

ถอดบทเรียนการดำเนินงานการจัดการของเสียทางการแพทย์ของโรงพยาบาล

(ภายใต้โครงการ GREEN & CLEAN Hospital Challenge)

กลุ่มพัฒนาอนามัยสิ่งแวดล้อม ศูนย์อนามัยที่ 5 ราชบุรี

โรงพยาบาลเป็นหน่วยงานสาธารณสุขที่ให้บริการทั้งด้านการส่งเสริม ป้องกัน รักษา และฟื้นฟูสุขภาพแก่ประชาชน ซึ่งกิจกรรมบริการทางการแพทย์ดังกล่าวล้วนก่อให้เกิดของเสียทางการแพทย์เป็นจำนวนมาก ดังนั้นการจัดการของเสียตั้งแต่แหล่งกำเนิด จึงมีความสำคัญยิ่งต่อการป้องกันการแพร่กระจายของมลพิษสู่สิ่งแวดล้อม และมีผลโดยตรงต่อการป้องกันผลกระทบเชิงลบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การจัดการของเสียทางการแพทย์ถือเป็นการต่อยอดการดำเนินงานโครงการ GREEN & CLEAN Hospital Challenge โดยเป็นหนึ่งในประเด็นท้าทายของการดำเนินงาน และเป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ เนื่องจากของเสียที่เกิดขึ้นมีความเสี่ยงจากการปนเปื้อนของเชื้อโรค สารเคมีและวัตถุอันตราย หากจัดการไม่ถูกต้องอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพของบุคลากรทางการแพทย์ ผู้รับบริการ ประชาชน รวมถึงสิ่งแวดล้อมในระยะยาว ด้วยเหตุนี้ การจัดการของเสียจึงไม่ใช่เพียงขั้นตอนการกำจัดหลังการใช้งาน แต่เป็นกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบตั้งแต่แหล่งกำเนิดจนถึงปลายทาง หัวใจสำคัญของการดำเนินงานนี้คือ การป้องกันและการคัดแยกของเสียตั้งแต่แหล่งกำเนิด ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในการลดความเสี่ยงของการปนเปื้อนและการแพร่กระจายของมลพิษ โดยการคัดแยกอย่างถูกต้อง ณ จุดกำเนิดกิจกรรม จะช่วยป้องกันไม่ให้ของเสียอันตรายปะปนกับของเสียทั่วไป ส่งผลให้การรวบรวม ขนย้ายและกำจัดของเสียเป็นไปอย่างปลอดภัยตามมาตรฐานสุขภาพ อีกทั้งยังช่วยลดความเสี่ยงจากการสัมผัสเชื้อโรคหรือสารเคมีอันตรายของบุคลากรในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน นอกจากผลด้านสิ่งแวดล้อมแล้ว การจัดการของเสียทางการแพทย์ที่มีประสิทธิภาพยังมีบทบาทสำคัญในการคุ้มครองสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานและประชาชน โดยช่วยลดอุบัติเหตุจากของมีคม ลดการแพร่กระจายของเชื้อโรค และลดการสัมผัสสารเคมีอันตราย ดังนั้น การดำเนินงานอย่างเป็นระบบจึงเป็นมาตรการสำคัญในการสร้างความปลอดภัยให้เกิดขึ้นทั้งภายในสถานพยาบาลและชุมชนโดยรอบอย่างยั่งยืน

ในมิติของการบริหารจัดการทรัพยากร การคัดแยกของเสียอย่างถูกต้องตั้งแต่ต้นทางถือเป็นกุญแจสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่ายขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ เมื่อของเสียทั่วไปไม่ถูกปะปนกับของเสียติดเชื้อหรือของเสียอันตราย ก็จะสามารถเข้าสู่กระบวนการจัดการหรือรีไซเคิลที่เหมาะสมได้ ในขณะที่ของเสียอันตรายจะได้รับการบำบัดและกำจัดด้วยวิธีที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ ส่งผลให้สถานพยาบาลสามารถลดปริมาณของเสียที่ต้องกำจัดด้วยต้นทุนสูง ลดภาระงบประมาณ และสนับสนุนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามแนวคิด

เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกเหนือจากประสิทธิภาพด้านต้นทุน การจัดการของเสียทางการแพทย์อย่างเป็นระบบยังเป็นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐานการจัดการมูลฝอยของประเทศ ซึ่งกำหนดแนวทางในการคัดแยก รวบรวม ขนย้าย และกำจัดของเสียแต่ละประเภทไว้อย่างชัดเจน การปฏิบัติตามข้อกำหนดดังกล่าวไม่เพียงแต่ช่วยให้สถานพยาบาลดำเนินงานได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายเท่านั้น แต่ยังเป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาระบบบริการสุขภาพให้มีคุณภาพและยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ การจัดการของเสียทางการแพทย์ในปัจจุบันจึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงภารกิจด้านอนามัยสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพบริการ เสริมสร้างความปลอดภัย ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และเป็นส่วนผลักดันให้สถานพยาบาลบรรลุเป้าหมายการเป็น โรงพยาบาลคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Hospital) ตามมาตรฐานโครงการ GREEN & CLEAN Hospital Challenge ได้อย่างยั่งยืน

ในปี 2569 เขตสุขภาพที่ 5 มีโรงพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน GREEN & CLEAN Hospital Challenge ระดับท้าทายด้านการจัดการของเสียทางการแพทย์ รวมทั้งสิ้น 14 แห่ง โดยเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2569 ที่ผ่านมา คณะกรรมการ GREEN & CLEAN Hospital Challenge (ระดับท้าทาย) ศูนย์อนามัยที่ 5 ราชบุรี ได้ดำเนินการตรวจประเมินและรับรองมาตรฐานดังกล่าวให้กับโรงพยาบาลอีก 4 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลมะการักษ์ โรงพยาบาลดอนตูม โรงพยาบาลสามพราน และโรงพยาบาลหลวงพ่อบึง จึงขอสรุปถอดบทเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและต่อยอดการดำเนินงาน ดังนี้

● โรงพยาบาลมะการักษ์ “นวัตกรรมเล็กๆ ที่เปลี่ยนระบบการจัดการของเสียทั้งโรงพยาบาล”

เมื่อกล่าวถึง "นวัตกรรม" หลายคนมักจินตนาการถึงเทคโนโลยีที่ซับซ้อน ใช้งบประมาณสูง หรืออาศัยเครื่องมือทันสมัย แต่บทเรียนจากโรงพยาบาลมะการักษ์สะท้อนให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญขององค์กรอาจเริ่มต้นจากการสังเกตปัญหาเล็กๆ ที่เกิดขึ้นในงานประจำ และตั้งคำถามว่า "จะอย่างไรให้คนทำงานสะดวกขึ้น ปลอดภัยขึ้น และลดความผิดพลาดได้มากกว่าเดิม" คำถามได้กลายเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนานวัตกรรมที่ช่วยยกระดับระบบการจัดการของเสียทางการแพทย์ทั้งโรงพยาบาล ก่อนเข้าร่วมโครงการ GREEN & CLEAN Hospital Challenge โรงพยาบาลมะการักษ์มีระบบการจัดการของเสียที่เป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง แต่เมื่อมีการทบทวนผลการดำเนินงานร่วมกันของทีมสิ่งแวดล้อม ทีมควบคุมการติดเชื้อ และหน่วยงานบริการต่างๆ พบว่า แม้จะมีการจัดทำแนวปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน แต่ยังเกิดความผิดพลาดในการคัดแยกของเสียในบางจุด โดยเฉพาะบริเวณที่มีผู้รับบริการจำนวนมาก หรือในสถานการณ์ที่บุคลากรต้องปฏิบัติงานเร่งด่วน ขณะเดียวกัน ผู้รับบริการและญาติยังไม่เข้าใจความหมายของถังขยะแต่ละประเภท ทำให้เกิดการทิ้งขยะผิด

ประเภทอยู่เป็นระยะซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของระบบและเพิ่มภาระในการคัดแยกซ้ำของเจ้าหน้าที่ ทีมงานจึงตระหนักว่าปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ได้มีสาเหตุมาจากการขาดความรู้เพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากระบบการสื่อสารและเครื่องมือที่ยังไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง หากต้องการให้ทุกคนสามารถคัดแยกของเสียได้ถูกต้อง จำเป็นต้องออกแบบระบบให้เข้าใจง่าย ใช้งานง่ายและช่วยเตือนความจำ มากกว่าการอบรมเพียงอย่างเดียว

แนวคิดนี้นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมจากปัญหาหน้างาน โดยเริ่มจากสิ่งเล็กๆ ที่ใกล้ตัว เช่น ถังขยะพูดได้ ซึ่งใช้เสียงแจ้งเตือนและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทิ้งขยะเมื่อมีผู้ใช้งาน ช่วยสร้างความสนใจและกระตุ้นให้ผู้รับบริการคัดแยกขยะได้ถูกต้องมากขึ้น ควบคู่กับการพัฒนา ถังขยะสองภาษา เพื่อรองรับผู้รับบริการที่มีความหลากหลายด้านภาษาและการสื่อสาร นวัตกรรมเหล่านี้เกิดจากการรับฟังปัญหาของผู้ปฏิบัติงานและออกแบบเครื่องมือที่ตอบโจทย์การใช้งานจริง เมื่อเริ่มทดลองใช้นวัตกรรมในพื้นที่บริการ ผลที่เกิดขึ้นทำให้ทีมงานมองเห็นความเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน ความผิดพลาดในการทิ้งขยะลดลง ผู้รับบริการให้ความร่วมมือมากขึ้น และเจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้สะดวกกว่าเดิม บุคลากรในหน่วยงานต่างๆ เริ่มเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อพัฒนาระบบของตนเองต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่ การสร้างนวัตกรรมจึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงทีมสิ่งแวดล้อม แต่กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนางานได้ นอกจากการพัฒนาเครื่องมือ โรงพยาบาลยังให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลเป็นฐานในการบริหารจัดการ โดยนำระบบ Dashboard และ E-Manifest มาใช้ติดตามปริมาณของเสียในแต่ละประเภทและแต่ละหน่วยงาน ข้อมูลที่เคยเป็นเพียงตัวเลขในรายงานประจำเดือนถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาแนวโน้ม สาเหตุและโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทีมงานพบว่า เมื่อข้อมูลถูกนำมาใช้ในการประชุมและการวางแผนร่วมกัน บุคลากรสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร เข้าใจผลกระทบของการปฏิบัติงานของตนเอง และร่วมกันกำหนดมาตรการแก้ไขได้อย่างตรงจุด อีกประเด็นหนึ่งที่โรงพยาบาลให้ความสำคัญ คือ การลดของเสียตั้งแต่ต้นทาง ผ่านการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสม เช่น การใช้ระบบ Digital X-ray เพื่อลดการใช้ฟิล์มและสารเคมี รวมถึงการรีไซเคิลวัสดุ PVC จากอุปกรณ์ทางการแพทย์ ซึ่งไม่เพียงช่วยลดปริมาณของเสียอันตราย แต่ยังสะท้อนให้เห็นว่าการจัดการของเสียไม่ควรเริ่มต้นเมื่อขยะเกิดขึ้นแล้ว หากควรเริ่มต้นจากการออกแบบกระบวนการทำงานที่ลดการสร้างของเสียตั้งแต่แรก

ตลอดกระบวนการดำเนินงานโรงพยาบาล พบว่า นวัตกรรมจะเกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนก็ต่อเมื่อบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจและเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจึงดำเนินควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบ ทั้งการปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่ การอบรมทบทวนความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน และการเปิดพื้นที่ให้บุคลากรเสนอแนวคิดในการพัฒนางานอย่างอิสระ สิ่งเหล่านี้ทำให้บุคลากรไม่ได้เป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด แต่เป็นผู้ร่วมออกแบบระบบที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร บทเรียนที่สำคัญที่สุดไม่ใช่การมีนวัตกรรมจำนวนมาก แต่คือ การเปลี่ยนวิถีคิดขององค์กร จากเดิมที่มองการจัดการของเสียเป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย มาเป็นการมองว่าทุกปัญหาที่พบในงานประจำสามารถนำไปสู่การเรียนรู้และสร้าง

นวัตกรรมได้ หากเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ โรงพยาบาลยังได้เรียนรู้ว่า นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากความเข้าใจปัญหาที่แท้จริง หลายครั้งการปรับเปลี่ยนเพียงเล็กน้อย เช่น การออกแบบถึงขยะให้สื่อสารกับผู้ใช้ได้ดีขึ้นหรือการนำข้อมูลมาใช้ในการสะท้อนผลการดำเนินงาน ก็สามารถสร้างผลกระทบต่อบรรบบได้มากกว่าการลงทุนในเทคโนโลยีที่ไม่ตอบโจทย์บริบทขององค์กร จากประสบการณ์ครั้งนี้ โรงพยาบาลมะการักษ์ได้สรุปบทเรียนสำคัญไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. นวัตกรรมที่ยั่งยืนเกิดจากการรับฟังปัญหาของผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการ
2. การออกแบบระบบที่ใช้งานง่าย ช่วยลดความผิดพลาดได้มากกว่าการเพิ่มกฎระเบียบ
3. ข้อมูลที่ถูกนำมาวิเคราะห์และสื่อสารร่วมกัน จะช่วยให้ทุกหน่วยงานเห็นเป้าหมายเดียวกัน
4. การพัฒนาบุคลากรควบคู่กับการพัฒนาระบบ เป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน
5. การสร้างวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้ทุกคนคิดและทดลองนวัตกรรม จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

บทเรียนจากโรงพยาบาลมะการักษ์สะท้อนให้เห็นว่า ความเป็นเลิศในการจัดการของเสียทางการแพทย์ไม่ได้วัดจากจำนวนเทคโนโลยีที่องค์กรมี แต่เกิดจากความสามารถในการเรียนรู้จากปัญหาหน้างาน และเปลี่ยนปัญหาเหล่านั้นให้กลายเป็นโอกาสในการพัฒนา นวัตกรรมเล็กๆ ที่เริ่มต้นจากความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร จึงไม่ได้เปลี่ยนเพียงวิธีการจัดการของเสีย แต่ได้เปลี่ยนวิถีคิดของทั้งองค์กรให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

● โรงพยาบาลดอนตูม “จากการจัดการขยะสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านสิ่งแวดล้อม”

เมื่อกล่าวถึงการจัดการของเสียทางการแพทย์ หลายคนมักนึกถึงขั้นตอนการเก็บรวบรวม การขนย้าย หรือการกำจัดของเสียเป็นลำดับสุดท้าย แต่สำหรับโรงพยาบาลดอนตูม การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานภายใต้โครงการ **GREEN & CLEAN Hospital Challenge** ทำให้เห็นว่า ความสำเร็จของการจัดการของเสียไม่ได้เริ่มต้นที่ปลายทาง หากแต่เริ่มต้นจาก "คน" และ "ระบบ" ที่ทำให้ทุกคนในองค์กรเห็นว่าการจัดการของเสียเป็นความรับผิดชอบร่วมกัน ไม่ใช่หน้าที่ของเจ้าหน้าที่สิ่งแวดล้อมเพียงกลุ่มเดียว ในช่วงเริ่มต้นของการดำเนินงาน โรงพยาบาลมีระบบการจัดการของเสียตามมาตรฐานอยู่แล้ว แต่เมื่อมีการทบทวนกระบวนการทำงานอย่างจริงจังพบว่ายังมีความแตกต่างในการปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน บุคลากรบางส่วนยังมีความเข้าใจเรื่องการคัดแยกของเสียไม่ตรงกัน ส่งผลให้เกิดการปะปนของของเสียในบางจุด แม้จะไม่ใช่อุปสรรคที่รุนแรง แต่เป็นสัญญาณที่สะท้อนว่าการมีระเบียบหรือคู่มือเพียงอย่างเดียว ไม่ได้หมายความว่าทุกคนจะสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมือนกัน

คำถามสำคัญที่ทีมงานร่วมกันตั้งขึ้น คือ "จะทำไมให้การจัดการของเสียกลายเป็นพฤติกรรมปกติของทุกคนในองค์กร มากกว่าการปฏิบัติเพื่อให้ผ่านการประเมิน" คำถามนี้กลายเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนวิถีคิดในการพัฒนาระบบงาน จากเดิมที่เน้นการกำกับดูแลมาเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันทั้งองค์กร ผู้บริหารประกาศ

นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน สื่อสารให้ทุกหน่วยงานเห็นว่าการจัดการของเสียเป็นองค์ประกอบสำคัญของคุณภาพบริการ ความปลอดภัยของผู้ป่วยและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมกำหนดให้ทุกหน่วยงานมีบทบาทในการดูแลของเสียตั้งแต่ต้นทาง เมื่อทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน โรงพยาบาลจึงเริ่มทบทวนกระบวนการทำงานทั้งหมด ตั้งแต่การคัดแยกของเสีย ณ จุดกำเนิด การจัดเตรียมภาชนะที่ได้มาตรฐาน การกำหนดเส้นทางการขนย้าย ไปจนถึงการจัดเก็บและส่งกำจัด โดยถ่ายทอดองค์ความรู้เหล่านี้ผ่าน Standard Operating Procedure (SOP) ที่ออกแบบให้เข้าใจง่ายและสามารถนำไปใช้ได้จริงในทุกหน่วยงาน อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลพบว่า การมี SOP ที่ดีเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ หากไม่มีการติดตามและสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จึงเกิดกิจกรรม ENV Round ที่เปิดโอกาสให้ทีมสหวิชาชีพลงพื้นที่ร่วมกัน ตรวจสอบการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนข้อสังเกต และร่วมกันหาแนวทางปรับปรุงในทันที บรรยากาศของการติดตามงานจึงเปลี่ยนจาก "การตรวจจับข้อผิดพลาด" เป็น "การเรียนรู้ร่วมกัน" บุคลากรกล้าสะท้อนปัญหาที่พบและร่วมกันเสนอแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานตนเอง อีกบทเรียนที่สำคัญ คือ การเปลี่ยน "ข้อมูล" เป็น "เครื่องมือในการพัฒนา" เดิมข้อมูลปริมาณของเสียถูกบันทึกเพื่อใช้รายงานผลเป็นหลัก แต่เมื่อโรงพยาบาลนำระบบ E-Manifest และฐานข้อมูลดิจิทัลมาใช้ ข้อมูลเหล่านี้กลายเป็นคำตอบของหลายคำถาม เช่น เหตุใดปริมาณมูลฝอยติดเชื้อจึงเพิ่มขึ้นในช่วง เหตุใดบางหน่วยงานจึงมีของเสียบางประเภทสูงกว่าปกติ หรือแนวโน้มการให้บริการที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลต่อระบบกำจัดของเสียในอนาคตอย่างไร การวิเคราะห์ข้อมูลทำให้การตัดสินใจมีเหตุผลรองรับ และช่วยให้การวางแผนด้านงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สิ่งที่น่าสนใจ คือ แม้เทคโนโลยีจะมีบทบาทสำคัญ แต่สิ่งที่ทำให้ระบบประสบความสำเร็จจริง คือ "คน" โรงพยาบาลค้นพบว่าการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนเกิดขึ้นเมื่อบุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าของระบบ ทุกคนมีส่วนในการป้องกันความเสี่ยง ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้ป่วย การจัดการของเสียจึงไม่ได้เป็นเพียงงานสนับสนุน แต่กลายเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพการดูแลรักษา เมื่อมองย้อนกลับไป ทีมงานพบว่าบทเรียนที่มีค่าที่สุดไม่ใช่การพัฒนาเทคโนโลยีหรือการจัดทำคู่มือ แต่เป็นการเรียนรู้ว่าระบบที่ดีเกิดจากการสร้างความเข้าใจร่วมกันมากกว่าการออกคำสั่ง เมื่อบุคลากรเข้าใจเหตุผลของการเปลี่ยนแปลง ทุกคนจะพร้อมร่วมกันพัฒนางานด้วยตนเอง จากประสบการณ์ครั้งนี้ โรงพยาบาลดอนตูมจึงสรุปบทเรียนสำคัญไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. การจัดการของเสียต้องเริ่มต้นจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กร
2. มาตรฐานการปฏิบัติงานจะเกิดผลเมื่อมีการสื่อสาร ฝึกอบรม และติดตามอย่างต่อเนื่อง
3. ข้อมูลมีคุณค่าก็ต่อเมื่อถูกนำมาใช้วิเคราะห์และตัดสินใจในการพัฒนางาน
4. การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ คือ กลไกสำคัญที่ทำให้ระบบสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

บทเรียนจากโรงพยาบาลดอนตูมสะท้อนให้เห็นว่า การจัดการของเสียทางการแพทย์ไม่ใช่เพียงการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน แต่เป็นกระบวนการเรียนรู้ของทั้งองค์กร ที่หล่อหลอมให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของความปลอดภัย คุณภาพและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญ

ของการพัฒนาโรงพยาบาลคาร์บอนต่ำและการดำเนินงานตามแนวทาง GREEN & CLEAN Hospital Challenge อย่างยั่งยืน

● โรงพยาบาลสามพราน “การตัดสินใจบนฐานข้อมูล ก้าวสำคัญสู่โรงพยาบาลคาร์บอนต่ำ”

โรงพยาบาลสามพรานเป็นหนึ่งในตัวอย่างที่สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาระบบการจัดการของเสียทางการแพทย์ไม่จำเป็นต้องเริ่มจากการลงทุนในเทคโนโลยีที่ซับซ้อน หากแต่เริ่มจากการเปลี่ยนมุมมองของคนในองค์กรว่า ข้อมูลทุกตัวเลขล้วนมีความสำคัญสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายได้ ก่อนการพัฒนา ระบบภายใต้โครงการ GREEN & CLEAN Hospital Challenge โรงพยาบาลมีการรวบรวมข้อมูลด้านการจัดการของเสียเป็นประจำ ทั้งปริมาณมูลฝอยติดเชื้อ มูลฝอยทั่วไป มูลฝอยรีไซเคิล และข้อมูลการกำจัดของเสียตามข้อกำหนดของกฎหมาย ข้อมูลเหล่านี้ถูกจัดเก็บอย่างครบถ้วนและใช้ประกอบการรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำ อย่างไรก็ตามเมื่อทีมบริหารร่วมกันทบทวนข้อมูลย้อนหลัง กลับพบว่าตัวเลขจำนวนมากยังไม่ได้ถูกนำมาใช้ตอบคำถามสำคัญขององค์กร เช่น เหตุใดปริมาณมูลฝอยติดเชื้อจึงเพิ่มขึ้นในบางช่วง เหตุใดบางหน่วยงานจึงมีอัตราการคัดแยกของเสียไม่สอดคล้องกับลักษณะการให้บริการ หรือการเปลี่ยนแปลงของปริมาณผู้รับบริการส่งผลต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของโรงพยาบาลอย่างไร คำถามเหล่านี้ทำให้ทีมงานตระหนักว่าการมีข้อมูลไม่เท่ากับการใช้ข้อมูล หากข้อมูลยังคงอยู่เพียงในรายงานประจำเดือน องค์กรก็จะไม่สามารถใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการพัฒนา ได้อย่างเต็มศักยภาพ

จากจุดเริ่มต้นดังกล่าว โรงพยาบาลจึงปรับแนวคิดการบริหารจัดการใหม่ โดยกำหนดให้ข้อมูลเป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจของทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติงาน มีการพัฒนาระบบ Dashboard เพื่อรวบรวมข้อมูลการจัดการของเสียให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย สามารถติดตามแนวโน้มและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานได้แบบต่อเนื่อง ควบคู่กับการใช้ระบบ E-Manifest เพื่อให้การติดตามเส้นทางการกำจัดของเสียมีความถูกต้อง โปร่งใส และสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลพบว่า การมี Dashboard เพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ หากไม่มีเวทีในการตีความข้อมูลร่วมกัน จึงได้พัฒนากิจกรรม ENV & IC Round ซึ่งเป็นการลงพื้นที่ของทีมสหวิชาชีพ เพื่อติดตามการปฏิบัติงานจริง วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับบุคลากรในหน่วยงาน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นถึงสาเหตุของปัญหาและแนวทางการปรับปรุง กระบวนการดังกล่าวทำให้ข้อมูลที่เคยเป็นเพียงตัวเลข กลายเป็นบทสนทนาที่เชื่อมโยงประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานเข้ากับข้อเท็จจริงเชิงประจักษ์ ระหว่างการดำเนินงาน ทีมงานพบตัวอย่างที่สะท้อนคุณค่าของการใช้ข้อมูลอย่างชัดเจน เมื่อ Dashboard แสดงให้เห็นว่าปริมาณมูลฝอยติดเชื้อเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในบางช่วง หากพิจารณาเฉพาะตัวเลขอาจสรุปได้ว่า ระบบการคัดแยกของเสียไม่มีประสิทธิภาพ แต่เมื่อทีม ENV & IC Round ลงพื้นที่กลับพบว่า ปริมาณของเสียที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์กับการขยายบริการทางการแพทย์และจำนวนผู้ป่วยที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่เกิดจากความผิดพลาดในการคัดแยก การเรียนรู้ครั้งนี้ทำให้องค์กรเข้าใจว่า ข้อมูลจำเป็นต้องได้รับการ

ดีความควบคู่กับบริบทของการดำเนินงาน จึงจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้อง บทเรียนดังกล่าวยังทำให้โรงพยาบาลเริ่มใช้ข้อมูลเพื่อวางแผนเชิงรุกมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการคาดการณ์ปริมาณของเสีย การวางแผนงบประมาณด้านการกำจัด การจัดหาอุปกรณ์คัดแยก และการบริหารเส้นทางการขนย้ายของเสียให้เหมาะสมกับปริมาณงานในแต่ละช่วงเวลา ส่งผลให้การบริหารทรัพยากรมีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยลดความเสี่ยงจากการจัดการของเสียที่ไม่เหมาะสม อีกสิ่งหนึ่งที่องค์กรได้เรียนรู้ คือ การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานควบคู่กับการใช้ข้อมูล โรงพยาบาลได้ทบทวน SOP การจัดการของเสีย กำหนดเส้นทางการขนย้าย ช่วงเวลาการเคลื่อนย้าย การใช้ลิฟต์เฉพาะสำหรับขยะติดเชื้อ และการกำหนดรหัสสีของถุงขยะให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร มาตรฐานเหล่านี้ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ลดความคลาดเคลื่อนและเพิ่มความปลอดภัยทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการ ในขณะเดียวกัน โรงพยาบาลไม่ได้มองการจัดการของเสียเป็นเพียงภารกิจด้านสิ่งแวดล้อม แต่เชื่อมโยงการดำเนินงานเข้ากับเป้าหมายการเป็นโรงพยาบาลคาร์บอนต่ำ โดยใช้ข้อมูลด้านปริมาณของเสียประกอบการวิเคราะห์ผลกระทบต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการกำหนดมาตรการลดของเสียตั้งแต่ต้นทาง ส่งเสริมการคัดแยก การรีไซเคิล และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การเชื่อมโยงข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมเข้ากับเป้าหมายการลดคาร์บอน ทำให้บุคลากรเห็นภาพว่าการคัดแยกขยะในแต่ละวัน ไม่ใช่เพียงกิจกรรมเล็กๆ ในหน่วยงาน แต่เป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน สิ่งที่มีงานภาคภูมิใจที่สุด คือ การเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรให้ทุกคนใช้ข้อมูลก่อนตัดสินใจ ไม่ว่าจะเป็นการแก้ไขปัญหา การวางแผนงาน หรือการพัฒนากระบวนการ ทุกหน่วยงานเริ่มตั้งคำถามกับข้อมูล วิเคราะห์สาเหตุ และใช้ข้อมูลร่วมกันในการกำหนดแนวทางพัฒนา แทนการตัดสินใจจากความรู้สึกหรือประสบการณ์เพียงอย่างเดียว ทีมงานได้ข้อสรุปว่า ข้อมูลจะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อสามารถเปลี่ยนเป็นการเรียนรู้ขององค์กร และการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ สะท้อนผล และร่วมกันออกแบบแนวทางแก้ไข ข้อมูลจึงเป็นเครื่องมือสร้างการเปลี่ยนแปลง จากประสบการณ์ตลอดการดำเนินงาน โรงพยาบาลสามพรานได้สรุปบทเรียนสำคัญไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. ข้อมูลต้องถูกนำมาใช้ในการตัดสินใจ ไม่ใช่ใช้เพียงเพื่อการรายงานผล
2. การวิเคราะห์ข้อมูลต้องพิจารณาร่วมกับบริบทของการให้บริการ จึงจะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ถูกต้อง
3. มาตรฐานการปฏิบัติงานและข้อมูลต้องพัฒนาไปพร้อมกัน เพื่อให้การดำเนินงานมีทั้งคุณภาพและสามารถติดตามประเมินผลได้
4. เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น ENV & IC Round เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเปลี่ยนข้อมูลให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กร
5. การเชื่อมโยงข้อมูลด้านการจัดการของเสียกับเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจก ทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าของงานประจำในมิติของการพัฒนาที่ยั่งยืน

บทเรียนของโรงพยาบาลสามพรานสะท้อนให้เห็นว่า การก้าวสู่โรงพยาบาลคาร์บอนต่ำไม่ได้เริ่มต้นจากเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย หากเริ่มต้นจากการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เชื่อมั่นในข้อมูล เปิดพื้นที่ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและใช้ข้อมูลเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เมื่อข้อมูลถูกเปลี่ยนเป็นความรู้ และความรู้ถูกเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติ องค์กรก็จะสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการของเสียควบคู่กับการดูแลสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของประชาชนได้อย่างยั่งยืน

● โรงพยาบาลหลวงพ่เป็น “เมื่อของเสียไม่ใช่สิ่งไร้ค่า แต่เป็นทรัพยากรขององค์กร”

ของเสียมักถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ต้องรีบกำจัดให้พ้นจากพื้นที่ของโรงพยาบาล เพื่อป้องกันผลกระทบต่อผู้ป่วย บุคลากร และสิ่งแวดล้อม แนวคิดเช่นนี้ไม่ใช่เรื่องผิด เพราะการจัดการของเสียอย่างปลอดภัยเป็นภารกิจสำคัญของสถานพยาบาลทุกแห่ง แต่สำหรับโรงพยาบาลหลวงพ่เป็น การเข้าร่วมโครงการ GREEN & CLEAN Hospital Challenge ได้จุดประกายคำถามใหม่ให้กับทีมงานว่า หากเราเปลี่ยนมุมมองจากการกำจัดของเสีย มาเป็นการบริหารทรัพยากรจะเกิดอะไรขึ้นกับองค์กร คำถามนี้กลายเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบการจัดการของเสียและวิถีคิดของคนทั้งองค์กรต่อคุณค่าของทรัพยากรและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

ในช่วงแรกของการดำเนินงาน โรงพยาบาลมีระบบการคัดแยกและกำจัดของเสียเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด แต่เมื่อมีการทบทวนผลการดำเนินงานร่วมกัน ทีมสิ่งแวดล้อมพบว่าของเสียจำนวนไม่น้อยที่ถูกส่งไปกำจัดยังเป็นวัสดุที่สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์ได้ หากมีการคัดแยกและจัดการอย่างเหมาะสม ขณะเดียวกันบุคลากรจำนวนมากยังมองว่าการคัดแยกขยะเป็นหน้าที่ของแม่บ้าน มากกว่าจะเป็นความรับผิดชอบต่อทุกคนในองค์กร ทีมงานจึงตั้งคำถามว่า จะทำอย่างไรให้บุคลากรเห็นว่าของเสียไม่ใช่ภาระ แต่เป็นทรัพยากรที่ทุกคนช่วยกันดูแลได้ การเปลี่ยนแปลงจึงเริ่มจากการสร้างความเข้าใจร่วมกันว่าทุกคนคือผู้มีส่วนกำหนดคุณภาพของระบบการจัดการของเสียตั้งแต่ต้นทาง ผู้บริหารประกาศนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน และกำหนดให้การจัดการของเสียเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร มีการสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับว่าการคัดแยกของเสียอย่างถูกต้องไม่เพียงช่วยลดความเสี่ยงด้านการติดเชื้อ แต่ยังช่วยลดการใช้ทรัพยากร ลดต้นทุนและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาว การสร้างความเข้าใจนี้ทำให้บุคลากรเริ่มมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างงานประจำของตนกับเป้าหมายการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน เมื่อทุกคนเริ่มเข้าใจเป้าหมายเดียวกัน โรงพยาบาลจึงพัฒนาระบบการจัดการของเสียให้มีความเป็นระบบมากยิ่งขึ้น ทั้งการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) การกำหนดแนวทางการคัดแยกของเสีย การจัดเส้นทางขนย้าย และการใช้ระบบ OWDRS Dashboard และ E-Manifest เพื่อติดตามข้อมูลการจัดการของเสียอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลที่ได้ไม่ได้ถูกใช้เพียงเพื่อรายงานผล แต่ถูกนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อค้นหาจุดที่สามารถลดของเสีย เพิ่มการรีไซเคิล และพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลหลวงพ่เป็นไม่หยุดอยู่เพียงการคัดแยกของเสีย แต่ก้าวไปสู่การสร้าง คุณค่าจากของเสีย ตามแนวคิด Circular Economy ทีมงานเริ่มสำรวจวัสดุที่ถูกทิ้งในแต่ละวัน และร่วมกันคิดว่าวัสดุใดสามารถนำกลับมาใช้

ประโยชน์ได้บ้าง จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรหลายวิชาชีพจึงเกิดนวัตกรรมที่ตอบโจทย์บริบทของโรงพยาบาล เช่น การจัดตั้งธนาคารขยะ (Green Wallet) เพื่อส่งเสริมการคัดแยกและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร รวมถึงการแปรรูปวัสดุเหลือใช้ เช่น โฟม ให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ และการพัฒนา Green Cone เพื่อจัดการเศษอาหารและของเสียอินทรีย์อย่างเหมาะสม ลดปริมาณของเสียที่ต้องนำไปกำจัด และเพิ่มการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายในองค์กร เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากร หน่วยงานต่างๆ เริ่มแข่งขันกันสร้างแนวทางลดของเสียในพื้นที่ของตนเอง และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง การจัดการของเสียจึงค่อยๆ เปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมของทั้งองค์กร อีกบทเรียนหนึ่งที่สำคัญ คือ การสร้างการมีส่วนร่วม เกิดขึ้นได้จากการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ลงมือคิด ลงมือทำ และเห็นผลลัพธ์ด้วยตนเอง เมื่อบุคลากรเห็นว่าการคิดของตนได้รับการยอมรับและสามารถนำไปใช้จริง ความรู้สึกเป็นเจ้าของระบบก็เกิดขึ้นตามมา การพัฒนาจึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงโครงการหนึ่งโครงการใด แต่กลายเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร การสร้างคุณค่าจากของเสียเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้บุคลากรเข้าใจหลักการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เมื่อคนในองค์กรเริ่มมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างการคัดแยกขยะ การลดของเสีย การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การพัฒนาในด้านอื่นๆ เช่น การประหยัดพลังงาน การลดการใช้วัสดุสิ้นเปลือง และการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ก็เกิดขึ้นตามมา ความสำเร็จของโรงพยาบาลเกิดจากการเปลี่ยนวิธีคิดของคนในองค์กร จากการมองของเสียว่าเป็นสิ่งที่ต้องกำจัด ไปสู่การมองว่าเป็นทรัพยากรที่สามารถสร้างคุณค่าได้ หากได้รับการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม โรงพยาบาลหลวงพ่อก็ได้สรุปบทเรียนสำคัญไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. การจัดการของเสียที่ยั่งยืนต้องเริ่มจากการเปลี่ยนทัศนคติของคนในองค์กร
2. การคัดแยกของเสียตั้งแต่ต้นทางเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างคุณค่าจากทรัพยากร และช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การเปิดพื้นที่ให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมจากงานประจำ ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและทำให้การพัฒนาเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง
4. ความสำเร็จของการจัดการสิ่งแวดล้อมสะท้อนจากการที่บุคลากรทุกคนตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากร และร่วมกันใช้ทรัพยากรอย่างรับผิดชอบ

บทเรียนจากโรงพยาบาลหลวงพ่อก็แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาโรงพยาบาลเริ่มจากการเปลี่ยนวิธีคิดของคนในองค์กร เมื่อของเสียไม่ถูกมองว่าเป็นสิ่งไร้ค่า แต่เป็นทรัพยากรที่สามารถสร้างคุณค่าได้ ทุกขั้นตอนของการทำงานจึงกลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรในระยะยาว