

ข้อแนะนำ

การพัฒนางาน Collective Impact สำหรับกรณีการจัดการฝุ่นหน้าพระลาน

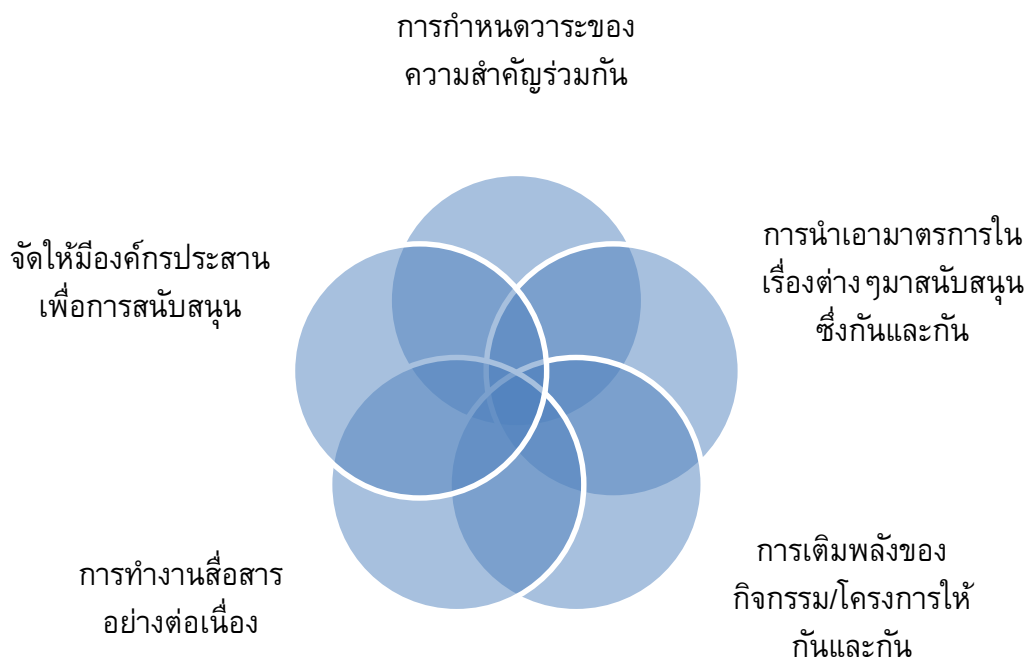
โดย ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง

บริษัท อิมมจ พลัส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด และผู้ร่วมก่อตั้งบริษัทที่ปรึกษากลยุทธ์ CSV ; บริษัท Expert Aspect International.,Co,ltd.ร่วมกับสถาบันไทยพัฒนา

11 สิงหาคม 2558

1. หลักการสำคัญหรือเงื่อนไขของ Collective Impact : CI

Konia & Kramer (2011) สรุปถึงปัจจัยที่สร้างความสำเร็จให้กับการทำงานร่วมกันแบบสร้างผลลัพธ์ร่วมว่า มาจากปัจจัย 5 ประการ และอธิบายเชิงกระบวนการที่เรียงลำดับกันไป คือ 1) การกำหนดวาระของความสำเร็จร่วมกัน (Common agenda) 2) การจัดให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันของมาตรการกำกับกับการดำเนินงานที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละแผนงาน/โครงการ (Shared Measurement Systems) 3) การจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงานของโครงการต่างๆ (ที่ดำเนินการโดยแต่ละองค์กร) เพื่อเติมพลังให้กันและกัน (Mutually Reinforcing Activities) 4) การสื่อสารทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่เป็นการสื่อสารในองค์กร การสื่อสารตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชาของแต่ละองค์กร และการสื่อสารเพื่อรายงานความก้าวหน้าและการสร้างความเข้าใจต่อสาธารณะ (Continuous Communication) 5) การจัดองค์กรแกนประสานงานเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกันให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนงานที่กำหนด (Backbone Support Organizations)



2. การดำเนินงานในขั้นต้น

การดำเนินงานตามกระบวนการของ CI จะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อมีการนำเอาข้อเสนอแนะว่าด้วยการยกระดับการมีส่วนร่วมของภาคีในการป้องกันมลพิษที่อำเภอเฉลิมพระเกียรติ (หน้าพระลาน) ไปสร้างเป็นวาระสำคัญร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งในที่นี้กำหนดไว้ 1) ชุมชนในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ 2) ผู้ประกอบการ 3) องค์การบริหารส่วนตำบล 4) ผู้บริหารของภาครัฐในท้องถิ่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน และอำเภอ 4) จังหวัดสระบุรี 5) กระทรวงอุตสาหกรรม (โดยกรมโรงงานอุตสาหกรรม และอุตสาหกรรมจังหวัด) เพื่อรวมจุดยืนหรือกรอบความร่วมมือของแต่ละภาคส่วนที่จะสร้างเป็นเจตจำนงร่วมในการจัดการปัญหาฝุ่นให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และพัฒนาให้มีผลกระทบต่ำกว่าเกณฑ์กำหนดตามมาตรฐานชีวิต ในขั้นตอนต่อมา ก็ให้รวบรวมกรอบงานตามหน้าที่ /ตามโครงสร้างของอำนาจของหน่วยงานภาครัฐ ความเกี่ยวข้องของภาคเอกชน และทุนความร่วมมือของภาคประชาสังคมและชุมชนในพื้นที่ โดยรวมเอาแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่มีอยู่ (รวมทั้งความสามารถในการรวมเป็นกลุ่มของประชาชนในพื้นที่) มาจัดลำดับและวิเคราะห์ความเกี่ยวข้อง เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมทั้งหมดของการจัดการ

การดำเนินงานข้างต้น จะเป็นไปตาม 2 ขั้นตอนแรกของกระบวนการ CI ที่สำคัญ เพราะจะทำให้การเริ่มต้นการทำงาน ไม่ใช่เป็นงานตามกิจกรรมแบบ event ของแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเป็นการเฉพาะ และการดำเนินงานในขั้นตอนอื่นตามหลักของการทำงานร่วมกัน (collaboration) ก็จะเกิดขึ้นตามมา ซึ่งจะทำให้งานที่มาจากการทำงานร่วมกันต่างออกไปจากการทำงานแบบร่วมงาน event ที่หวังผลเพียงชั่วคราวในระดับกิจกรรม รวมทั้งการพัฒนา Tools ,KPI ร่วมกัน

อนึ่ง เฉพาะการรวมตัวกันของฝ่ายผู้ประกอบการ (เพียงภาคส่วนเดียว) เพื่อการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม ที่เกิดจากมลภาวะของอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันและดำเนินธุรกิจในพื้นที่เดียวกัน มีตัวอย่างที่ควรนำมาปรับใช้สำหรับการแนะนำต่อผู้ประกอบการในพื้นที่หน้าพระลาน เป็นกรณีเฉพาะ คือ การรวมตัวของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมหินทรายน้ำมันในแคนาดา ที่เรียกตัวเองว่า Canada's Oil Sands Innovation Alliance : COSIA ¹ ซึ่งประกอบไปด้วยกลุ่มบริษัทพลังงานชั้นนำจำนวน 12 บริษัท เช่น BP, Shell, ConocoPhillip, Total, Statoil ฯลฯ การรวมกันดังกล่าวของ COSIA มีการจัดทำเจตจำนงและกฎบัตรขึ้นร่วมกัน พร้อมทั้งจัดให้มีการลงนามผูกพันบริษัทและการเชื่อมโยงเข้ากับบริษัทแต่ละบริษัท มีการจัดแบ่งงานออกไปตามความสามารถของบุคลากรบริษัท 5 กลุ่มงาน ประกอบด้วย การจัดการน้ำ หางแร่ การใช้ประโยชน์ที่ดิน ผลที่มีต่อภาวะเรือนกระจก และงานกำกับติดตาม ซึ่งแผนงานแก้ไขปัญหามลภาวะแต่ละด้านจะต้องเป็นไปตามมาตรฐานของสากล เป็นการจัดการงานตามประเด็นและที่ตั้งของปัญหา ไม่จำกัดตามความเป็นบริษัทหรือโรงงานโรงงานหนึ่งตามลำพัง ตรงกันข้ามกลับนำเอางานของแต่ละบริษัท/โรงงานทำอยู่มาโยงกันเป็นแผนงานร่วม (ตามมาตรการ) การรวมตัวกันของผู้ประกอบการเพื่อการดังกล่าว จะต่างไปจากการรวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมสนับสนุนชุมชนของ สมาคมเพื่อนชุมชน ที่มาบตาพุด ซึ่ง

¹ <http://www.cosia.ca/about-cosia/planning-framework>

เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ประกอบการรายใหญ่จำนวน 5 ราย (ปตท. SCG, บีแอลซีพี, โกลว์พลังงาน, และดาวเคมีคอล) และต่างไปจากการรวมตัวกันเป็นสมาคมผู้ประกอบการตามสาขาวิชาชีพที่ไปร่วมจัดการแก้ไขปัญหาต่างๆร่วมกับภาครัฐ

3. การดำเนินงานขั้นต่อไป

หากในการศึกษายุทธศาสตร์ของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ฯ ประสงค์จะพัฒนางานในด้านนี้ควบคู่ไป ก็ควรมีการจัดประชุมเพื่อดำเนินตาม 2 ขั้นตอนเบื้องต้นของ CI ตาม 2. หากสามารถพัฒนางานตามขั้นตอนเบื้องต้นนี้มีความก้าวหน้า ก็จะสามารถนำเอามาตรการต่างๆที่แต่ละหน่วยงานดำเนินการอยู่ มาสร้างความเข้าใจและพัฒนาร่วมกันระหว่างองค์กรร่วมงานต่างๆ โดยที่แต่ละหน่วยงานก็มีแผนงานการดำเนินการของตนเองไปตามแผนงานเดิม พร้อมทั้งสร้างสรรค์งานบางโครงการขึ้นร่วมกันใหม่

การดำเนินงานตามกระบวนการของ CI อีก 2 เรื่อง คือ หนึ่ง การสื่อสารที่จะต้องจัดให้มีอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่เป็นการสื่อสารของภายในองค์กร การสื่อสารระหว่างการบังคับบัญชาในองค์กร การผูกพันของการเป็นตัวแทนขององค์กรในการสื่อสารต่อที่ประชุมร่วมและสาธารณะ ฯลฯ ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อการทำงานภายในองค์กร ระหว่างการร่วมงานกับองค์กรอื่น และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สอง การจัดให้มีคณะทำงานหรือองค์กรการทำงานที่เป็นหน่วยงานกลางของการประสานงานและสนับสนุน เป็นหน่วย support ไม่ใช่ช่วงชั้นของการบังคับบัญชา แต่เป็นการทำงานในลักษณะของข้อต่อหรือการรวมศูนย์เพื่อส่งต่อและเร่งรัดให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่าการจัดตั้งองค์กรลักษณะนี้ หากเป็นองค์กรของรัฐบาลก็จะมีข้อดีในแง่ของการมีทรัพยากรที่เพียงพอ แต่จะมีข้อเสียในแง่งบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชนและความร่วมมือจากภาคส่วนอื่นอาจจะลดลงตาม หากเป็นองค์กรเอกชน ก็จะมีคล่องตัวในการทำงาน แต่จะมีความโน้มเอียงในการเอื้อประโยชน์ต่อธุรกิจมากเกินไป หากเป็นองค์กรภาคประชาสังคมจะขาดแคลนซึ่งทรัพยากรการทำงาน ความสามารถ ความแม่นยำในข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง หากจะมีการจัดตั้งเป็นองค์กรขึ้นใหม่ ก็จะมีข้อดีในแง่ของความเป็นอิสระจากภาคส่วนต่างๆ มีงบประมาณ แต่อาจจะไม่คอยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ลักษณะของการจัดตั้งองค์กรเพื่อการประสานและสนับสนุนนี้ จะขึ้นอยู่กับความตั้งใจและค่านึงข้อดีข้อเสียในแง่มุมมองต่างๆโดยถือเอาความสำเร็จของงานที่วางไว้เป็นจุดหมายปลายทางเป็นที่ตั้ง

4. ข้อสังเกตต่อการพัฒนางานแบบ Holistic

การดำเนินงานเพื่อจะแก้ไขปัญหาฝุ่นที่หน้าพระลาน อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสระบุรี นี้ ควรจะพิจารณาแบบองค์รวม ที่รวมเอางานทั้ง CSR ของบริษัท งาน SR ขององค์กรภาครัฐ งาน KM และการสื่อสารสาธารณะขององค์กรภาคประชาสังคม มหาวิทยาลัย และสถาบันต่างๆ เข้ามาร่วมเป็นองค์ประกอบ นอกจากนั้น ยังจะต้องพัฒนาความร่วมมือจากสังคมในระดับชุมชน ที่จะไม่ใช่ผู้รอคอยการจัดการแก้ไขจากภาครัฐหรือภาคธุรกิจ จะต้องสร้างทุน

ความพร้อม ความสามารถของชุมชนไปร่วมเป็นองค์ประกอบในการจัดการนี้ด้วย เช่น การจัดตั้งหน่วยอาสาสมัครเฝ้าระวังผลกระทบ เพื่อเป็นกลไกสะท้อนความต้องการไปยังศูนย์กลางของการจัดการหรือหน่วยประสานและสนับสนุน

ลักษณะความสำคัญของการสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่เพื่อเชื่อมต่อกับกลไกการทำงานของหน่วยงานและสนับสนุน นั้น จะนำไปด้วยการสนับสนุนข้อมูลเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจต่อกระบวนการจัดการสิ่งแวดล้อม ตัวบ่งชี้ ผลกระทบในระดับต่างๆ และรับรู้ในขั้นตอนต่างๆ ซึ่งจะเป็นทางเลือกของชุมชนที่จะดำเนินการในรูปแบบอื่นๆ ที่มากกว่าการรวมตัวกันเพื่อชุมนุมกดดันต่อหน่วยงานภาครัฐและภาคธุรกิจแบบ ชุมนุมเรียกร้องทางการเมือง (เท่ากับว่า วิธีการดังกล่าวจะเป็นกลไกผ่อนคลาย ช่องระบาย หรือสร้าง flow ให้เกิดการไหลเวียนซึ่งข้อมูลข่าวสาร ความก้าวหน้าของการจัดการแก้ไขปัญหา อันจะเป็นการลดเงื่อนไขต่อการชุมนุมแบบกดดัน เรียกร้อง ตามกระบวนการเคลื่อนไหวทางสังคม/การเมืองภาคพลเมือง)

บรรณานุกรม

Konia & Kramer (2011) . Collective Impact, Stanford Social Innovation Review,
http://www.ssireview.org/articles/entry/collective_impact