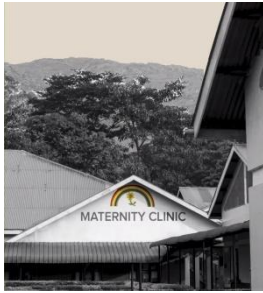




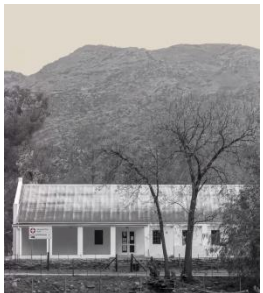
การวัดผลและการจัดการผลกระทบ 4 ขั้นตอน

ทุกธุรกิจและสถาบันการเงินล้วนแต่สร้างผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้คนทั้งสิ้น ไม่มีข้อโต้แย้ง แต่ถึงกระนั้น ผลกระทบเหล่านั้นส่วนใหญ่กลับไม่มีการวัดผลหรือจัดการ ท่านจะก่อให้เกิดผลกระทบตามที่คาดไว้ได้อย่างไรหากท่านไม่มีการวัดผลและจัดการผลกระทบ

ลองศึกษาบริษัทสองแห่ง โดยทั้งสองเป็นเครือคลินิกสุติกรรมที่ให้บริการในภูมิภาคแอฟริกา (Sub-Saharan Africa):



บริษัทเอ มีเป้าหมายเพื่อช่วยให้ผู้ป่วยคลอดบุตรได้อย่างราบรื่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับ SDG 3.2 ดังนั้นพวกเขาจึงได้เพิ่มแถบ SDG ในเว็บไซต์และรายงานประจำปี แต่แต่ละปีพวกเขาจะรายงานเกี่ยวกับตัวชี้วัดต่าง ๆ เช่น จำนวนผู้ป่วยที่ให้บริการและผลกำไรของแต่ละคลินิกต่อคณะกรรมการ เมื่อประธานคณะกรรมการถามถึงผลลัพธ์ด้านสุขภาพของการกและมารดาเปรียบเทียบกับคลินิกอื่น ๆ ในภูมิภาค พวกเขายอมรับว่าไม่มีข้อมูลดังกล่าว แต่พวกเขารู้ว่าอัตราการเสียชีวิตของการกและมารดาของคลินิกในเครือของพวกเขาลดลงในช่วงห้าปีที่ผ่านมา



บริษัทบี เองก็กำลังทำงานเพื่อมุ่งสู่ SDG 3.2 เป็นหลักเช่นกัน และได้กำหนดกระบวนการประจำปีเพื่อการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียหลัก ซึ่งรวมถึงผู้ป่วย พนักงาน และสมาชิกในชุมชนท้องถิ่น เพื่อรวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน การมีส่วนร่วมนี้ทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายประจำปีอันเป็นรูปธรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลการติดเชื้อและอัตราการเสียชีวิตของการกและมารดา ตลอดจนการเพิ่มความพึงพอใจและค่าจ้างของพนักงาน มีระบบในการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายเหล่านี้เป็นประจำ และวิเคราะห์ข้อมูลนี้ในคลินิกต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการต่าง ๆ ที่เฉพาะเจาะจงได้ เช่น การจัดสรรเงินทุนหรือพนักงานใหม่ ตามความคืบหน้าไปสู่เป้าหมาย เช่น ปีที่แล้วพวกเขาทดสอบโปรแกรมส่งข้อความทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ในคลินิกที่มีประสิทธิภาพการทำงานต่ำกว่าที่อื่น 3 แห่ง เพื่อย้ำเตือนผู้ป่วยถึงคำแนะนำในการดูแลรักษา ได้เห็นผลลัพธ์ด้านสุขภาพที่ดีขึ้น และตอนนี้วางแผนที่จะเปิดตัวโปรแกรมนี้ในคลินิกทั้งหมด พนักงานที่เป็นผู้สร้างโปรแกรมได้รับการยอมรับในกิจกรรมการสัมมนาประจำปีของบริษัท ซึ่งพวกเขาได้แบ่งปันประสบการณ์เพื่อให้ผู้อื่นได้เรียนรู้

ตอนนี้สมมติว่าท่านเป็นผู้จัดการ Impact Fund C และได้สัญญากับนักลงทุนว่าท่านจะนำเงินทุนของนักลงทุนไปลงทุนเพื่อสนับสนุน SDG 3 ท่านจะเลือกลงทุนในบริษัทใด

ข้าพเจ้าเดาว่าท่านจะเลือกบริษัทบี แต่บริษัทบีดีกว่าตรงไหนล่ะ พวกเขาไม่เพียงแค่ประกาศว่า เนื่องจากกำลังทำงานด้านสุขภาพของมารดา จึงกำลังมุ่งไปสู่ SDG 3.2 แต่ได้ถามผู้มีส่วนได้เสียด้วยว่าผลกระทบใดสำคัญที่สุด เขากำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง และได้พัฒนาระบบเพื่อรับข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อเป้าหมายเหล่านั้น พวกเขาใช้ข้อมูลการดำเนินงานเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับปฏิบัติการใหม่ ๆ ที่ใช้เพื่อพยายามปรับปรุงผลกระทบ มีหลักฐานว่าบริษัทพวกนี้ได้จัดทีมงานของท่านให้ตรงตามเป้าหมายร่วมกันและเห็นคุณค่าของทีมงานเมื่อบรรลุเป้าหมาย ง่าย ๆ ก็คือ มีแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าในการวัดผลและจัดการผลกระทบ



แต่นี้ก็อาจถือว่าเป็นตัวเลือกที่ผิดได้เช่นกัน บริษัทเอและบีต่างก็กำลังอยู่ระหว่างการเดินทาง บริษัทบีแค่เดินทางไปได้ระยะทางไกลกว่าเท่านั้น บริษัทเออยู่ในช่วงเริ่มต้นของการเดินทาง แต่กำลังทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี เช่น การเปรียบเทียบการดำเนินงานในระยะยาว ในฐานะผู้จัดการการลงทุน ท่านอาจเชื่อว่าท่านมีข้อเสนอมากมายสำหรับบริษัทเอ ท่านอาจลงทุน รับตำแหน่งในคณะกรรมการ และช่วยบริษัทเอกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดการผลกระทบที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น เพื่อให้พวกเขาสามารถปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อสร้างผลกระทบและทางการเงินได้

ในฐานะผู้จัดการ Impact Fund C ท่านต้องคิดด้วยว่า ท่านอยู่ตรงจุดไหนบนถนนแห่งการจัดการผลกระทบของท่าน: ท่านกำหนดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายได้ดีแค่ไหน ท่านมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญที่สุดของท่านอย่างไรเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ส่งผลกระทบ ท่านมีกระบวนการใดบ้างในการนำข้อมูลไปใช้เพื่อการตัดสินใจที่ดีขึ้นเมื่อเวลาผ่านไป ท่านแบ่งปันผลงานของท่านอย่างไร เพื่อให้สร้างความมั่นใจในผลกระทบที่ท่านก่อกำลังให้เกิดขึ้นได้

การวัดผลและการจัดการผลกระทบ 4 ขั้นตอน

หลักสูตรนี้ออกแบบมาเพื่อมอบขั้นตอนที่เป็นรูปธรรมแก่บริษัทเอ บริษัทบี นักลงทุนซี และผู้จัดการองค์กรหรือนักลงทุนใด ๆ ซึ่งพวกเขาสามารถนำไปปรับปรุงแนวปฏิบัติสำหรับการจัดการผลกระทบเพื่อ SDG เราได้กลั่นกรองการวิจัย กรอบการทำงาน และคำแนะนำหลายทศวรรษมาเป็นสิ่งที่เราเรียกว่า ขั้นตอนที่เป็นสากล 4 ขั้นตอนเพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่แข็งแกร่งสำหรับการวัดผลและการจัดการผลกระทบ: **กำหนดกลยุทธ์บูรณาการ เพิ่มประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมกำลัง**

ภายในแต่ละขั้นตอน เราจะบอกท่านถึงแนวทางปฏิบัติที่องค์กรและนักลงทุนควรดำเนินการ และเราขอแนะนำให้ท่านเรียนรู้กระบวนการเหล่านี้จากทั้งสองมุมมอง เนื่องจากการจัดการผลกระทบที่ประสบความสำเร็จนั้น

ต้องอาศัยความเข้าใจที่ตรงกันขององค์กรและนักลงทุน องค์กรทำงานส่วนใหญ่ในการสร้างและคงไว้ซึ่ง ผลกระทบ และนักลงทุนมีอำนาจมหาศาลในการเลือกและสนับสนุนการทำงานดังกล่าว ระบบของพวกเขา อาจแตกต่างกัน แต่จำเป็นต้องพูดคุยกัน

ในแต่ละส่วนของหลักสูตร จะเริ่มต้นด้วยบทเรียนสำหรับองค์กรเพื่อทำความเข้าใจเป้าหมาย ข้อจำกัด และ คำแนะนำในการปฏิบัติงานสำหรับองค์กร จากนั้นจะเป็นบทเรียนสำหรับนักลงทุนเพื่อทำความเข้าใจลักษณะเฉพาะ ของการทำงานในห่วงโซ่คุณค่าที่สูงขึ้นเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน



กำหนดกลยุทธ์ จะช่วยให้คุณเข้าใจประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียของท่าน มากที่สุด จากนั้นจึงกำหนดผลลัพธ์ SDG ที่เป็นเป้าหมายของท่านในรูปแบบที่สอดคล้องกับ ธุรกิจโดยรวมหรือวัตถุประสงค์การลงทุนของท่าน ท่านจะสร้างกลยุทธ์ผลกระทบสำหรับแต่ละ รายการ และคำแถลงนโยบายการลงทุนฉบับปรับปรุงที่รวมเป้าหมาย SDG ของท่านไว้ด้วย ในกรณีที่ท่านเป็นนักลงทุน ท่านจะกำหนดระดับการจัดหมวดหมู่เอ็มวีซีสำหรับเป้าหมาย ของท่านด้วยเช่นกัน



บูรณาการ จะสอนวิธีการนำทรัพยากร เครื่องมือ และกระบวนการต่าง ๆ ที่จะช่วยท่านในการ วัดผลกระทบเพื่อ SDG ของท่านมาใช้ หากท่านเป็นองค์กร ก็จะหมายถึงรวมถึงการกำหนด เป้าหมายการดำเนินงาน การเลือกตัวบ่งชี้จากทั้ง 5 มิติ และการตัดสินใจว่าท่านจะติดตาม ตัวบ่งชี้เหล่านั้นอย่างไร หากท่านเป็นนักลงทุน ก็จะหมายถึงรวมถึงการบูรณาการกระบวนการ จัดการผลกระทบเข้ากับทุกขั้นตอนของกระบวนการลงทุนของท่าน ตั้งแต่การตรวจสอบ สถานะทางการเงินจนถึงการออก



เพิ่มประสิทธิภาพสูงสุด คือการที่สิ่งที่ท่านทำกับกระบวนการที่ท่านตั้งขึ้นก่อให้เกิดข้อมูล เกี่ยวกับผลกระทบของท่าน ที่สำคัญคือขั้นตอนนี้ไม่ใช่แค่การรวบรวมข้อมูลเท่านั้น นี่คือ จุดที่ท่านใช้ข้อมูลเพื่อสร้างผลกระทบที่มากขึ้น เราจะสอนวิธีวิเคราะห์ข้อมูลองค์กร เพื่อให้ ท่านเกิดความเข้าใจว่าตรงจุดใดที่ผลการดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากแผน และเป็นเพราะ สาเหตุใด ต่อด้วยการช่วยชี้แนะวิธีการนำการวิเคราะห์นั้นไปใช้ เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับการ ดำเนินการใหม่ ๆ ที่ท่านจะนำไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของผลกระทบ หากท่าน เป็นนักลงทุน ท่านจะกบฏวนข้อมูลที่มาจากผู้ที่ท่านนำเงินไปลงทุนและติดตามการจัดการ ผลกระทบเพื่อ SDG ของนักลงทุน ท่านจะตัดสินใจว่าจะมีส่วนร่วมในการเพิ่มผลกระทบต่อไป หรือยกเลิก โดยผลกระทบต่าง ๆ มาพิจารณา



สุดท้าย ใน**การเสริมกำลัง** ท่านจะเพิ่มการควบคุมดูแลและการรับผิดชอบต่อผลกระทบ ที่ท่านกำลังสร้างให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งรวมถึงการเปิดเผยให้ผู้มีส่วนได้เสียภายในและสาธารณะ ทราบถึงผลการดำเนินงานในการวัดผลและการจัดการผลกระทบของท่าน ท่านจะได้เรียนรู้ วิธีพิสูจน์ยืนยันบุคคลที่สาม วิธีการเตรียมพร้อม และวิธีการใช้การยืนยันบุคคลที่สาม เพื่อพัฒนางานของท่าน

แน่นอนว่าท่านจะไม่มีวันไปถึง "ตอนจบ" ของ 4 ขั้นตอนนี้จริง ๆ การเดินทางนี้เป็นวัฏจักร เพราะท่านจะต้องเสริมสร้างแนวปฏิบัติของท่านอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอนเหล่านี้ รวมถึงการสร้างระบบ IMM ที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น เพื่อช่วยท่านสร้างผลกระทบที่ดียิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต เราเชื่อว่าผลกระทบเชิงบวกและยั่งยืนที่สุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเราจัดการอย่างจริงจัง

ท่านพร้อมหรือยังที่จะก้าวไปบนถนนแห่งการวัดผลและการจัดการผลกระทบของท่าน มาเริ่มต้นกันเลย

เขียนและผลิตโดย:



CASE
CENTER FOR THE ADVANCEMENT
OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

© โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ

การแปลภาษาไทย ดำเนินการโดย:

