูลที่เชื่อมต่อเป็นระบบเดียวกันแบบเรียลไทม์ (Real time) ที่สามารถให้การตอบสนองข้อมูลได้อย่างทันทีทันใด

๑๔. แผนงานแต่ละแผนยังแยกกันทำ ซึ่งการทำงานร่วมกันอาจยังมีข้อจำกัด ดังนั้นต้องหาวิธีที่จะทำอย่างไรให้งานเชิงประเด็นทุกอย่างมารวมกัน เพื่อเข้าไปผลักดันนโยบายให้เกิดมาตรการในระดับต่าง ๆ ซึ่งการทำงานแบบแยกส่วนกัน จะทำให้การผลักดันนโยบายเป็นไปได้ยาก

๑๕. เศรษฐกิจเวลานี้ตกต่ำ ความสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นขึ้นเล็ก ๆ เพราะมีการแยกส่วนให้ภาคีหรือแบ่งให้หน่วยงานอื่นไปนำไปปฏิบัติ

๑๖. การทำงานเฉพาะหน้าที่ไม่มีจุดเน้นมากเกินไป ถึงแม้จะทำให้เข้มแข็งขึ้น แต่ถ้าทำแบบไม่มีทิศทางและทำการประเมินไม่ได้ถือว่าทำมากเกินไป

๑๗. การกระจายงานทำให้ สสส. มีจุดเน้นมาก บางครั้งอาจทำให้ผู้ร่วมงานบางกลุ่มเข้าไม่ถึง ซึ่งการกระจายงานที่กว้างมากเกินไป ทำให้ไม่เห็นผลในวงกว้างที่ชัดเจน

๑๘. จุดที่ยังทำไม่ได้ดีคือ กรรมการบริหารกองทุนของ สสส. ที่ออกแบบ กรรมการของ สสส. เป็นผู้แทนจากกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงคมนาคม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งกระทรวงเหล่านี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมสุขภาพก่อนป่วย ระดับกรรมการบริหารกองทุนออกแบบมาเป็นผู้แทนระดับปลัดกระทรวงให้มาเป็นผู้แทน ปัญหาที่เกิดขึ้นคือผู้ที่มาจากกระทรวงศึกษาธิการ จะรับผิดชอบโครงการและมีส่วนร่วมในการทำโครงการนี้ เมื่อทำเสร็จแล้วต้องนำไปขยายผลในกระทรวงศึกษาต่อ ในกระทรวงมหาดไทย โครงการชุมชนยังไม่สำเร็จดี สำคัญที่สุดระบบการทำงานยังไม่เป็นไปตามที่ออกแบบ สสส. มีหน้าที่จุดประกายกระตุ้นส่งเสริมและผลักดันให้เกิดกฎหมายแต่ยังไม่เกิด งบของกองทุน สสส. ที่สนับสนุนกระตุ้นให้เกิดการทำงานได้เฉพาะบางส่วนที่เป็นงบดำเนินการ เรื่องนี้สำคัญที่สุดที่ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

๑๙. การสานพลังโดยมีกรรมการบริหารกองทุนเป็นผู้บริหารประเทศเป็นส่วนหนึ่งของ สสส. กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะต้องแบ่งความรับผิดชอบให้ชัดเจน ซึ่ง สสส. ทำหน้าที่ในเรื่องการให้ทุนสนับสนุนการดำเนินงาน และต้องกำหนดว่าส่วนของกิจกรรมใดที่ สสส. จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นๆ โดยเน้นที่ประสานเชื่อมโยงเกื้อหนุน และต้องระบุว่า จะทำการประเมินในเรื่องเหล่านี้อย่างไร

๒๐. ความเป็นจริงของสุขภาพที่มีพลวัตสูงมาก เช่น ช่วงที่มีการเกิดโรคติดต่อ SARS รวมถึงการเกิดโรคโควิด ๑๙ ทำให้โลกเกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง สสส. ก็เห็นบทบาทของ Health promotion ต่อความสัมพันธ์ของโรคระบาดใหญ่ หรือภัยพิบัติใหญ่ของโลก ส่วนนี้ สสส. อาจจะไม่พร้อมมาก จึงเริ่มปรับตัวไวรัสโควิด ๑๙ เพื่อใช้เป็นบทเรียนที่จะเรียนรู้กันไป นอกจากนี้สิ่งที่ สสส. ยังทำไม่สำเร็จคือ ยังสร้างความเข้าใจถึงเรื่องการทำงานสร้างเสริมสุขภาพแนวใหม่ได้ไม่กว้างขวางพอ ซึ่งทำให้เกิดอุปสรรคหลายอย่าง เช่น ทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจ ทำให้เกิดวิกฤติบางช่วงที่ถูกโจมตี แม้แต่ปัจจุบันการประสานความร่วมมือก็มอง

สสส. ในมุมมองของการสื่อสาร ส่วนที่ สสส. มีภูมิคุ้มกันทางสังคมก็ยังสร้างได้ไม่ตีพอ จึงทำให้องค์กรมีความผันผวนเป็นระยะ

๒๑. การใช้ทุนของสสส. ยังมีปัญหาเพราะภาคีจำนวนมาก รับเงินแล้วไม่มีทางต่อเม็ดเงินให้ใหญ่ขึ้น เพราะส่วนราชการส่วนใหญ่จะไม่มีเงินเพิ่มเติมให้ อาจจะต้องเปลี่ยนความเชื่อของผู้รับทุนที่มองว่า สสส. เป็นแหล่งทุนหลัก และต้องมีการปฏิบัติจนเกิดรูปธรรม วิธีที่น่าสนใจวิธีหนึ่ง คือการทำ Matching Fund ซึ่งเป็นวิธีที่ภาคธุรกิจใช้มานาน

โอกาสและศักยภาพของกองทุน

๑. ประเด็นความสำเร็จที่ชัดเจน คือการที่ สสส. เน้นการสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ตั้งแต่ระดับจังหวัด อำเภอ ตำบลและหมู่บ้าน หรือมีผู้เกี่ยวข้องเป็นอาสาสมัครมากมายทั่วประเทศ และที่ สสส. เชื่อมมั่นที่สุดคือ การทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตและสุขภาพที่ดีขึ้น โดยต้องเริ่มต้นที่ชุมชน และประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น

๒. ความสำเร็จในเรื่องบุหรี่ยาสูบที่ต้องดำเนินงานต่อไปเนื่องจากงานสร้างเสริมสุขภาพเป็นงานสวนกระแสสังคม และมีสำนักวิชาการที่รับผิดชอบประเด็นสุขภาพทุกเรื่อง มีการนำความรู้จากต่างประเทศมาใช้ รวมถึงสสส. ได้นำเรื่องศาสนาและวัฒนธรรมมาใช้เป็นเหตุปัจจัยที่สำคัญในการรณรงค์ทำให้การทำงานง่ายขึ้น ตัวอย่างเช่น งดเหล้าเข้าพรรษา ให้เหล้าเท่ากับแข่ง

๓. กองทุน สสส. เป็นนวัตกรรมทางสังคมของประเทศไทย ในด้านการใช้กลไกทางการเงินในการสร้างสุขภาพ และด้านองค์กร ถูกออกแบบให้เป็นองค์กรที่เล็กอยู่ในแนวราบ โดยใช้กลไกทางการเงินเป็นเครื่องมือการทำงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว

๔. ความสำเร็จด้านการทำให้ประเทศไทยสามารถควบคุมการบริโภคยาสูบได้จนเป็นที่ยอมรับกระซอมนั้นไปทั่วโลก แนวโน้มอัตราการสูบบุหรี่ลดลงอย่างต่อเนื่อง

๕. กองทุน สสส. เป็นองค์กรระบบทางด่วนพิเศษ (fast-track) มีวัตถุประสงค์การก่อตั้งเพื่อให้มองระบบสาธารณสุขที่เน้นการป้องกันและการให้ความรู้กับประชาชน และอยู่นอกกระบวนการ เพื่อไม่ให้ติดขัดเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณ สามารถใช้งบประมาณที่ผ่านเข้ามาจากระบบภาษีอากรได้โดยตรง ซึ่งถือว่า สสส. เป็นองค์กรที่แตกต่างจากกระทรวงสาธารณสุข การทำหน้าที่ไม่ต้องการให้เข้าซ้อนกับกระทรวงสาธารณสุข โดยต้องเข้าไปเป็นส่วนที่จะทำให้งานในส่วนกระทรวงสาธารณสุขที่ทำได้ยากลำบากให้ทำได้โดยสะดวก เน้นการมองสุขภาพแบบองค์รวม มองในเชิงการดูแลร่างกายและจิตใจในภาพรวม ที่ไม่ใช่เรื่องการรักษาพยาบาล

๖. มีจุดแข็งที่สามารถเชื่อมต่อกับกลุ่มประชาสังคมได้โดยตรง ให้ประชาสังคมได้รับรู้และสามารถสื่อสารได้โดยตรงไปในจุดต่าง ๆ

๗. มีประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งแตกต่างจากระบบราชการ ที่เป็นเรื่องวิกฤต เร่งด่วน หรือเรื่องใหม่สามารถปรับเปลี่ยนได้เร็ว เป็นงานที่ต้องเพิ่มเติมจากการดำเนินงานของรัฐบาล

๘. ด้านสังคม สสส. ต้องตอบสนองความต้องการทางสังคมที่ประเมินไม่ได้หรือประเมินได้ยาก ดังนั้นจะต้องมีผู้เชี่ยวชาญในการประเมินผลหรือศึกษาแนวทางใหม่ ความต้องการใหม่ ในเชิงสุขภาพของประชาชน

๙. ประเด็นที่สำเร็จด้านการประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร แนวทางการทำงานต้องการให้การทำงานของ สสส. ไม่ทำงานซ้ำซ้อนกับส่วนราชการ

๑๐. สิ่งที่ สสส. ทำสำเร็จคือเรื่องประชาสัมพันธ์ ควรจะเน้นประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น ประชาชนจะได้ประโยชน์ และช่วยให้ประชาชนมีโอกาสเข้าถึงระบบสาธารณสุขได้มากขึ้น

๑๑. การสร้างความตื่นตัว ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลายเรื่อง เช่น การรณรงค์ไม่สูบบุหรี่ในที่สาธารณะ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสังคมในภาพรวมได้ เปลี่ยนแปลงด้านค่านิยมของสังคม

๑๒. กองทุน สสส. มีงบประมาณที่แน่นอนมั่นคง (Security) และมีความคล่องตัวสูงมากทำให้การวางแผนการทำงานไม่ต้องกังวลเรื่องข้อจำกัดของการขอตั้งงบประมาณ และมีจุดแข็งที่การทำงานกับเครือข่ายและสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายและขยายเครือข่ายออกไปกว้างไกลมาก ด้านบุคลากร มีกรอบคิดหาวิธีการมาดำเนินงานกับภาคี ทำงานในลักษณะที่เป็นหุ้นส่วน และสามารถเสนอความคิดเห็นได้ ก่อให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือและความสร้างสรรค์ หรือมีแนวคิดใหม่ที่จะเสนอขึ้นมาได้

๑๓. สสส. เป็นองค์กรแนววิธีใหม่ เนื่องจากระบบราชการอาจมีรั้ว ดังนั้นถ้า สสส. สามารถถอดช่องโหว่หรือเสริมเพิ่มเติมพลัง เพื่อปิดช่องโหว่ต่างๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพกายและใจ ที่มีผลต่อประชาชนมากที่สุด ดังนั้นสสส.ถือเป็นองค์กรที่มีประโยชน์ที่ช่วยประเทศไทยได้อย่างดี

๑๔. การผลักดันกฎหมายหรือนโยบายในหลาย ๆ เรื่อง น่าจะเป็นจุดที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นหนึ่งในห้าของ Ottawa ซึ่งหมายถึงการที่มีนโยบายสาธารณะเข้ามาจะช่วยควบคุมปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ได้

๑๕. สสส. เป็นองค์กรนวัตกรรม ทั้งในด้านการบริหารจัดการและเป็นองค์กรที่เป็นนวัตกรรมทางการเงินที่มีความแตกต่างจากระบบงบประมาณเดิมของภาครัฐในประเทศไทย ซึ่งมีการเปลี่ยนวิธีการจัดการเปลี่ยนวิธีคิด ทำให้เป็นจุดเริ่มต้นของสิ่งดี ๆ ของ สสส. นอกจากนี้ สสส. ยังถือเป็นองค์กรรัฐแต่ไม่ใช่ระบบราชการ เป็นสิ่งแรกที่องค์กรระหว่างประเทศอย่าง WHO (World Health Organization) ให้ความสนใจ และยกให้เป็นหนึ่งตัวอย่างของต่างประเทศ สสส.ต้องการให้หลายประเทศเข้ามาเรียนรู้ และมีการทำซ้ำ ซึ่งเป็นความภาคภูมิใจของ สสส.

ปัจจัยท้าทายการดำเนินงานกองทุน สสส. ใน ๑๐ ปี ข้างหน้า

๑. สสส. ควรเน้นจุดเด่น (Highly focus) โดย Focus ที่ชุมชน ผู้สูงอายุ การฝึกวิชาชีพ การศึกษา เพื่อช่วยทำให้เยาวชนให้รู้ว่าชอบหรือถนัดอะไรและเจาะลึกเพื่อส่งเสริมวิชาชีพ เพื่อเป็นการเตรียมคนสู่อนาคต

๒. จัดระบบการประเมินที่ถูกต้อง โดยการประเมินผลงานตั้งแต่ระยะเริ่มต้น ผู้ประเมินควรจะเป็นคนกลาง และวางแผนการประเมินตั้งแต่เริ่มเสนอโครงการ และประเมินเป็นระยะ ๆ (๓ เดือน ๖ เดือน) นำมาสะท้อนกลับ (feedback) ให้กับผู้จัดทำโครงการ

๓. ประเด็นท้าทายเรื่องการผลิตทำให้เกิดกฎหมาย ที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนสังคม

๔. มุ่งเน้นให้ประชาชนออกกำลังกาย การบริโภคอาหารที่มีคุณค่าต่อสุขภาพ เนื่องจากอาหารเป็นทุนทางชีวภาพ ทุนทางวัฒนธรรมและทุนทางสังคมของประเทศ สังคมไทยเป็นสังคมอาหารและการเกษตร

อาหารไทยได้รับการยอมรับจากทั่วโลกและเป็นอาหารที่ประเทศแถบตะวันตกเรียกว่าเป็นกลุ่มอาหารเน้นผัก (Plant base) ซึ่งมีงานวิจัยหลายชิ้นสนับสนุนว่ามีคุณค่าต่อสุขภาพ

๕. การต่อยอดทุนทางวัฒนธรรม ทางชีวภาพและสังคม ในเรื่องอาหารและการเกษตร ในมุมมองด้านผู้ประกอบการอาหารของประเทศไทย ทั้งรายใหญ่ รายย่อย มองในเชิงของการเมืองก็เป็นที่ยอมรับมาโดยตลอด ซึ่งถ้ามีการต่อยอดก็จะเป็นประโยชน์ต่อสุขภาพ เพราะทำให้เกษตรกรไทยซึ่งเป็นคนรากหญ้าของสังคมไทยเกษตรกร ผู้ประกอบการธุรกิจอาหาร กิจกรรมอาหารต่าง ๆ จะมาเป็นแนวร่วมที่สำคัญ

๖. การแก้ปัญหาสุขภาพจิต เนื่องจากปัจจุบันเป็นสังคมเมืองมากขึ้น มีการแข่งขันเข้มข้น ประชาชนส่วนหนึ่งมีปัญหาทางจิตใจ ขาดความพร้อมในการที่จะเรียนรู้ว่าทุกคนล้มเหลวได้ การแก้ปัญหาเพื่อประชาชนมีสติสัมปชัญญะหรือมีความตระหนักตั้งแต่เบื้องต้นในการใช้ชีวิต สามารถพึ่งตัวเองได้ สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเอง ในส่วนนี้เป็นภารกิจใหม่ที่ในอนาคตที่ สสส. ควรมุ่งเน้นมากขึ้น

๗. เน้นเรื่องอาหารปลอดภัย ระบาดวิทยา ซึ่งปัญหาทางสุขอนามัยเชิงอาหาร ต้องให้ความสำคัญมากขึ้น เช่น โรคพยาธิ โรคที่เกิดจากเชื้อแบคทีเรียในอาหาร และการเน้นเรื่องสุขภาพจิต เนื่องจากสังคมปัจจุบันเป็นสังคมเมืองมากขึ้น การแข่งขันมากขึ้น ทำให้ประชาชนขาดความพร้อมในการรับมือกับความล้มเหลว ดังนั้น สสส. ต้องทำให้ประชาชนมีความตระหนักและมีสติสัมปชัญญะในการใช้ชีวิตและสามารถพึ่งพาตนเองได้

๘. เน้นที่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เนื่องจากพฤติกรรมมีผลต่อหลาย ๆ เรื่องซึ่งเป็นภารกิจของ สสส. ดังนั้นอาจต้องมองภาพใหญ่ที่ต้องการให้ความสำคัญเฉพาะเรื่อง และต้องมีการประเมินผลให้เห็นในปีแรก จะทำให้สามารถควบคุมกำกับและคิद्यุทธศาสตร์ในการทำงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

๙. เพิ่มเรื่องการทำวิจัยหรือการคิดมาตรการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม จากแนวคิด "ทฤษฎีผลักดัน" (Nudge Theory) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เชิงพฤติกรรม (Behavioral Economics) ซึ่งปัจจุบันหลายประเทศทั่วโลกเริ่มนำแนวคิดนี้มาตั้งเป็นหน่วยงานในองค์กร เรียกว่า Behavioral insights unit เพื่อทำหน้าที่คิดค้น Intervention ในการขับเคลื่อนนโยบาย ซึ่งถือว่า สสส. เป็นองค์กรที่เหมาะสมมากถ้าจะมาลงทุนทำวิจัยหรือทำกลวิธีเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย โดยไม่สิ้นเปลืองเรื่องค่าใช้จ่ายในการขยายผลไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)

๑๐. เน้นเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพ ต้องตั้งเป้าหมายให้ดีเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายนั้น การสร้างเสริมสุขภาพให้เชื่อมโยงกับเรื่องการศึกษา และรายได้ จะทำให้ประชาชนสนใจและเข้ามามีส่วนร่วม เพราะเมื่อประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น อย่างอื่นก็ดีขึ้นและส่งผลให้สุขภาพดีขึ้นตามไปด้วย

๑๑. งานที่สอดคล้องกับสถานะของสังคมไทย ในประเด็นการว่างงานหรือเศรษฐกิจที่มีปัญหาหนักในช่วง ๕-๖ ปี มาแล้ว ส่งผลให้รายได้ของประชาชนในประเทศลดน้อยลง สสส. อาจจะต้องขยายกรอบการทำงาน เน้นการสร้างทักษะที่จะทำให้ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น ทักษะด้านการเกษตรสมัยใหม่ การใช้เงินเป็น รู้จักการลงทุน มีผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มพูนขึ้น อาจจะเป็นจุดที่ต้องปรับปรุงต่อไป และต้องลดงานด้านที่ซ้ำซ้อนลง

๑๒. เรื่องเทคโนโลยี มีการนำหุ่นยนต์มาทดแทนแรงงานคน ทำให้กลุ่มคนที่เป็นแรงงานต้องสูญเสียงานทำ ต้องไปทำงานอย่างอื่นแทน ส่งผลให้รายได้ของประชาชนไทยก็ขยับสูงขึ้นได้เข้ามา สสส. ซึ่งเป็นองค์กรที่มีบทบาทในเรื่องของสุขภาพ เรื่องของครอบครัวหรือเยาวชน ก็ดำเนินการในเรื่องดังกล่าวต่อไป

เนื่องจากเรื่องเหล่านั้นก็ยังเป็นปัญหา แต่ควรต้องทำคู่ขนานไปกับเรื่องของการเพิ่มพูนทักษะของประชาชนที่จะกลับไปอยู่ชนบท กลับไปอยู่ในท้องถิ่น เปลี่ยนอาชีพตัวเองจากที่เคยอยู่โรงงานอุตสาหกรรม ต้องไปทำงานทักษะอื่นที่สูงขึ้น สสส. น่าจะเข้าไปมีบทบาทในการเพิ่มทักษะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชุมชน

๑๓. การลดปัจจัยเสี่ยงโดยเน้นการสร้างเสริมสุขภาพ เสริมปัจจัยบวก ลดปัจจัยลบ ทำให้เกิดการปฏิบัติจริงๆในพื้นที่ ทำให้เกิดพื้นที่ตัวอย่างที่ดี สิ่งที่น่าจะต้องทำคือ ต้องทบทวนว่าหน่วยงานที่มีบทบาทนั้นได้ดำเนินการตามบทบาทนั้นจริง ๆ หรือไม่ ขอให้เริ่มในแผน ๑๐ ปีหน้าเป็นต้นไป โดยเริ่มดำเนินการในพื้นที่ที่แย่ที่สุด ให้เกิดเป็นตัวอย่างที่แสดงให้เห็นว่าดำเนินการได้จริง ซึ่งถ้าพื้นที่นั้นทำได้พื้นที่อื่นก็ต้องทำได้

๑๔. สสส. มีทุนจำนวนมาก มีทุนในหลายเรื่อง ควรจะประมวลทุนเหล่านี้ให้มีความชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความรู้ พื้นที่ตัวอย่าง พื้นที่ต้นแบบ ภาคีต่าง ๆ เครือข่ายที่มี ประมวลทุนการนำมาใช้ประโยชน์ ในการขยายผลใน ๑๐ ปีข้างหน้า ควรมีการทบทวน ๑๕ แผนงาน เพื่อหาวิธีการทำงานใหม่ๆ ซึ่งเป้าหมายสุดท้ายคือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในส่วนต่าง ๆ โดยหลักๆ จะอยู่ในชุมชน ท้องถิ่น สถานประกอบการ จากนั้นจึงเป็นในเมือง ความเป็นเมืองที่เป็นส่วนที่ทำได้ค่อนข้างยาก และสสส. ก็ยังเข้าไปทำในส่วนนี้ค่อนข้างน้อย

๑๕. ลักษณะงานควรทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาครวมในส่วนต่าง ๆ ที่ชัดเจนขึ้น เน้นการดำเนินงานในส่วนที่เป็นปัญหาใหญ่ ๆ บนฐานของการทำให้ประชาชนมีสุขภาพดี การทำให้เกิดการขับเคลื่อนในภาพใหญ่ ต้องร่วมกับหลายภาคส่วนโดยต้องมีเจ้าภาพหลักที่จะดำเนินการ โดย สสส. จะต้องทำหน้าที่เชื่อมต่อกับภาคส่วนต่างๆทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงการทำให้กลุ่ม NGO (Non-Governmental Organizations) เข้ามาร่วมทำงานและให้ความช่วยเหลือ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ ซึ่งเป็นเป้าหมายประเทศด้วย รวมถึงการทำให้คนที่อยู่ในสถานะเศรษฐกิจระดับล่างมีสุขภาพที่ดี

๑๖. พื้นฐานในเรื่องของสุขภาพก็ยังคงอยู่ในอนาคต สสส.ต้องมุ่งเน้นไปในทิศทางนั้นอย่างเข้มข้น ต้องมีภูมิทัศน์ที่รับกับสิ่งที่เข้ามากระทบ ต้องมีการปรับตัวให้ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อรองรับเหตุอุบัติใหม่ ข้อดีของการดำเนินการในจุดเล็ก ๆ คือสามารถทำให้เกิดเปลี่ยนแปลงได้เร็ว แต่ก็จะไม่เกิดภาพใหญ่ที่คนอื่นเห็นได้ง่าย ดังนั้น ๑๐ ปีข้างหน้า สสส. ยังคงต้องทำตามพื้นฐานเดิม คือ เชื่อมประสานภาคีเน้นความเข้มแข็งชุมชน โดยอาจต้องเพิ่มเรื่องความคล่องตัวของการเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารให้เห็นเป็นจุดเด่นยิ่งขึ้น

๑๗. สสส. ทำงานค่อนข้างมาก และทำหน้าที่เป็นคนกลาง ดังนั้นควรต้องทำเป็นแพลตฟอร์ม (Platform) เพื่อให้เกิดความเป็นระบบมีการวางขอบเขตชัดเจนเพื่อให้เกิดความอย่างยั่งยืน เพื่อให้แต่ละเรื่องสามารถดำเนินการต่อไปได้ ข้อดีของ สสส. ได้แก่ เป็นองค์กรของรัฐที่น่าเชื่อถือ มีบุคลากรที่มีจุดยืน (Passion) ในเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพ ควรใช้จุดเด่นเป็นจุดที่จะทำให้เกิดความยั่งยืน ต้องหาวิธีการใหม่ ๆ ในการสร้างชุดความรู้ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ ในอนาคตอาจนำเรื่องออนไลน์มาเป็นช่องทางใหม่ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน ทำการสื่อสารให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น มีกระบวนการคิดเป็นต้นทุนที่จะทำให้กระบวนการคิดนวัตกรรมของ สสส. มีมากขึ้น

๑๘. เน้นที่การพัฒนาศักยภาพคนให้มองประเด็นได้อย่างชัดเจน ปัญหาใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจะไม่เหมือนเดิม ดังนั้นวิธีการที่จะทำงานต้องไม่เหมือนเดิม ต้องมองด้วยมุมมองปัญหาสุขภาพ ปัญหาของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

๑๙. การสร้างความเข้าใจหรือกรอบความคิดของกระทรวงต่าง ๆ ให้มองว่า สสส. เป็นตัวช่วยสนับสนุนและมีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกัน ต้องช่วยรองรับและขับเคลื่อนแนวทางที่กองทุน สสส. ที่ได้รับเริ่มขึ้นมา โดยนำไปขยายผลต่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจนต่อไป

๒๐. ต้องมีการสร้างนักวิชาการ สร้างกลไก รวมถึงการแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสในองค์กร ต้องตรวจสอบได้

๒๑. ต้องสร้างกำลังคนด้านการสร้างเสริมสุขภาพ ซึ่งปัจจุบันยังขาดอีกมากในระดับจังหวัด รวมถึงต้องมีการทำความเข้าใจในวงเป้าหมายให้เห็นภาพชัดๆ ในเรื่องของการทำงานร่วมกัน การบูรณาการทั้งภายในภายนอกประเทศ ต้องพร้อมรับการปรับตัวที่ยังต้องขับเคลื่อนมีพลวัตในทศวรรษหน้า

๒๒. แนวโน้มการบริโภคยาสูบไทย ลดลงต่อเนื่อง แต่ ๑๐ ปีที่ผ่านมาไม่ค่อยลดลง อาจเป็นเพราะว่า สสส. เป็นแรงหนุนที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งเงินทุนหลักที่จัดสรรเงินเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนเพื่อการไม่สูบบุหรี่ เนื่องจากหน่วยงานรัฐส่วนใหญ่จะไม่ได้รับการจัดสรรเงินในส่วนนี้ ตลอด ๒๐ ปีที่ผ่านมาน้ำมันหล่อลื่นของ สสส. เพียงพอต่อการขับเคลื่อนแต่ไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดการปรับตัวของระบบราชการ เนื่องจากระบบราชการยังเชื่อว่าเงินที่ได้จากภาษีบาปเพียงพอในการดำเนินการด้านการสร้างเสริมสุขภาพ ที่รวมเรื่องบุหรี่และเหล้าด้วย ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าเป็นห่วงในระยะยาว

๒๓. ในฐานะองค์กรแบบสสส. ที่ใช้ลักษณะการทำงานแบบเครือข่าย และใช้ทฤษฎีไตรพลัง ทำอย่างไรที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ข้ามภาคี

๒๔. การเลือกคนมาทำงานเพื่อที่จะใช้น้ำมันหล่อลื่นให้มีพลัง มากกว่าที่ผ่านมา นอกเหนือจากการร่วมทุนแล้ว สสส. ต้องแสวงหาพันธมิตรที่มีแนวคิดการทำงานใหม่ๆ หรือหา new blood เข้ามาร่วมงาน

คณะผู้จัดทำ

1. ดร.นพ.พงศธร พอกเพิ่มดี นายแพทย์ทรงคุณวุฒิ (ด้านสาธารณสุข)
2. นางสาวนาฏอนงค์ เจริญสันติสุข นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
3. นางสาวภาวิณี ธนกิจไพบูลย์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
4. นางจุฑามาส พจน์สมพงษ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
5. นางสาวสมพร แวงแก้ว นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ
6. นางสาวกฤติยา สุขพัฒนานกุล นักวิชาการสถิติปฏิบัติการ
7. นางสาวนารถอุไร ธนุสร นักวิชาการแรงงานปฏิบัติการ
8. นางสาวบุญทอง ฐปน้ำคำ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
9. นางสาวไพรินทร์ สมสาย นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
10. นางสาวมยุรี ดำรงชาติ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน