



กิจการ

เพื่อสังคม

ในสหราชอาณาจักร

การพัฒนาสู่ภาคกิจการเพื่อสังคมที่เติบโต

บริติช เคานซิล

บริติช เคานซิล เป็นองค์กรระหว่างประเทศของสหราชอาณาจักรทำหน้าที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ด้านวัฒนธรรมและโอกาสทางการศึกษา เราทำงานร่วมกับประเทศต่าง ๆ มากกว่า 100 ประเทศใน 6 ทวีปทั่วโลก ผ่านงานด้าน ศิลปะ วัฒนธรรม ภาษาอังกฤษ การศึกษา และประชาสังคม เพื่อให้ภารกิจส่งเสริมโอกาสในการร่วมมือระหว่างประเทศกลายเป็นจริงได้

เราสนับสนุนการเติบโตของกิจการเพื่อสังคมทั้งในสหราชอาณาจักรและประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก ผ่านโครงการกิจการเพื่อสังคม (Global Social Enterprise) ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี 2009 เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการทางสังคมและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรต่าง ๆ (NGO) สามารถเข้าถึง การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา และโอกาสในการลงทุนเพื่อขยายผล นอกจากนี้ เรายังทำงานร่วมกับผู้นำเชิงนโยบาย เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของกิจการเพื่อสังคม ส่งเสริมความร่วมมือด้านการศึกษาและวิชาการเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคม และพัฒนาให้กิจการเพื่อสังคมกลายเป็นวิธีการสำคัญในการพัฒนาระหว่างประเทศ

งานที่เราทำวางรากฐานอยู่บนความเชี่ยวชาญและประสบการณ์จากสหราชอาณาจักร และเกิดขึ้นได้ด้วยการทำงานร่วมกับภาคีทั้งจากสหราชอาณาจักรและประเทศต่าง ๆ นับเป็นการสร้างโอกาสให้กิจการเพื่อสังคมของสหราชอาณาจักรและองค์กรอื่น ๆ ได้มีโอกาสร่วมมือกับภาคีในต่างประเทศและขยายเครือข่ายการทำงานสู่ภายนอกอย่างเป็นรูปธรรม

โดยนอกจากจะเป็นการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเชิงบวก การเติบโตแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาอย่างยั่งยืนแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความไว้วางใจ และก่อให้เกิดโอกาสในการร่วมมือกันระหว่างสหราชอาณาจักรและประเทศต่าง ๆ อีกด้วย

สนใจข้อมูลเพิ่มเติม ติดตามได้ที่ :

www.britishcouncil.org/society/social-enterprise

เกี่ยวกับผู้แต่ง

รายงานฉบับนี้เขียนโดย Mark Richardson จาก Social Impact Consulting โดยอ้างอิงจากร่างเอกสารของ Nicola Bacon และ Dounlas Cochrane จาก Social Life และ Dimitra Tzigianini จาก Social Enterprise Associate อันเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ Gobal Social Enterprise ของบริติช เคานซิล

กิตติกรรมประกาศ

บริติช เคานซิล และผู้แต่งขอขอบคุณ Dan Gregory และ Nick Temple จาก Social Enterprise UK ศาสตราจารย์ Simon Denny จากมหาวิทยาลัย Northampton และ Julie Simon จาก Young Foundation สำหรับการแสดงความเห็นต่อร่างฉบับแรกของรายงานนี้ นอกจากนี้เราขอขอบคุณ Catherine Evans จาก Wales Co-operative Center, John McMullan จาก Bryson Charitable Group และ Juliet Cornford จาก Social Enterprise NI สำหรับการให้สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ รวมไปถึงความคิดเห็นต่าง ๆ จาก Paula Woodman, Tristan Ace, Adam Pillsbury, Shazia Khawar และ Kate Dempster จาก บริติช เคานซิล อีกด้วย อย่างไรก็ตาม เนื้อหาในรายงานไม่ได้เป็นการสะท้อนถึงมุมมองส่วนบุคคลหรือมุมมองขององค์กรต้นสังกัดของผู้ที่มีส่วนร่วมในรายงานฉบับนี้แต่อย่างใด

เนื้อหา

บทนำ	02
ภาพรวมของรายงาน	03
ส่วนที่ 1 - ความหลากหลายของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร	05
รายได้ (Income)	06
ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม (Sector)	06
เป้าหมายทางสังคม (Social purpose)	08
รูปแบบการเป็นเจ้าของ (Ownership models)	09
โครงสร้างทางกฎหมาย (Legal structures)	10
ส่วนที่ 2 - การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของกิจการเพื่อสังคม	14
ความต้องการการช่วยเหลือเฉพาะทาง (Specialist support)	16
การส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการทางสังคม (Social entrepreneurship)	16
การบ่มเพาะและการให้การสนับสนุนก่อนก่อตั้งธุรกิจ (Incubators and pre-start support)	17
การสร้างความยั่งยืนและขยายการเติบโต (Sustainability and growth)	20
การนำรูปแบบของกิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จมาทำซ้ำ (Replicating successful social enterprises)	22
การพัฒนาผู้นำกิจการเพื่อสังคม (Social enterprise leaders)	22
การให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมโดยสรุป	23
ส่วนที่ 3 - การเงินสำหรับกิจการเพื่อสังคม	26
เงินให้เปล่า (Grants)	29
การลงทุนทางสังคม (Social investment)	31
การลงทุนระยะยาวในกิจการเพื่อสังคม (Patient capital)	32
เงินกู้ (Loans)	32
ตราสารหนี้ (Bonds)	33
พันธบัตรเพื่อสังคม (Social impact bonds – SIBs)	33
การลงทุนในตราสารทุน (Equity investment)	34
การลงทุนในตราสารกึ่งทุน (Quasi-equity investment)	34
การระดมทุนจากมวลชน (Crowd funding)	35
การเงินสำหรับกิจการเพื่อสังคมโดยสรุป	35
ส่วนที่ 4 - การวัดผลลัพธ์ทางสังคม	37
องค์ประกอบหลักในการวัดผลลัพธ์ทางสังคม	38
ระเบียบวิธีการวัดผลลัพธ์ทางสังคม (Social impact methodologies)	40
ส่วนที่ 5 - การสร้างความร่วมมือ	42
เครือข่าย (Networks)	44
การล็อบบี้และจัดทำแคมเปญรณรงค์ (Lobbying and campaigning)	45
การรวมกลุ่มเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง (Consortia)	46
สื่อเพื่อกิจการเพื่อสังคม (Social enterprise media)	46
ส่วนที่ 6 - การสนับสนุนจากภาครัฐ	49
ธุรกิจเกิดใหม่จากภาครัฐ (Public sector spin outs)	52
การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement)	53
การสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล (Financial support)	54
ความช่วยเหลือจากภาครัฐโดยสรุป	55
บทสรุป	55

บทนำ

ตลอดทศวรรษที่ผ่านมา กิจกรรมเพื่อสังคมทั่วโลกมีการเติบโตอย่างมาก จะเห็นได้ว่า มีกิจกรรมเพื่อสังคมใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย ขณะที่กิจการเพื่อสังคมที่อยู่มาเนิ่นก่ำกำลังเร่งเครื่องเพื่อขยายผล มูลนิธิและองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรซึ่งปกติพึ่งพาเงินบริจาคเป็นหลักก็เริ่มหันมาสนใจแนวความคิดการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น กิจกรรมเพื่อสังคมเกิดใหม่หลายแห่งกำลังเข้ามาแทนที่การให้บริการสาธารณะซึ่งเดิมเคยอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของภาครัฐ

ในสหราชอาณาจักร คำว่า ‘กิจการเพื่อสังคม’ ครอบคลุมกิจการหลากหลายรูปแบบ แต่สิ่งที่กิจการเหล่านั้นมีร่วมกันคือ

- มีเป้าหมายทางสังคมที่ชัดเจน
- มีรายได้ส่วนใหญ่มาจากการค้า (สินค้า/บริการ)
- มีการนำกำไรส่วนใหญ่มาลงทุนซ้ำในเป้าหมายทางสังคมของกิจการ

กิจการเพื่อสังคมเหล่านี้นำทักษะการเป็นผู้ประกอบการจากภาคธุรกิจมาผนวกกับคุณค่าของการให้บริการสาธารณะ โดยในสหราชอาณาจักรมีกิจการลักษณะดังกล่าวหลายพันกิจการที่มีรูปแบบธุรกิจแตกต่างกัน มุ่งเจาะตลาดที่แตกต่างกัน เพื่อตอบสนองความท้าทายทางสังคมที่ต่างกัน

นอกเหนือจากความแตกต่างข้างต้น ที่มาของกิจการก็มีความหลากหลายเช่นกัน หลายกิจการเริ่มต้นกิจการใหม่ด้วยตัวเอง หรือผ่านการได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรสนับสนุนต่าง ๆ หลายกิจการผิ้วตัวเองมาจากมูลนิธิและองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ขณะที่อีกหลายแห่งก็เป็นธุรกิจใหม่ที่แยกตัวออกมาจากภาครัฐ (spin out)

ในช่วงสิบปีที่ผ่านมา กิจกรรมเพื่อสังคมเติบโตอย่างมากในสหราชอาณาจักร มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในมุมมองการดำเนินนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐและผลตอบรับจากกิจการเพื่อสังคมเอง มีการขยายตัวของศูนย์บ่มเพาะต่าง ๆ

รวมถึงเริ่มมีการให้ความสนใจอย่างมากกับการลงทุนทางสังคมและการวัดผลลัพธ์ทางสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเป็นตัวบีบให้มูลนิธิต่าง ๆ พยายามปรับตัวสู่ความเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น ภาครัฐมีการเปิดให้กิจการใหม่ ๆ มาเป็นผู้ให้บริการสาธารณะซึ่งเดิมเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของหน่วยงานของรัฐบาล ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการด้านสุขภาพไปจนถึงบริการ หอสมุด ภาคเอกชนหลายแห่งก็เริ่มหันมาให้ความสนใจกับผลลัพธ์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากกิจการควบคู่ไปกับผลลัพธ์เชิงตัวเงิน โดยสรุปแล้ว กิจกรรมเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรมีความหลากหลาย กำลังเติบโตและมีการเปลี่ยนแปลงสูง ดังนั้น คงเป็นการยากที่จะเขียนรายงานในหัวข้อนี้ให้สมบูรณ์ครบถ้วน สิ่งที่รายงานฉบับนี้พยายามทำคือ การอธิบายถึงลักษณะสำคัญ ๆ ของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรในปี 2015 การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่เกิดขึ้นในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา รวมไปถึงความหลากหลายของกิจการเพื่อสังคมและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของกิจการเพื่อสังคม โดยจะมีการอธิบายถึงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในภาคกิจการเพื่อสังคมเอง และความสัมพันธ์กับภาครัฐ รายงานฉบับนี้ตั้งใจที่จะนำเสนอภาพรวมที่เป็นความรู้ที่น่าสนใจเกี่ยวกับระบบนิเวศของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรในรูปแบบที่เข้าถึงได้ให้แก่ผู้อ่านทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำไปสู่การเปิดพื้นที่ให้กับการแสดงความคิดเห็นเชิงนโยบายและทำการศึกษาเชิงลึกต่อไป

ภาพรวมของรายงาน

รายงานฉบับนี้แบ่งเนื้อหาเป็น 6 ส่วน:

ส่วนที่ 1 เป็นการพูดถึงความหลากหลายของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร ทั้งในมุมมองตลาด/ภาคธุรกิจ เป้าหมายทางสังคม โครงสร้างทางกฎหมายและรูปแบบการเป็นเจ้าของร่วม

ส่วนที่ 2 เป็นการทำความเข้าใจ ‘ระบบนิเวศ’ (ecosystem) ในการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมของสหราชอาณาจักร ว่ามีวิวัฒนาการมาอย่างไร ตั้งแต่การส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการผ่านศูนย์บ่มเพาะและโครงการเร่งการเติบโตทางธุรกิจ (accelerator) ไปจนถึงการส่งเสริมการขยายธุรกิจและนำรูปแบบไปทำซ้ำ (replication)

ส่วนที่ 3 เป็นการปูให้เห็นภาพรวมของระบบและแหล่งเงินทุนที่กิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรสามารถเข้าถึง อาทิ เช่น เงินให้เปล่า เงินกู้ เงินลงทุน รวมถึงนวัตกรรมทางการเงินใหม่ ๆ ที่เพิ่งเกิดขึ้น เช่น การระดมจากมวลชน (crowd sourcing) และพันธบัตรเพื่อสังคม (social impact bond)

ส่วนที่ 4 เป็นการศึกษาระเบียบวิธีต่าง ๆ ที่กิจการเพื่อสังคมใช้ในการวัดผลลัพธ์ทางสังคมและอธิบายว่าทำไมมันถึงได้รับความสำคัญมากยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 5 เป็นการพูดถึงวิธีการต่าง ๆ ที่กิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรใช้ในการทำงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนการทำงานและขยายผลลัพธ์ทางสังคม ซึ่งรวมถึงตั้งแต่การล็อบบี้และจัดทำแคมเปญ (lobbying and campaigning) การสร้างเครือข่าย (networks) สื่อเพื่อกิจการเพื่อสังคม (social enterprise media) และการรวมกลุ่มเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง (consortia)

และส่วนสุดท้าย **ส่วนที่ 6** จะเป็นการพูดถึงบทบาทของภาครัฐในการส่งเสริมการเติบโตของภาคกิจการเพื่อสังคม โดยเจาะไปที่ประเด็นเรื่องเงินทุน การลดหย่อนภาษี และการออกกฎหมายที่เอื้อประโยชน์



ส่วนที่ 1

ความหลากหลายของกิจการ เพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร

หากจะใช้หนึ่งคำในการอธิบายกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร คำนั้นคงจะเป็นคำว่า ‘ความหลากหลาย’ เนื่องจากกิจการเพื่อสังคมมีการกระจายไปอยู่ในภาคธุรกิจต่าง ๆ มุ่งเป้าในการแก้ปัญหาสังคมในประเด็นที่แตกต่างกัน และมีโครงสร้างทางกฎหมายหลากหลายรูปแบบ

ทุก ๆ สองปี Social Enterprise UK ซึ่งเป็นองค์กรระดับชาติด้านกิจการเพื่อสังคม จะตีพิมพ์รายงานเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมออกมา โดยรายงานฉบับล่าสุดที่ใช้ชื่อว่า การสำรวจสถานการณ์กิจการเพื่อสังคม (State of Social Enterprise Survey) เป็นการตอกย้ำให้เห็นถึงภาพของความหลากหลายของกิจการเพื่อสังคม ขณะเดียวกัน กระทรวงธุรกิจ นวัตกรรม และทักษะ (Department of Business Innovation and Skills -BIS) ของรัฐบาลก็มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับภาคกิจการเพื่อสังคมที่เป็นประโยชน์ เช่นกัน

รัฐบาลประเมินว่า ปัจจุบัน สหราชอาณาจักรมีกิจการเพื่อสังคมอยู่ประมาณ 70,000 กิจการจ้างงานคนไปแล้วกว่า 2 ล้านคน ช่วยสร้างรายได้กว่า 24,000 ล้านปอนด์ให้กับเศรษฐกิจของประเทศ กิจการเพื่อสังคมเติบโตอย่างมากในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา และยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง แม้เศรษฐกิจภาพรวมจะย่ำแย่ จริง ๆ แล้ว เกือบ 1 ใน 3 ของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรเป็นกิจการที่เพิ่งเริ่มก่อตั้งในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

เนื้อหาในส่วนนี้จะเป็นการชี้ให้เห็นถึงขนาดและความหลากหลายของภาคกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร

‘สหราชอาณาจักรมีกิจการเพื่อสังคมประมาณ 70,000 กิจการ จ้างงานคนกว่า 2 ล้านคน และช่วยสร้างรายได้กว่า 24,000 ล้านปอนด์ให้กับเศรษฐกิจของประเทศ’

รายได้ (Income)

กิจการเพื่อสังคมสามารถมีรายรับได้จากหลายช่องทาง แม้ว่ากว่าครึ่งของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรขายสินค้า/บริการให้กับภาครัฐ แต่รูปแบบหารายได้ที่แพร่หลายที่สุดก็ยังคงเป็นการทำธุรกิจกับลูกค้าทั่วไป ถ้าเปรียบเทียบขนาดธุรกิจของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรจะพบว่ามีความหลากหลาย โดยร้อยละ 45 ของ กิจการเพื่อสังคมมีรายได้น้อยกว่า 100,000 ปอนด์/ปี ขณะที่ร้อยละ 39 มีรายได้มากกว่า 1,000,000 ปอนด์/ปี นอกจากนี้ ร้อยละ 73 ของกิจการเพื่อสังคมรายงานว่า ธุรกิจมีการคืนทุนหรือเข้าสู่ระยะทำกำไรได้แล้ว ซึ่งเป็นสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับธุรกิจ SME ปกติในสหราชอาณาจักร

ภาคธุรกิจ (Sectors)

กิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรเกี่ยวข้องกับเกือบทุกแง่มุมของเศรษฐกิจ มีกิจการเพื่อสังคมขนาดใหญ่ที่ให้บริการทางการเงินและที่อยู่อาศัย มีกิจการเพื่อสังคมที่ทำเรื่องการก่อสร้าง การผลิต การขนส่ง ดูแลโรงละคร หอศิลป์ ร้านค้า และร้านอาหาร มีกิจการเพื่อสังคมที่ทำงานด้านพลังงานสีเขียว การใช้ไซเคิล สื่อดิจิตอล ไปจนถึงการให้บริการทางการแพทย์ บริการทางสังคมและการดูแลเด็ก ความหลากหลายของกิจการเพื่อสังคมเหล่านี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากหลักคิดที่ว่า เมื่อใดก็ตามที่เกิดโอกาสในการสร้างผลกระทบทางสังคมผ่านกิจกรรมทางธุรกิจ เมื่อนั้นก็เป็นการเปิดโอกาสให้กิจการเพื่อสังคมสามารถลุกขึ้นมาทำอะไรบางอย่างกับมัน กรณีศึกษาด้านล่างแสดงให้เห็นถึงบางส่วนของความหลากหลายของรูปแบบการทำงานของกิจการเพื่อสังคม

สถานที่ทางศิลปะ

โรงละครและหอศิลป์หลายแห่งมีความเสี่ยงที่จะต้องปิดตัวลงเนื่องจากถูกตัดงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ หลายชุมชนจึงร่วมกันก่อตั้งกิจการเพื่อสังคมขึ้นเพื่อมาบริหารจัดการด้วยตนเอง เพื่อสนับสนุนให้คนในชุมชนสามารถเข้าถึงการแสดง ดนตรี ภาพยนตร์ และศิลปะได้ต่อไป

Aberdeen Performing Arts คือกิจการเพื่อสังคมที่ก่อตั้งขึ้นในปี 2005 เพื่อบริหารจัดการโรงละครของราชวงศ์และสถานที่เชิงวัฒนธรรมต่าง ๆ ในเขตอะเบอร์ดีน (Aberdeen) ของสกอตแลนด์ โดยอาคารเหล่านี้ยังอยู่ภายใต้การเป็นเจ้าของโดยสภาเทศบาลเมืองอะเบอร์ดีน (Aberdeen City Council)

‘เมื่อใดก็ตามที่เกิดโอกาสในการสร้างผลลัพธ์ทางสังคมผ่านกิจกรรมทางธุรกิจ เมื่อนั้น ก็เป็นการเปิดโอกาสให้กิจการเพื่อสังคมสามารถลุกขึ้นมาทำอะไรบางอย่างกับมัน’

การดูแลเด็ก

ในหลายพื้นที่ของสหราชอาณาจักร ศูนย์ให้บริการดูแลเด็กมีน้อยกว่าความต้องการมาก เป็นผลให้ราคาของการให้บริการพุ่งสูงขึ้นจนทำให้ครอบครัวที่มีรายได้ต่ำไม่สามารถเข้าถึงได้ ภาวะดังกล่าวส่งผลให้หลายครอบครัวถูกบีบให้ต้องหันมาพึ่งพาความช่วยเหลือจากรัฐแทนที่จะออกไปทำงาน ซึ่งจะทำให้ครอบครัวเข้าสู่วัฏจักรความยากจนในท้ายที่สุดด้วยเหตุนี้ จึงมีกิจการเพื่อสังคมหลายแห่งที่ก่อตั้งขึ้นโดยมีเป้าหมายเพื่อให้บริการดูแลเด็กในราคาที่เข้าถึงได้ โดยเฉพาะในพื้นที่ที่ชุมชนมีรายได้ต่ำ

Harmony Neighbourhood Nursery ก่อตั้งขึ้นในปี 2001 เพื่อให้บริการชุมชนรายได้น้อย โดยเฉพาะผู้ที่ทำงานและเรียนไปด้วยในเขตลอนดอนตะวันตก (West London) โดยในปัจจุบัน กิจการมีศูนย์ให้บริการเพื่อรองรับเด็กอายุ 1-5 ปี อยู่ 46 แห่ง

พลังงานสีเขียวเพื่อชุมชน

ชุมชนชนบทหลายแห่งในสหราชอาณาจักรรวมตัวกันเพื่อลงทุนในการผลิตพลังงานสะอาดเพื่อชุมชนของตน ทั้งในรูปแบบของพลังงานลม พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานชีวมวล และพลังงานน้ำเพื่อผลิตกระแสไฟฟ้า

Anafon Hydro Scheme ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อจ่ายไฟฟ้าให้กับหมู่บ้านชื่อ Abergwyngregyn ซึ่งเป็นหมู่บ้านที่อยู่ทางเหนือของเวลส์ โครงการนี้อยู่ภายใต้บริหารจัดการโดยกิจการเพื่อสังคมท้องถิ่นที่ชื่อ Ynni Anafon Energy Cyf โดยโครงการสามารถผลิตพลังงานหมุนเวียนควบคู่ไปกับการรักษาสีเขียวที่สวยงามผ่านการลดการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ พลังงานที่ได้ยังนำมาซึ่งรายได้เพื่อนำไปสนับสนุนความริเริ่มเพื่อสังคมในชุมชนอีกต่อหนึ่งอีกด้วย

การจัดการกิจการพื้นฐานในชุมชนโดยชุมชน (Community owned facilities)

พื้นที่ชนบททั่วสหราชอาณาจักรกำลังสูญเสียสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในชีวิตไปอย่างรวดเร็ว ร้านค้าชุมชน ผับ ไพรศน์ยหลายแห่งกำลังปิดตัวลงเนื่องจากไม่สามารถอยู่รอดทางธุรกิจได้ หลายหมู่บ้านจึงรวมตัวกันเป็นกิจการเพื่อสังคมเพื่อบริหารจัดการกิจการพื้นฐานต่าง ๆ เหล่านี้ โดยอาศัยพลังของอาสาสมัครในชุมชนมาช่วยให้กิจการเหล่านี้อยู่รอดต่อไป ในเขตเมืองก็เช่นกัน หลายชุมชนหันมาใช้ตึกหรือพื้นที่ว่างในชุมชนเพื่อส่งเสริมการให้บริการในท้องถิ่นและกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจ

(ดูข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ [การทำงานกับชุมชน](#) ที่อยู่ด้านล่าง)

Tafarn Y Fic เป็นผับของหมู่บ้าน Llithfaen ในเวลส์ โดยในปี 1988 ชาวบ้านในพื้นที่ได้รวมกันก่อตั้งสหกรณ์และระดมทุนเพื่อซื้อกิจการผับที่กำลังจะปิดตัวลงแห่งนี้ ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา ผับแห่งนี้ได้กลายมาเป็นพื้นที่ทางสังคมของชุมชน มีการเปิดให้บริการความบันเทิงหลากหลายรูปแบบในภาษาเวลส์ ควบคู่ไปกับมีการจ้างงานคนในพื้นที่

บริการสุขภาพและสังคม

หน่วยงานภาครัฐ ทั้งในระดับชาติและท้องถิ่น เริ่มหันมาจ้างผู้ให้บริการภายนอกมากขึ้น แทนที่จะสงวนไว้ทำเองเหมือนแต่ก่อน ซึ่งนับเป็นโอกาสสำคัญสำหรับกิจการเพื่อสังคม เนื่องจากสามารถออกแบบการให้บริการที่เอื้อประโยชน์กับผู้รับบริการแทนที่จะคำนึงถึงผู้ถือหุ้นเป็นถือหุ้นเป็นหลัก ภาคธุรกิจนี้ถือเป็นภาคธุรกิจใหญ่ของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร โดย 1 ใน 3 ของสมาชิกของ Social Enterprise UK (SEUK) ทำงานในภาคการให้บริการสุขภาพและสังคม

Care and Share Associates มีการให้บริการทางสุขภาพส่งตรงถึงบ้านแก่ผู้สูงอายุและผู้ที่อยู่ในภาวะเปราะบาง (vulnerable people) กิจการนี้ทำในรูปแบบ social franchise ที่ให้พนักงานเข้ามาร่วมเป็นเจ้าของ โดยกิจการมุ่งเป้าที่จะทำให้เกิดการสร้างงานที่ดี สนับสนุนการพัฒนาเชิงอาชีพของพนักงาน ควบคู่ไปกับการให้บริการที่มีคุณภาพสูงและยืดหยุ่นต่อผู้ที่ต้องการรับการดูแล

กีฬาและสันทนาการ

ในสหราชอาณาจักร สิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกีฬาหลายอย่างมักมีรัฐบาลท้องถิ่นเป็นคนบริหารจัดการและเป็นเจ้าของ ซึ่งทำให้ตกอยู่ในความเสี่ยงจากการตัดงบประมาณของรัฐ หลาย ๆ พื้นที่จึงเริ่มมองกิจการเพื่อสังคม

ในฐานะเป็นทางเลือกใหม่ที่จะเข้ามาเป็นทางเลือก ขณะที่บางพื้นที่ของสหราชอาณาจักรก็มีการดำเนินการในรูปแบบนี้มาอย่างยาวนาน

Greenwich Leisure ก่อตั้งในปี 1993 เพื่อบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกเชิงสันทนาการของเมือง Greenwich ลอนดอน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ชุมชนเข้าถึงบริการสันทนาการและกีฬาต่าง ๆ ได้ในราคาถูก ปัจจุบัน กิจการมีสิ่งอำนวยความสะดวกมากกว่า 120 อย่างและกำลังอยู่ระหว่างเติบโต อันที่จริงแล้ว ตอนนี้กิจการได้ขยายจากการให้บริการด้านสันทนาการไปสู่บริการอื่น ๆ ที่น่าจะเป็นประโยชน์กับชุมชน ไม่ว่าจะเป็นบริการห้องสมุดหรือสนามเด็กเล่น

เทคโนโลยี

กิจการเพื่อสังคมหลายแห่งมีการนำนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีมาใช้เพื่อรับมือกับปัญหาทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

Yomp and PleaseCycle ใช้เกมมากระตุ้นให้พนักงานของบริษัทใหญ่ ๆ ซึ่งจักรยานมาทำงานแทนที่จะขับรถ โดยพนักงานสามารถดาวน์โหลดแอปพลิเคชันลงในโทรศัพท์มือถือซึ่งจะคอยบันทึกระยะทางและความเร็วในการขี่ เปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานและบริษัทอื่น ๆ

การขนส่งสาธารณะ

การขนส่งสาธารณะถือเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะสำหรับผู้ที่ไม่สามารถขับรถหรือไม่มีรถเป็นของตัวเอง หลายพื้นที่ในชนบทมีจำนวนขนส่งสาธารณะไม่เพียงพอต่อความต้องการของคนในพื้นที่ ในหลายพื้นที่ การให้บริการขนส่งสาธารณะมีค่าใช้จ่ายสูงเกินไป ซึ่งเป็นการผันเงินจากคนในท้องถิ่นไปเข้ากระเป๋าบริษัทขนาดใหญ่ นำมาสู่การจัดตั้งโครงการการจัดการขนส่งในชุมชนที่หลากหลายขึ้น บางโครงการมีการใช้คนขับที่มีรถมาเป็นอาสาสมัคร บางโครงการก็อยู่ในรูปแบบที่ใหญ่กว่านั้น

HCT Group เป็นกิจการเพื่อสังคมด้านการขนส่งสาธารณะ โดยมีการให้บริการผู้โดยสารกว่า 20 ล้านคนต่อปี ผ่านรูปแบบการให้บริการที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นรถบัสแดงในลอนดอน การจัดการขนส่งเพื่อให้บริการสังคม การขนส่งภายในชุมชน ไปจนถึงการจัดฝึกอบรมและให้ความรู้ กิจการมีการนำกำไรทั้งหมดมาลงทุนซ้ำในการพัฒนาโครงการหรือการให้บริการขนส่งสาธารณะที่ตอบโจทย์กับชุมชน

เป้าหมายทางสังคม (Social purpose)

ความหลากหลายของภาคธุรกิจของกิจการเพื่อสังคมเป็นผลจากความหลากหลายของความท้าทายทางสังคมที่แต่ละกิจการมุ่งเป้าจะแก้ปัญหา บางกิจการมีเป้าหมายเชิงพื้นที่ ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของชุมชนใดชุมชนหนึ่ง บางกิจการมุ่งเป้าเชิงกลุ่มเป้าหมาย เช่น คนไร้บ้านหรือผู้ผ่านการต้องขัง โดยเน้นการช่วยให้ผู้ด้อยโอกาสพัฒนาทักษะและความมั่นใจ หรือสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนกลุ่มดังกล่าวซึ่งมักประสบปัญหาในการหางาน มีกิจการเพื่อสังคมที่มุ่งเป้าไปที่การรักษาสิ่งแวดล้อม แก้ปัญหาความยากจน ส่งเสริมด้านสุขภาพและพัฒนาคุณภาพชีวิต ตามที่กล่าวไว้ข้างต้น เมื่อใดที่มีความต้องการทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม เมื่อนั้นจะมีกิจการเพื่อสังคมที่ลุกขึ้นมาพยายามทำอะไรบางอย่างกับมัน

ตัวอย่างกิจการด้านล่างแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของเป้าหมายทางสังคมของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร

ลดปริมาณพื้นที่ขยะฝังกลบ

แนวคิดการลดขยะควบคู่ไปกับการสร้างรายได้เพื่อนำผลกำไรมาใช้เพื่อสังคม ผ่านการเปลี่ยนของที่ไม่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจให้กลายเป็นสิ่งที่สามารถขายได้

Elvis & Kresse นำวัตถุดิบเหลือใช้จากโรงงานที่จะถูกนำไปจัดการด้วยการฝังกลบมาผลิตเป็นเครื่องประดับราคาสูง ทั้งเข็มขัด กระเป๋าสะตางค์ กระเป๋าและกระดุม ข้อมือสำหรับเสื้อเชิ้ตผู้ชาย กิจการมีการนำกำไรมากกว่าร้อยละ 50 ไปให้แก่โครงการและมูลนิธิที่เกี่ยวข้องกับวัตถุดิบที่ถูกนำมาใช้ เช่น กำไรจากสินค้าที่ผลิตจากสายดับเพลิงเก่าจะถูกนำไปบริจาคให้มูลนิธิเพื่อนักดับเพลิง

การจ้างงานผู้ด้อยโอกาส

กิจการเพื่อสังคมหลายแห่งถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มย่อยที่เรียกว่า กิจการเพื่อสังคมที่เน้นการบูรณาการด้านอาชีพ (Work Integration Social Enterprise - WISE) หรือบริษัทเพื่อสังคม (Social Firms) โดยกิจการเหล่านี้มุ่งเน้นการจ้างงานผู้ที่มักถูกละเลยจากตลาดแรงงาน ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มที่เรียนรู้ช้า คนที่เพิ่งผ่านการรักษาอาการทางจิตหรือการติดยา กลุ่มคนไร้บ้านและผู้ผ่านการต้องขัง

The Big Issue มีการตีพิมพ์นิตยสารรายเดือนมาแล้วกว่า 20 ปี โมเดลของ Big Issue คือการสร้างรายได้ให้แก่คนไร้บ้าน ผ่านการซื้อนิตยสารในราคาต่ำกว่าราคาปกติร้อยละ 50 เพื่อนำไปขายในราคาเต็ม

Bristol Together ชื่อ่อสังหาริมทรัพย์ร้างและนำมาตกแต่ง โดยเน้นการจ้างงานและฝึกอบรมให้กับผู้ที่เคยต้องโทษ ซึ่งจะส่งผลให้อัตราการกลับไปกระทำผิดซ้ำลดลง ช่วยลดงบประมาณของภาครัฐและผลกระทบที่จะเกิดกับสังคม

การทำงานกับเยาวชนด้อยโอกาส

สหราชอาณาจักรมีเยาวชนจำนวนมากที่ไม่ได้เรียนหนังสือและไม่มีความรู้ กิจการเพื่อสังคมหลายแห่งจึงก่อตั้งขึ้นเพื่อช่วยพัฒนาทักษะ สร้างความเชื่อมั่นและจ้างงานเยาวชนกลุ่มดังกล่าว

Street League อาศัยความหลงใหลในกีฬาฟุตบอลมาจูงใจเด็กและเยาวชนอายุ 16 - 21 ที่ไม่ได้เรียนหนังสือหรือทำงานให้มาเข้าร่วมโครงการ ที่มีการจัดเป็นหลักสูตรเร่งรัด 8 สัปดาห์ ที่ผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ในห้องเรียนและการทำกิจกรรม โดยจากการประเมิน พบว่าร้อยละ 80 ของผู้เข้าร่วมได้ผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจ

การทำงานกับผู้ทุพพลภาพ

หลายกิจการเพื่อสังคมก่อตั้งขึ้นเพื่อให้บริการและสร้างโอกาสให้กับผู้ทุพพลภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ บางกิจการทำในรูปแบบเน้นการจ้างงาน (WISE) บางกิจการทำในรูปแบบการให้บริการด้านการดูแล ขณะที่กิจการอื่น ๆ ใช้วิธีการที่แตกต่างกันไป เพื่อช่วยให้ผู้ทุพพลภาพรวมถึงผู้ดูแลสามารถใช้ชีวิตแบบพึ่งพาตนเองและเปี่ยมศักยภาพได้

Bikeworks เป็นกิจการเพื่อสังคมในลอนดอนซึ่งก่อตั้งในปี 2006 โดยมีการใช้จักรยานเป็นเครื่องมือในการสร้างผลลัพธ์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อมในระดับชุมชน ปัจจุบัน กิจการมีร้านขายปลีก 3 ร้าน มีศูนย์ให้บริการที่ตั้งอยู่บริเวณชั้นใต้ดินของบริษัท Deloitte มีศูนย์ฝึกอบรม 3 แห่ง และมีกลุ่มเพื่อผู้ทุพพลภาพ (disability club) 2 กลุ่ม Bikeworks ตั้งให้ผู้ทุพพลภาพทางร่างกายและการเรียนรู้เข้ามามีส่วนร่วมผ่านจักรยาน และมีการฝึกอบรมเพื่อให้คนเหล่านี้กลับเข้าสู่ระบบผ่านการได้รับการจ้างงาน

การทำงานกับชุมชน

กิจการเพื่อสังคมหลายแห่งก่อตั้งขึ้นเพื่อทำงานให้กับชุมชนใดชุมชนหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งมักถูกเรียกว่า Development Trust หลายกิจการถูกตั้งอยู่ในชุมชนที่ยากจนและด้อยโอกาสที่สุดของประเทศ เพื่อทำหน้าที่ดูแลทรัพย์สินของชุมชนและให้บริการต่าง ๆ ที่ภาคเอกชนมองว่าไปไม่รอดทางธุรกิจ Locality คือองค์กรเครือข่ายของกิจการเพื่อสังคมที่ทำงานกับชุมชนเหล่านี้ โดยมีกว่า 700 แห่งที่มาร่วมทะเบียนเป็นสมาชิก

Caia Park Partnership Ltd เป็นองค์การที่นำโดยชุมชนในพื้นที่ด้อยโอกาสในเขต Wrexham ที่ทำหน้าที่จัดกิจกรรม ให้บริการ และประสานงานตามความต้องการของชุมชน โดยเน้นไปที่ผู้ที่ลำบากที่สุดในชุมชนก่อน องค์การนี้เป็นเจ้าของกิจการเพื่อสังคมหลายแห่ง ที่ถูกตั้งขึ้นเพื่อแก้ปัญหาในชุมชนและสร้างรายได้กลับมาให้กลุ่ม Caia Park Partnership

รูปแบบการเป็นเจ้าของ

(Ownership models)

ลักษณะสำคัญของกิจการเพื่อสังคม ดังที่ได้กล่าวไปเบื้องต้นคือการเป็นธุรกิจที่ตั้งขึ้นเพื่อเป้าหมายทางสังคม และมีการนำกำไรมาลงทุนซ้ำเพื่อขยายผลลัพธ์ทางสังคม ภายใต้นิยามกว้าง ๆ นี้เราจะเห็นได้ว่ากิจการเพื่อสังคมสามารถมีรูปแบบความเป็นเจ้าของได้หลายรูปแบบ

การเคลื่อนไหวของกลุ่มสหกรณ์เป็นหนึ่งในรากฐานสำคัญของกิจการเพื่อสังคม ปัจจุบันกิจการเพื่อสังคมหลายแห่งยังคงใช้โครงสร้างแบบสหกรณ์อยู่ โดยกิจการเพื่อสังคมบางแห่งใช้รูปแบบการให้พนักงานมาเป็นเจ้าของร่วม บางแห่งให้ผู้ค้ามาเป็นเจ้าของร่วม ขณะที่บางแห่งให้สิทธิการเป็นเจ้าของร่วมแก่สมาชิกในชุมชน

อย่างไรก็ตาม ไม่ใช่ว่าสหกรณ์ทุกแห่งจะเป็นกิจการเพื่อสังคม สหกรณ์หลายแห่งขับเคลื่อนโดยรูปแบบการแสวงหากำไรเหมือนธุรกิจปกติ ขณะเดียวกัน กิจการเพื่อสังคมหลายแห่งก็ไม่ใช่สหกรณ์ บางแห่งมีปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มที่มุ่งมั่นจะทำงานเพื่อเป้าหมายทางสังคมเป็นเจ้าของ บางแห่งมีมูลนิธิเป็นเจ้าของและมีการนำผลกำไรที่ได้กลับไปให้มูลนิธิ

รูปแบบการเป็นเจ้าของที่หลากหลายนำมาซึ่งประโยชน์ที่แตกต่างกัน จุดสำคัญอยู่ที่กิจการเพื่อสังคมควรมีการออกแบบรูปแบบการเป็นเจ้าของที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางสังคมที่ต้องการจะบรรลุและเอื้อต่อการทำธุรกิจ

ตัวอย่างรูปแบบการเป็นเจ้าของที่หลากหลาย ได้แก่

สหกรณ์ที่มีพนักงานเป็นเจ้าของ (Employee Co-operative)

Daily bread เป็นสหกรณ์ด้านอาหารที่มีพนักงานเป็นเจ้าของกิจการทำหน้าที่ขายผลิตภัณฑ์ออร์แกนิกและสินค้าที่เป็นธรรม (fair trade) ผ่านร้านค้า ร้านกาแฟ และขายออนไลน์ โดยพนักงานประกอบไปด้วยผู้ที่มีปัญหาด้านการเรียนรู้และผู้ที่อยู่ในระยะฟื้นตัวจากอาการป่วยทางจิต

สหกรณ์ที่มีลูกค้าเป็นเจ้าของ (Customer Co-operative)

The People's Supermarket เป็นสหกรณ์ด้านอาหารที่มีลูกค้าเป็นเจ้าของ ซึ่งก่อตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้คนในชุมชนเข้าถึงสินค้าคุณภาพดี ราคาถูกที่เป็นธรรมต่อทั้งผู้บริโภคและผู้ขาย

สหกรณ์ที่มีชุมชนเป็นเจ้าของ (Community Co-operative)

Cwmclydach Community Development Trust ถูกตั้งขึ้นเพื่อดูแลศูนย์ชุมชนทางตอนใต้ของเวลส์ โดยมีการให้บริการหลากหลาย ตั้งแต่ปล่อยเช่าสถานที่ ทำร้านกาแฟ ชุมชน กิจกรรมฝึกอบรม จัดกิจกรรมสำหรับครอบครัว รวมถึงดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกของสถาบันการเงินที่สมาชิกเป็นเจ้าของ (credit union)

กิจการเพื่อสังคมที่มีมูลนิธิเป็นเจ้าของ (Charity owned social enterprise)

แม้ว่าดูเผินๆ **Crisis Skylight** ในนิวคาสเซิลจะดูเหมือนร้านกาแฟทั่วไป แต่จริง ๆ แล้ว กิจการดังกล่าวมีการจัดฝึกอบรมทักษะการครัวให้แก่ผู้ด้อยโอกาสที่ได้รับการส่งต่อมาจากโฮสเทลและศูนย์ฟื้นฟูต่าง ๆ เพื่อสร้างโอกาสในการจ้างงาน กิจการนี้มีมูลนิธิ Crisis เป็นเจ้าของ

กิจการที่มีกลุ่มผู้บริหาร (Small group of directors)

Dementia Adventure เป็นกิจการเพื่อสังคมที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือให้ผู้ป่วยโรคสมองเสื่อมและครอบครัวได้มีโอกาสออกมาใช้ชีวิตนอกบ้านตามปกติ โดยมีการจัดตั้งกลุ่มนักเดินและจัดกิจกรรมผจญภัยในวันสุดสัปดาห์ กิจการนี้ก่อตั้งโดย Neil Mapes และ Lucy Harding ซึ่งมีประสบการณ์ในการดูแลผู้ป่วยโรคสมองเสื่อมและการท่องเที่ยวเชิงผจญภัยมากกว่า 30 ปี โดยมีการจดทะเบียนเป็นบริษัทเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน (Community Interest Company) ร่วมกับผู้บริหารอีก 2 คน

รูปแบบการเป็นเจ้าของที่หลากหลายเกี่ยวกับโครงสร้างทางกฎหมายที่แตกต่างกัน แม้ว่าส่วนหนึ่ง รูปแบบการเป็นเจ้าของจะมีผลโดยตรงต่อทางเลือกรูปแบบทางกฎหมายของกิจการเพื่อสังคม แต่ก็ยังมีแง่มุมอื่น ๆ ที่น่าสนใจที่ควรนำมาพิจารณาประกอบก่อนการตัดสินใจ

โครงสร้างทางกฎหมาย (Legal structures)

ที่ผ่านมา มีการถกเถียงกันอย่างมากระหว่างรูปแบบโครงสร้างทางกฎหมายของกิจการเพื่อสังคม ในสหราชอาณาจักรมีโครงสร้างทางกฎหมายหลากหลายมาก ไม่มีรูปแบบทางกฎหมายเฉพาะที่แสดงถึงการเป็นกิจการเพื่อสังคม ซึ่งทำให้กิจการเพื่อสังคมแต่ละแห่งจะเป็นผู้เลือกเองว่ารูป

แบบทางกฎหมายใดสอดคล้องกับเป้าหมายทางสังคมที่ตนอยากบรรลุมากที่สุด กิจการเพื่อสังคมสามารถดำเนินการในรูปแบบบริษัทจำกัดเหมือนธุรกิจทั่วไปได้ โดยจะอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐผ่าน Companies House บางกิจการอาจจดทะเบียนเป็นมูลนิธิหากเป้าหมายทางสังคมเข้าคุณสมบัติ โดยจะอยู่ภายใต้การกำกับของ Charities Commission กิจการเพื่อสังคมที่มาจากฐานสหกรณ์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะจดทะเบียนเป็น Industrial and Provident Society (เพื่อประโยชน์ของชุมชน) ขณะที่บางแห่งจดทะเบียนเป็น Community Interest Companies (CIC) ซึ่งหมายความว่าจะถูกกำกับดูแลโดยทั้ง Companies House และ CIC regulator

เราได้สรุปรูปแบบทางกฎหมายที่มีกิจการเพื่อสังคมใช้อย่างแพร่หลายที่สุดไว้ในตารางด้านล่างนี้

รูปแบบทางกฎหมาย	จัดเป็นมูลนิธิได้ด้วยหรือไม่	ประเด็นสำคัญ	สัดส่วนของกิจการเพื่อสังคมที่ใช้รูปแบบทางกฎหมายดังกล่าว
สมาคม Unincorporated Association	ได้	องค์กรซึ่งยังไม่มีโครงสร้างทางกฎหมายรองรับ เป็นแค่การรวมกลุ่มกันระหว่างสมาชิก	ร้อยละ 1
บริษัทจำกัดโดยการรับประกัน Company Limited by Guarantee (CLG)	ได้	บริษัทจำกัดที่ไม่มีการแบ่งหุ้นเป็นตัวแทน แต่จะมีสมาชิกทำหน้าที่เป็นผู้รับประกัน (ซึ่งมักเป็นมูลค่าที่น้อยมาก) กรณีบริษัทเกิดความเสียหาย	ร้อยละ 51
องค์กรกึ่งมูลนิธิ Charitable Incorporated Organisation (CIO)	ได้	เป็นรูปแบบทางกฎหมายใหม่แบบที่มีการจำกัดความรับผิดชอบในการหนี้สิน โดยองค์กรจะต้องจดทะเบียนกับหน่วยงานรับจดทะเบียนมูลนิธิ (Charity Commission) แทนที่จะเป็นหน่วยงานรับผิดชอบจดทะเบียนบริษัท (Company House)	รูปแบบใหม่
บริษัทจำกัดโดยหุ้น Company Limited by Shares (CLS)	ไม่ได้	เป็นโครงสร้างทางกฎหมายของบริษัทที่ทำธุรกิจทั่วไป ภาระผูกพันเชิงหนี้สินของผู้ถือหุ้นกับเจ้าหนี้ของบริษัทจะถูกจำกัดอยู่ที่เงินลงทุนตั้งต้นในตอนแรกเท่านั้น	ร้อยละ 12
Industrial and Provident Society (IPS)	ไม่ได้	เป็นรูปแบบทางกฎหมายของสหกรณ์ที่ถูกกำกับโดย Financial Conduct Authority และมักมีการใช้กันในกลุ่ม Credit Unions	ร้อยละ 19
บริษัทเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับชุมชนโดยหุ้น Community Interest Company (CIC) Limited by Shares	ไม่ได้	เป็นรูปแบบบริษัทจำกัดที่มีเป้าหมายทางสังคมโดดเด่นและมีการจำกัดสัดส่วนของกำไรที่นำมาใช้เพื่อประโยชน์อื่นนอกเหนือจากการนำไปลงทุนซ้ำเพื่อประโยชน์ทางสังคม	ร้อยละ 17
บริษัทเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับชุมชนโดยการรับประกัน Community Interest Company (CIC) Limited by Guarantee	ไม่ได้		
บริษัทมหาชนจำกัด Public Limited Company (PLC)	ไม่ได้	บริษัทจำกัดโดยหุ้นที่สามารถซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์	ร้อยละ 1

UnLtd ได้จัดทำทสรุ่ยย่อที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับเหตุผลว่าทำไมกิจการเพื่อสังคมจึงมีการใช้รูปแบบทางกฎหมายที่แตกต่างกัน

ความหลากหลายของรูปแบบทางกฎหมายในสหราชอาณาจักรเป็นการเปิดทางเลือกให้กิจการเพื่อสังคมสามารถเลือกใช้รูปแบบที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้กิจการบรรลุเป้าหมายทางสังคมและธุรกิจ สถานการณ์แบบนี้มีส่วนเอื้อให้กิจการเพื่อสังคมเติบโตตลอดระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา และนำมาซึ่งบทเรียนสำคัญ 3 ประการดังนี้

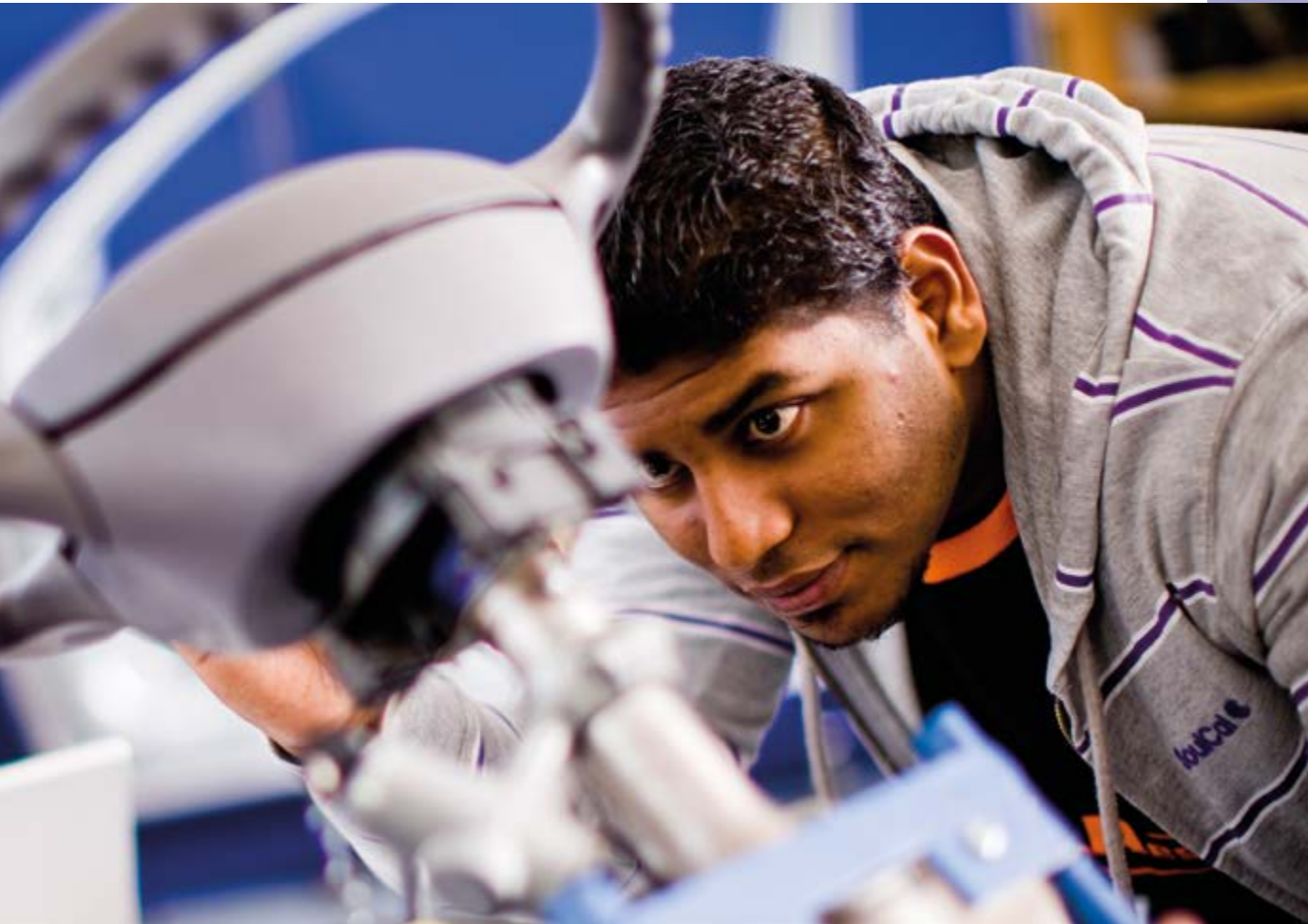
คุณไม่จำเป็นต้องเป็นมูลนิธิก็สามารถทำเพื่อสังคมได้
ในทศวรรษ 1990 กิจการเพื่อสังคมประสบความสำเร็จอย่างมากในการหาแหล่งทุนที่พร้อมจะให้การสนับสนุนทางการเงินแก่องค์กรที่ไม่ได้จดทะเบียนเป็นมูลนิธิ เนื่องจากคนยังยึดติดกับความเชื่อที่ว่า ถ้าคุณไม่ใช่มูลนิธิ คุณไม่ได้อยากทำเพื่อประโยชน์ของสังคมจริง ๆ แต่ขณะเดียวกัน ถ้าคุณจดทะเบียนเป็นมูลนิธิ คุณก็จะเจอกับข้อ

จำกัดในการทำธุรกิจและอาจไม่สามารถรับเงินในรูปแบบเงินทุนได้

คุณสามารถทำธุรกิจเพื่อเป้าหมายทางสังคมได้
การเพิ่มจำนวนขึ้นขององค์กรที่ใช้การทำการค้าเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนสังคมทำให้เกิดการยอมรับกิจการเพื่อสังคมมากขึ้นในสายตาของหน่วยงานผู้ให้ทุน รัฐบาลและประชาชนทั่วไป การยอมรับดังกล่าวเอื้อต่อการส่งเสริมการเติบโตของกิจการเพื่อสังคม

กิจการเพื่อสังคมต้องการทั้งเงินให้เปล่าและเงินลงทุน
ในทศวรรษ 1990 หลายกิจการเพื่อสังคมประสบปัญหาในการระดมเงินลงทุน เนื่องจากโครงสร้างทางกฎหมาย อาทิ เช่น บริษัทจำกัดโดยการรับประกัน (CLG) ที่ไม่อนุญาตให้ผู้ลงทุนเข้ามาถือหุ้นในกิจการ ขณะที่องค์กรที่มีโครงสร้างกฎหมายที่ยอมให้มีการลงทุนจากภายนอกก็ประสบปัญหาในการระดมทุนให้เปล่าเพื่อนำมาสนับสนุนการทำงาน เนื่องจากติดกับการมีโครงสร้างผู้ถือหุ้น

‘ในสหราชอาณาจักรมีโครงสร้างทางกฎหมายหลากหลายมาก [...] กิจการเพื่อสังคมแต่ละแห่งจึงเป็นผู้เลือกว่าจะใช้รูปแบบทางกฎหมายใดเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางสังคมที่ตนอยากบรรลุมากที่สุด’



รูปแบบทางกฎหมายแบบผสมสำหรับกิจการเพื่อสังคม

ที่ผ่านมา สหราชอาณาจักรมีการออกรูปแบบทางกฎหมายเฉพาะสำหรับกิจการเพื่อสังคมออกมา 2 รูปแบบ เพื่อส่งเสริมการทำธุรกิจเพื่อเป้าหมายทางสังคม

บริษัทเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน

(Community Interested Company – CIC)

รูปแบบทางกฎหมายนี้เกิดขึ้นจากการยอมรับว่ากิจการเพื่อสังคมต้องทำธุรกิจและมีความจำเป็นต้องใช้ทั้งเงินทุนให้เปล่าและเงินลงทุน ทำให้ไม่เหมาะที่จะจัดเป็นมูลนิธิ จึงเกิดเป็นรูปแบบทางกฎหมายใหม่ที่มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการคือ

- มีการระบุเป้าหมายทางสังคมขององค์กรอย่างเป็นทางการในเอกสาร
- มีการจำกัดการโอนย้ายสินทรัพย์ (asset lock) ที่อยู่นอกเหนือการโอนย้ายให้มูลนิธิหรือ CIC อื่น ๆ

- CIC แบบมีผู้ถือหุ้นเปิดโอกาสให้ผู้ลงทุนสามารถเข้ามาถือหุ้นในกิจการได้ แต่มีการจำกัดเพดานการปันผลกำไรให้กับผู้ถือหุ้น

คุณลักษณะ 3 ประการนี้ทำให้ผู้ให้ทุนและนักลงทุนทางสังคมเกิดความเชื่อมั่นกับกิจการมากขึ้น เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมทางการเงินที่ยืดหยุ่นเกี่ยวกับการเติบโตของกิจการเพื่อสังคม โดยตั้งแต่มีการก่อตั้งในปี 2005-2006 ปัจจุบันมีกิจการที่จดทะเบียนเป็น CIC แล้วกว่า 10,000 แห่ง โดยประมาณการณ์ว่า 7,000 แห่งยังดำเนินกิจการอยู่

บริษัทกึ่งมูลนิธิ (Charitable Companies)

บริษัทกึ่งมูลนิธิเป็นรูปแบบทางกฎหมายที่มีการควบคุมเรื่องเป้าหมายทางสังคมที่เคร่งครัดขึ้นไปอีก โดยบริษัทกึ่งมูลนิธิ

- ไม่สามารถปันผลกำไรให้กับสมาชิกหรือผู้ถือหุ้นได้ โดยปกติแล้ว บริษัทกึ่งมูลนิธิจะอยู่ในรูปแบบบริษัทจำกัดโดยการรับประกัน ไม่ใช่โดยหุ้น

- สามารถนำสินทรัพย์ของกิจการมาใช้เพื่อเป้าหมายทางสังคมได้เท่านั้น
- ต้องดำเนินการด้วยวิธีการที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อมูลนิธิ

โดยทั่วไป มูลนิธิที่จดทะเบียนจะมีทางเลือกในการรับเงินสนับสนุนและเงินบริจาคมากกว่าการระดมเงินในรูปแบบเงินลงทุน

ในสมัยก่อน องค์กรจะต้องไปจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดโดยการรับประกัน (CLG) กับทั้ง Companies House ซึ่งเป็นหน่วยงานจดทะเบียนบริษัทของรัฐ เพื่อให้ได้สิทธิประโยชน์ตามสถานะของบริษัทจำกัด และไปจดทะเบียนกับ Charity Commission เพื่อรับสิทธิประโยชน์ในรูปแบบของการเป็นมูลนิธิ อย่างไรก็ตาม ภายหลังปี 2014 เกิดรูปแบบทางกฎหมายรูปแบบใหม่ที่เรียกว่าองค์กรกึ่งมูลนิธิ หรือ Charitable Incorporated Organisation ซึ่งให้สถานะทางกฎหมายพร้อมกับสิทธิในการจำกัดภาระการรับผิดชอบหนี้สิน ผ่านการจดทะเบียนกับ Charity Commission เพียงอย่างเดียว ซึ่งจะเหมาะกับมูลนิธิขนาดเล็ก แต่กิจการเพื่อสังคมบางแห่งก็เลือกที่จะใช้โครงสร้างทางกฎหมายนี้เช่นกัน



การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของกิจการเพื่อสังคม

กิจการเพื่อสังคมก็เหมือนธุรกิจทั่ว ๆ ไปที่ต้องการการสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ เพื่อช่วยให้กิจการเติบโตได้ การจะพาแนวคิดนี้ ๆ ไปสู่การตั้งเป็นกิจการเพื่อสังคมที่สำเร็จได้นั้นไม่ใช่เรื่องง่าย การสนับสนุนที่ถูกออกแบบมาอย่างเหมาะสมจึงมีส่วนช่วยอย่างมากในการพัฒนาทั้งเรื่องจำนวน คุณภาพและความอยู่รอดของกิจการเพื่อสังคม

ในฝั่งต้นน้ำ เราต้องการคนที่คิดเกี่ยวกับปัญหาทางสังคมอย่างสร้างสรรค์และพยายามหาทางแก้ด้วยวิธีการทางธุรกิจ แต่ทำอย่างไรจึงจะสร้างวัฒนธรรมของการประกอบการทางสังคมได้

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา สหราชอาณาจักร โดยเฉพาะในสกอตแลนด์ มีความพยายามอย่างมากในการส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนมีความคิดแบบผู้ประกอบการมากขึ้น มีการพัฒนาทักษะทางธุรกิจและนำมันไปทดลองใช้เพื่อเป้าหมายทางสังคม มีองค์กรอย่างเช่น UnLtd ที่ทำหน้าที่กระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมของการเป็นผู้ประกอบการอย่างแพร่หลาย

เมื่อใครสักคนได้รับแรงบันดาลใจและอยากเริ่มต้นทำกิจการเพื่อสังคมแล้ว พวกเขามักจะต้องการการสนับสนุนที่จะมาช่วยในการพัฒนาต่อความคิด แม้ว่าจะมีผู้ประกอบการทางสังคมหลายคนสามารถตั้งกิจการเพื่อสังคมของตัวเองได้โดยไม่ได้รับการช่วยเหลือจากภายนอก แต่การสนับสนุนดังกล่าวจะช่วยคนอื่น ๆ อีกมากมายให้สามารถประสบความสำเร็จได้เช่นกัน

การช่วยเหลือในรูปแบบที่หลากหลายสำคัญอย่างมากต่อทั้งกิจการเพื่อสังคมที่เพิ่งเริ่มต้นกิจการที่อยู่ในระยะอยู่รอดและกำลังเติบโต รวมถึงการสนับสนุนให้มีการนำรูปแบบของกิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จแล้วไปทำซ้ำไปพื้นที่อื่น ๆ

‘การสนับสนุนที่ออกแบบมาอย่างเหมาะสมจึงมีส่วนช่วยอย่างมากในการพัฒนาทั้งเรื่องจำนวน คุณภาพ และความอยู่รอดของกิจการเพื่อสังคม’



‘วิธีการหลากหลายถูกนำมาใช้เพื่อพัฒนาทักษะและสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างผู้นำกิจการเพื่อสังคมรุ่นใหม่ในอนาคต’

ความต้องการความช่วยเหลือเฉพาะทาง (Specialist support)

ความต้องการการสนับสนุนทางธุรกิจของกิจการเพื่อสังคมหลายอย่างมีความคล้ายคลึงกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนเรื่อง การวิจัยตลาด การเขียนแผนธุรกิจ การพัฒนารูปแบบสินค้าและบริการเพื่อเจาะตลาด หรือแม้กระทั่งการระดมทุน อย่างไรก็ตาม ก็ยังมีจุดแตกต่างสำคัญที่ทำให้ความช่วยเหลือสำหรับธุรกิจปกติไม่ตอบโจทย์กิจการเพื่อสังคมเนื่องจากกิจการเพื่อสังคม

- มีโครงสร้างทางกฎหมายที่แตกต่างจากธุรกิจ SME ทั่วไป
- มีเป้าหมายทางสังคมมาก่อนเป้าหมายทางธุรกิจ
- กิจกรรมทางสังคมและธุรกิจไม่สามารถแยกออกจากกันได้ชัดเจน
- มักเกี่ยวพันกับกิจกรรมหลายรูปแบบ ไม่เฉพาะแค่สินค้าหรือบริการใดบริการหนึ่ง
- มีรายรับจากหลายแหล่ง รวมทั้งเงินให้เปล่าและเงินบริจาค
- สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่แตกต่างจากธุรกิจ SME
- มักขาดความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจ

ความแตกต่างเหล่านี้ทำให้การสนับสนุนทางธุรกิจแบบเดียวกับที่มีให้ SME ไม่ตอบโจทย์ของกิจการเพื่อสังคม ด้วยเหตุนี้ ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา จึงมีโครงการและองค์การต่าง ๆ ที่ถูกขึ้นมาออกแบบโครงการสนับสนุนเฉพาะสำหรับกิจการเพื่อสังคมเกิดขึ้นทั่วสหราชอาณาจักร โดยมีโครงการทั้งที่เกิดจากกิจการเพื่อสังคมเอง จากองค์การที่เติบโตมาจากมูลนิธิ จากหน่วยงานภาครัฐทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่น รวมถึงจากภาคเอกชน

โดยเนื้อหาถัดจากนี้จะเป็นการให้ข้อมูลภาพรวมของรูปแบบการสนับสนุนที่หลากหลายที่มีอยู่ในปัจจุบัน

การส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการทางสังคม

สำหรับเด็กที่โตมาในช่วงก่อนปี 2000 อาจไม่ได้มองการเป็นผู้ประกอบการทางสังคมในฐานะทางเลือกอาชีพที่ชัดเจนนัก แต่สำหรับเด็กที่กำลังเติบโตในสหราชอาณาจักรทุกวันนี้ โอกาสในการก่อตั้งหรือทำงานกับกิจการเพื่อสังคมไม่ถือเป็นเรื่องไกลตัวอีกต่อไป

ขณะที่ยังมีการถกเถียงกันอยู่ว่าการเป็นผู้ประกอบการทางสังคมสามารถสร้างขึ้นได้จริงหรือไม่ แต่แน่นอนว่า การทำให้คนเข้าถึงแนวคิดเรื่องกิจการเพื่อสังคมและส่งเสริมทักษะที่เกี่ยวข้องในการก่อตั้งและบริหารกิจการเพื่อสังคมจะช่วยเพิ่มโอกาสในการทำให้คนที่มีความโน้มจะเป็นผู้ประกอบการทางสังคมโดยธรรมชาติสามารถผลักดันแนวคิดสู่การปฏิบัติจริงได้

ผู้ประกอบการทางสังคมสามารถพบได้ในทุกที่ ทุกเพศทุกวัย ในสหราชอาณาจักรช่วงหลายปีที่ผ่านมา มีความพยายามในการส่งเสริมทักษะและกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจผ่านวิธีการที่หลากหลาย เพื่อผลิตผู้นำกิจการเพื่อสังคมรุ่นใหม่ในอนาคต

โรงเรียน

Social Enterprise Academy (SEA) ในสกอตแลนด์มีการดำเนินโครงการโรงเรียนกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise School) มาตั้งแต่ปี 2008 โดยได้รับงบประมาณจากรัฐบาลสกอตแลนด์ เพื่อคอยให้การสนับสนุนนักเรียนและครูในการก่อตั้งกิจการเพื่อสังคมภายในโรงเรียนที่มีการนำโดยนักเรียน

ในปัจจุบัน SEA ดำเนินงานไปแล้วกับกว่า 500 โรงเรียน ร่วมกับครูกว่า 1,000 คน และมีการจัดกิจกรรมมอบรางวัลเป็นประจำทุกปีเพื่อฉลองให้กับความสำเร็จที่เกิดขึ้น

ในอังกฤษ Real Ideas Organisation (RIO) ได้พัฒนา Social Enterprise Qualification (SEQ) ขึ้น เพื่อให้ นักเรียนสามารถวางแผนและทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจการเพื่อสังคมไปพร้อมๆกับการจัดทำข้อมูลหลักฐานประกอบ โดยงานดังกล่าวได้รับการสนับสนุนหลักจากออนไลน์

ในเวลส์ Welsh Baccalaureate Qualification ฉบับใหม่ได้ระบุกรอบแนวทางสำหรับเด็กอายุ 14-19 ปี ให้มีการใช้กิจการเพื่อสังคมเป็นแกนหลักในการศึกษา และนักเรียนทุกคนในเวลส์จะต้องมีความรู้และทักษะในการบริหารกิจการเพื่อสังคมก่อนเรียนจบออกไป

นักเรียนหญิง 6 คน อายุ 15-16 ปี จากโรงเรียนมัธยมปลาย St.Luke ในเขต Barrhead ของสกอตแลนด์ ได้ร่วมกันตั้งกิจการทำเล็บในรูปแบบกิจการเพื่อสังคมขึ้นในโรงเรียน โดยจะให้บริการแก่ครู เจ้าหน้าที่โรงเรียน และเพื่อนนักเรียน และนำผลกำไรที่ได้จากกิจการไปบริจาคให้แก่มูลนิธิท้องถิ่น

ปัจจุบันนักเรียนกลุ่มดังกล่าวมีการขยายเข้าไปให้บริการในศูนย์ดูแลผู้พลัดถิ่น ซึ่งนับเป็นการสร้างการเชื่อมโยงที่ดีระหว่างผู้พลัดถิ่นและกลุ่มคนรุ่นใหม่

นักเรียนอายุ 7-11 ปีกว่า 40 คนได้เข้าร่วมในโครงการ Polytunnel project ของโรงเรียนประถม St.Mary ในเขต Larkhall สกอตแลนด์ ซึ่งมีการก่อตั้งเป็นกิจการเพื่อสังคมเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2011 เพื่อกระตุ้นการตระหนักรู้เรื่องความพิการผ่านการขายไม้ดอกไม้ประดับ นักเรียนที่เข้าร่วมโครงการจะทำงานร่วมกับผู้ที่มีปัญหาด้านการเรียนรู้ในการผสมดินและเพาะต้นกล้า โดยต้นที่โตแล้วจะนำไปปลูกในกระถางแขวนและขายให้แก่ผู้ปกครองในโรงเรียน กำไรที่ได้จากการขายจะถูกนำกลับมาใช้กับโครงการ ในปี 2012 ทางกลุ่มได้รับรางวัล Social Enterprise in Education จาก Social Enterprise Academy

มหาวิทยาลัย

ในเดือนธันวาคม 2013 Higher Education Funding Council of England (HEFCE) ได้ออกโครงการมูลค่า 2 ล้านปอนด์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสนับสนุนการประกอบการทางสังคมและกิจการเพื่อสังคมในรั้วมหาวิทยาลัยทั่วสหราชอาณาจักร โดยโครงการนี้เป็นส่วนหนึ่งของ Social Entrepreneurship Education (SEE) Change initiative ภายใต้โครงการ UnLtd ที่มุ่งเป้าในการส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่เสมือน ‘ศูนย์กลาง’ ในการสนับสนุนให้เกิดการประกอบการทางสังคมในเขตพื้นที่ชุมชนของตน ปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยกว่า 60 แห่งที่เข้าร่วมโครงการ และหลายแห่งก็มีความก้าวหน้าอย่างมากในการนำหลักคิดเรื่องกิจการเพื่อสังคมมาใช้เป็นหัวใจในการกำหนดยุทธศาสตร์

Northampton University เป็นมหาวิทยาลัยนำร่องในการผลักดันเรื่องการประกอบการทางสังคม และกลายเป็นมหาวิทยาลัยแรกของสหราชอาณาจักรที่ได้รับการรับรองเป็น Change Maker Campus โดย Ashoka U.

การบ่มเพาะและการให้การสนับสนุนก่อนก่อตั้งธุรกิจ (Incubators and pre-start support)

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา การให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมได้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาระยะเริ่มต้น คือจากแนวคิดตั้งต้นสู่การก่อตั้งธุรกิจและการเปิดรับการลงทุน ศูนย์บ่มเพาะส่วนใหญ่จึงมักจะทำงานกับปัจเจกบุคคลที่มีแนวคิดในการทำกิจการเพื่อสังคม ผ่านการให้การสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อช่วยให้สามารถพัฒนาแนวคิดสู่การทำให้เป็นรูปแบบธุรกิจจริงได้ หลายแห่งมีการให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเพื่อผลักดันให้เกิดการตั้งเป็นธุรกิจจริง

ด้วยความที่มีเงินจำนวนมากที่พร้อมลงทุนผ่านการลงทุนทางสังคมแต่มีกิจการเพื่อสังคมจำนวนน้อยที่พร้อมรับเงินลงทุน ศูนย์บ่มเพาะหลายแห่งจึงมีความเชี่ยวชาญเฉพาะในการพัฒนาให้กิจการเพื่อสังคมมาถึงจุดที่ ‘พร้อมรับการลงทุน’ (investment ready)

รูปแบบของศูนย์บ่มเพาะกิจการเพื่อสังคมส่วนใหญ่อีก่อนข้างใกล้เคียงกับโครงการสนับสนุนทางธุรกิจแบบทั่วไปที่มีการเชื่อมโยงกับที่ปรึกษาทางธุรกิจ และแนะนำผู้เชี่ยวชาญเฉพาะในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้อง

แม้จะมีรูปแบบในการให้บริการในรูปแบบที่หลากหลาย การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมระยะเริ่มต้นที่ประสบความสำเร็จก็มักมีจุดร่วมสำคัญ ได้แก่

การสร้างความมั่นใจและกำลังใจ

แม้ว่าผู้ประกอบการทางสังคมจะมีความเชื่ออย่างแรงกล้าในแนวคิดและความสามารถของตัวเอง แต่ส่วนใหญ่ก็ยังลังเลว่าจะสามารถสร้างเป็นธุรกิจจริง ๆ ได้หรือไม่ การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมระยะเริ่มต้นที่สำคัญจึงรวมถึงการสร้างความมั่นใจให้ออกไปทดลองทำจริง ถึงแม้ว่าแนวคิดจะยังไม่สมบูรณ์และยังต้องทำอะไรต่ออีกมาก กว่า จะเกิดเป็นกิจการเพื่อสังคมที่อยู่รอดทางธุรกิจ

การสนับสนุนกันเองระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการ (peer support) และการเข้าถึงเครือข่าย

การสร้างความเชื่อมั่นในตัวเองส่วนหนึ่งมักเกิดจากการได้ทำความรู้จักกับผู้ประกอบการที่อยู่ในระยะเริ่มต้นคนอื่น ๆ การแลกเปลี่ยนวิธีการเอาชนะอุปสรรคต่างๆเป็นการช่วยสร้างกำลังใจให้กับคนที่กำลังเจอปัญหาแบบเดียวกัน ศูนย์บ่มเพาะบางแห่งใช้วิธีการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการผ่านการสร้างพื้นที่ทำงานร่วม (communal office space) ขณะที่ในบางโครงการทำผ่านการจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หรือการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action learning set) ซึ่งเครือข่ายผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นก็จะไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะคนที่เข้าโครงการรุ่นเดียวกันเท่านั้น แต่มักขยายสู่การรู้จักกันข้ามรุ่น

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการมักเป็นจุดเน้นสำคัญของโครงการบ่มเพาะส่วนใหญ่ เช่น Emerge Venture Lab ก็มีการให้บริการนี้กับธุรกิจ start-up ที่ทำด้านเทคโนโลยีเป็นต้น ซึ่งโดยส่วนใหญ่ มักมีการนำเครื่องมือและหลักคิดหลากหลายมาใช้ประกอบ ไม่ว่าจะเป็น Business model canvas, design thinking หรือแม้กระทั่ง lean start-up เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจมากขึ้นเกี่ยวกับสิ่งที่ลูกค้าต้องการและให้ความสำคัญ

การปรับรูปแบบและการวางแผนทางธุรกิจ

ธุรกิจใหม่ที่มีแผนธุรกิจมักมีอัตราการอยู่รอดสูงกว่าธุรกิจที่ไม่มี ยิ่งไปกว่านั้น ผู้ให้ทุนและนักลงทุนต่าง ๆ ก็มักจะอยากเห็นแผนธุรกิจก่อนที่จะเอาเงินมาลงในธุรกิจใหม่ ๆ การให้การสนับสนุนธุรกิจช่วงเริ่มต้นส่วนใหญ่จึงมักมีการให้คำแนะนำในการพัฒนาแผนธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการทำความเข้าใจภาพรวมที่ชัดเจนเกี่ยวกับตัวธุรกิจ สินค้าหรือบริการ การจ้างทีมงานและการจัดโครงสร้างบริหารจัดการในองค์กร การจัดการงบประมาณ การประมาณการกระแสเงินสด ไปจนถึงการวางกลยุทธ์ทางการตลาด

การให้คำแนะนำพื้นฐานในการก่อตั้งกิจการเพื่อสังคม

มีหลายอย่างที่กิจการเพื่อสังคมเกิดใหม่ต้องทำศูนย์บ่มเพาะหลายแห่งจึงมีบริการให้คำแนะนำพื้นฐาน ในด้านต่าง ๆ อย่างครอบคลุม ตั้งแต่การเลือกรูปแบบทางกฎหมายที่เหมาะสม ไปจนถึงการเปิดบัญชีธนาคาร การจดทะเบียนภาษี และการเลือกใช้ระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่เหมาะสมกับธุรกิจ

การเข้าถึงผู้ให้คำปรึกษาเชิงกลยุทธ์ (mentor)

การได้รับความช่วยเหลือและคำแนะนำจากคนที่มีประสบการณ์ตรงจะช่วยให้กิจการเพื่อสังคมสามารถพัฒนารูปแบบธุรกิจที่ใช้หาวิธีการที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการตอบสนองปัญหาสังคมที่กิจการเลือกขึ้นมา และมีแผนที่เหมาะสมสำหรับการเติบโต บ่อยครั้ง สิ่งที่กิจการเพื่อสังคมต้องการไม่แพ้คนที่จะมาให้คำตอบคือคนที่มาช่วยถามคำถามสำคัญในจังหวะที่เหมาะสม

การพัฒนาส่วนบุคคล (personal development)

ความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคมหน้าใหม่ ๆ มักขึ้นอยู่กับทักษะและความสามารถของผู้ก่อตั้ง โครงการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมระยะเริ่มต้นหลายแห่งจึงมีการจัดอบรมในประเด็นสำคัญต่าง ๆ เช่นการเงินและบัญชี รูปแบบทางกฎหมาย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และการตลาด โดยมักให้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกที่มีประสบการณ์และทักษะเฉพาะทางมาเป็นคอบรม

หลายโครงการมีการใช้ระบบพี่เลี้ยงที่ปรึกษา (mentoring) ในการพัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญให้กับผู้ประกอบการทางสังคม โดยพี่เลี้ยงอาจจะมาจากผู้ที่มีประสบการณ์ในการตั้งกิจการเพื่อสังคมมาก่อน คนที่เคยเข้าร่วมโครงการเร่งการเติบโตของกิจการมาแล้ว หรือผู้เชี่ยวชาญที่มาจากภาคธุรกิจก็ได้

การเข้าถึงเงินลงทุน

โครงการบ่มเพาะหลายแห่งมีการสนับสนุนด้านการลงทุนให้กับกิจการเพื่อสังคมที่มาร่วม ยกตัวอย่างเช่น Bethnal Green Ventures ที่มีการร่วมลงทุนโดยแลกกับการเข้าไปถือหุ้น ซึ่งเป็นรูปแบบที่คล้ายกับ accelerator ของภาคธุรกิจปกติ Wayra ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่าง UnLtd และบริษัท Telefonica มีการให้เงินลงทุนในรูปแบบของเงินกู้แปลงสภาพ (convertible loan) ขณะที่โครงการอื่น ๆ อาจจะมุ่งเน้นการทำให้กิจการเพื่อสังคมพัฒนาไปถึงจุดที่พร้อมรับการลงทุน (investment ready) โดยจะมีการเชื่อมโยงนักลงทุนเข้ามาในช่วง demo day ซึ่งเป็นวิธีการเดียวกับที่ Young Foundation Accelerator program ทำ

การวัดผลลัพธ์ทางสังคม

กิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จจะมีการสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนทั้งในรูปของตัวเงินและผลตอบแทนทางสังคม ปัจจุบัน นักลงทุนและผู้ให้ทุนต่างคาดหวังที่จะเห็นผลลัพธ์ทางสังคมที่เป็นรูปธรรมจากกิจการเพื่อสังคม โครงการบ่มเพาะหลายแห่งจึงมีการกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมมีการวางแผน วัดผลและจัดทำรายงานผลลัพธ์ทางสังคมของกิจการของตน

รูปแบบการบ่มเพาะและเร่งการเติบโตของธุรกิจ (incubator and accelerator)

กิจการเพื่อสังคมจะแตกต่างอย่างมากจากธุรกิจปกติเป็นพิเศษในช่วงระยะเริ่มต้น โดย NESTA มีการจัดทำรายงานที่ศึกษาว่าอะไรทำให้โครงการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมใหม่ๆประสบความสำเร็จ และสรุปออกมาเป็น 5 รูปแบบการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมระยะเริ่มต้น ได้แก่

- การให้พื้นที่ออฟฟิศร่วม (co-working space)
- การจัดทำโครงการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม (social enterprise support programmes)
- การจัดทำ Impact accelerators
- การให้รางวัลและการประกวดต่าง ๆ
- เครือข่ายนักลงทุนทางสังคมที่เป็น angel investor

ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว ทั้ง 5 รูปแบบก็มักจะไม่ได้แยกขาดจากกัน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างข้างล่างจะช่วยให้เห็นถึงความแตกต่างในวิธีการตอบสนองต่อความต้องการของกิจการเพื่อสังคม

การให้พื้นที่ออฟฟิศร่วม (Co-working space)

การแชร์พื้นที่ออฟฟิศร่วมกันช่วยให้กิจการเพื่อสังคมที่เพิ่งก่อตั้งมีพื้นที่ในการทำงาน รวมถึงสามารถเข้าถึงเครือข่ายสนับสนุน กลุ่มผู้ประกอบการ ข้อมูลสำคัญ และทักษะที่จำเป็นต่าง ๆ ได้

Impact Hubs

ในสหราชอาณาจักรมี Impact Hubs ทั้งหมด 5 แห่ง โดย 4 แห่งอยู่ในลอนดอน และ 1 แห่งอยู่ที่เบอร์มิงแฮม ซึ่งรวมตัวกันเป็นเครือข่าย co-working space ระดับโลก สำหรับบุคคลและกิจการที่สนใจเรื่องนวัตกรรมทางสังคม โดย Impact Hubs จะมีการจัดกิจกรรม ให้ใช้พื้นที่ออฟฟิศ และจัดโปรแกรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม

โครงการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม

หัวใจของรูปแบบการบ่มเพาะในลักษณะนี้คือการยึดการพัฒนาส่วนบุคคลของผู้ก่อตั้งกิจการเพื่อสังคมเป็นสำคัญ โดยจะมีการส่งเสริมให้ผู้ก่อตั้งกิจการสามารถพัฒนาทักษะและความสามารถที่จำเป็นในการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ

The Young Foundation Accelerator

ให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมในลอนดอนและเวลส์ ผ่านการจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ การปรึกษาพี่เลี้ยงแบบตัวต่อตัว และการเข้ารับการสอนงาน (coaching)

The School for Social Entrepreneurs (SSE)

SSE ก่อตั้งขึ้นในปี 1997 เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการทางสังคมพัฒนาวิธีการแก้ปัญหาทางสังคมอย่างยั่งยืน โครงการหลักของ SSE คือโครงการเข้มข้น 1 ปีที่มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน ควบคู่ไปกับการสร้างแรงบันดาลใจผ่านผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการเพื่อสังคมจากภายนอก

จากจุดเริ่มต้นเล็ก ๆ ในแถบลอนดอนตะวันออก ปัจจุบัน SSE มีโรงเรียนในเครือข่ายที่ร่วมกันสร้างผู้ประกอบการสังคมเป็นจำนวนหลายร้อยคนต่อปี ทั้งในสหราชอาณาจักร ไอร์แลนด์ แคนาดาและออสเตรเลีย

Impact accelerators

การเข้าถึงเงินทุนมักเป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับกิจการเพื่อสังคมที่เพิ่งเริ่มต้น เนื่องจากมักขาดหลักฐานการประกอบการที่ดีในอดีตที่สามารถดึงดูดให้นักลงทุนตัดสินใจมาร่วมลงทุนเพื่อสนับสนุนกิจการใหม่ โครงการบ่มเพาะบางแห่งจึงพยายามแก้ปัญหาดังกล่าวโดยการตัดสินใจให้เงินกู้หรือเงินให้เปล่าแก่ผู้ที่มาเข้าร่วมโครงการ

Social Incubator North

ผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกจาก East Midlands และทางเหนือของสหราชอาณาจักรจะได้รับเงินกู้แบบไม่มีดอกเบี้ยมูลค่า 25,000 ปอนด์พร้อมกับรับการสนับสนุนทางธุรกิจแบบตัวต่อตัว และการเข้าถึงการประเมินมูลค่าทางธุรกิจ (business premises)

รางวัลและการประกวดต่างๆ

บางโครงการมีการให้รางวัลกับผู้พัฒนาแนวคิดในการทำกิจการเพื่อสังคมใหม่ ๆ รางวัลและบรรยากาศการแข่งขันเหล่านี้เป็นไปเพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมเปลี่ยนจากแนวคิดมาเป็นแผนธุรกิจที่มีเป้าหมายและใช้ได้จริง

UnLtd Do It Awards

UnLtd มีการให้เงินรางวัลมูลค่า 2,500 ปอนด์ เพื่อสนับสนุนให้คนที่มีแนวคิดเอาแนวคิดมาพัฒนาต่อและนำไปทดสอบ รางวัลเงินสดนี้มาพร้อมกับการให้คำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญและการให้การสนับสนุนแบบตัวต่อตัว

การเข้าถึงเครือข่ายนักลงทุนที่เป็น Angel Investor

เครือข่ายกองทุนร่วมลงทุน (venture capital) เกิดขึ้นมาหลายปีแล้วในวงการธุรกิจ เพื่อลงทุนในกิจการระยะเริ่มต้น อย่างไรก็ตาม หลายปีที่ผ่านมา มีนักลงทุนจำนวนมากที่เริ่มหันมาสนใจลงทุนในธุรกิจทางสังคมเพื่อสร้างผลตอบแทนการลงทุน ทั้งที่เป็นตัวเงินและผลลัพธ์ทางสังคมหรือพูดง่าย ๆ ก็คือ แทนที่จะเอาเงินไปลงเป็นเงินบริจาคเพื่อทำความดีก็เอามาลงในรูปแบบเงินลงทุนแทน ซึ่งโดยปกติแล้ว angel investor เหล่านี้ก็มีจะมาพร้อมกับการให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือเฉพาะด้านแก่กิจการเพื่อสังคมที่ตนนำเงินไปลงทุนด้วย

ClearlySo Angels

เป็นเครือข่าย angel investor เครือข่ายแรกในสหราชอาณาจักรที่ลงทุนในธุรกิจทางสังคมควบคู่กับการให้คำปรึกษาแก่กิจการเพื่อสังคมที่ได้รับเลือก โดยมีการเปิดตัวในลอนดอนในปี 2012

โครงการบ่มเพาะสำหรับธุรกิจเฉพาะด้าน

ศูนย์บ่มเพาะกิจการเพื่อสังคมหลายแห่งมีการมุ่งความสนใจไปในเชิงประเด็น ซึ่งช่วยให้สามารถพัฒนาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเครือข่ายและทรัพยากรอื่น ๆ ที่จำเป็นได้ ยกตัวอย่างเช่น

ด้านเทคโนโลยี

Bethnal Green Ventures มีการให้เงินลงทุนมูลค่า 15,000 ปอนด์ พื้นที่ออฟฟิศและการเข้าร่วมโครงการ 3 เดือนแก่ธุรกิจทางสังคมด้านเทคโนโลยีที่กำลังเริ่มต้น โดยแลกกับการเข้าไปถือหุ้นร้อยละ 6 ในธุรกิจใหม่

ด้านการศึกษา

Emerge Education เกิดมาจาก Said Business School และ Hub Ventures ในออกซ์ฟอร์ด โดยมุ่งเฉพาะกิจการเพื่อสังคมระยะเริ่มต้นที่สนใจประเด็นด้านการศึกษา มีการเปิดตัวโครงการเร่งการเติบโตของธุรกิจ (accelerator) เฉพาะด้านดังกล่าวไปแล้วครั้งแรกในลอนดอนในปี 2014

ด้านสุขภาพ

Health Social Innovation Fund เกิดขึ้นครั้งแรกในสหรัฐอเมริกาภายใต้ชื่อ Healthbox ปัจจุบันมีการขยายสู่การจัดทำโครงการเร่งการเติบโตของธุรกิจ (accelerator) ให้กับกิจการระยะเริ่มต้นที่ทำด้านเทคโนโลยีสุขภาพในลอนดอนผ่านการช่วยเหลือในรูปแบบการให้ความรู้ คำปรึกษา และเงินลงทุน

การบ่มเพาะโดยสรุป

หัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการบ่มเพาะและการสนับสนุนระยะเริ่มต้นนี้แสดงให้เห็นว่า มีความริเริ่มและรูปแบบที่หลากหลายในการพยายามเพิ่มจำนวนกิจการเพื่อสังคมนระยะเริ่มต้นที่มีความยั่งยืน หลายรูปแบบเป็นเรื่องใหม่จึงยังไม่มีหลักฐานสนับสนุนมากนักที่แสดงให้เห็นถึงผลกระทบของโครงการที่มีต่อกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร

การสร้างความยั่งยืนและขยายการเติบโต

ธุรกิจโดยทั่วไปส่วนใหญ่ (ร้อยละ 55) ล้มเหลวใน 5 ปีแรก ขณะที่รายงานจาก School for Social Entrepreneur มีการระบุว่า กว่าร้อยละ 20 ของกิจการเพื่อสังคมที่ก่อตั้งโดยคนที่ผ่านโครงการมีแนวโน้มที่จะยังดำเนินกิจการต่อเนื่องภายหลัง 5 ปี ขณะที่ร้อยละ 90 ของกิจการเพื่อสังคมที่ผ่านการสนับสนุนจากโครงการต่าง ๆ ของ UnLtd ยังคงอยู่รอดภายหลัง 5 ปีของการก่อตั้งกิจการ

การสนับสนุนที่เหมาะสมในช่วงปีแรกๆสามารถสร้างความแตกต่างกับกิจการเพื่อสังคมว่าจะอยู่รอดหรือไม่ ยิ่งไปกว่านั้น ถ้ากิจการเพื่อสังคมพัฒนามาถึงจุดที่สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกทางสังคมได้แล้ว ก็น่าจะดีกว่าถ้าจะส่งเสริมให้กิจการสามารถต่อยอดได้ แทนที่จะมาเริ่มต้นตั้งกิจการเพื่อสังคมใหม่

ทั้งนี้ มีหลายโครงการที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมที่อยู่ในระยะนี้

โครงการส่งเสริมธุรกิจแก่กิจการเพื่อสังคม (social enterprise business support programmes)

ความริเริ่มในการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมที่อยู่ในระยะกำลังเติบโตมีหลายอย่างที่คล้ายกับโครงการสนับสนุนทางธุรกิจทั่วไปของภาครัฐ ความแตกต่างมักอยู่ที่โครงการของกิจการเพื่อสังคมส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยองค์กรและเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านกิจการเพื่อสังคม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและโครงสร้างที่แตกต่างจากธุรกิจปกติ

ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา เราจะเห็นได้ถึงการเติบโตของโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ เช่น Deloitte Pioneers, Business in the Community (BITC) Arc programme, Santander Development Awards, Lloyds Bank Social Entrepreneurs Programme

‘ร้อยละ 90 ของกิจการเพื่อสังคมที่ผ่านการสนับสนุนจากโครงการต่าง ๆ ของ UnLtd ยังอยู่รอดทางธุรกิจภายหลัง 5 ปีของการก่อตั้งกิจการ’

Wales Co-operative Centre – Social Enterprise Support Programme

Wales Co-operative Center มีความเชี่ยวชาญในการช่วยพัฒนากิจการเพื่อสังคมและสหกรณ์ที่มีศักยภาพที่จะเติบโตและสร้างงาน โดยได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐบาลเวลส์ เพื่อเข้าร่วมวางแผนการดำเนินการให้กับกิจการเพื่อสังคมแต่ละแห่งในรูปแบบ 1 ต่อ 1 โดยแผนนี้จะได้รับการสนับสนุนจากที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนธุรกิจ โครงสร้างทางกฎหมาย ทรัพยากรบุคคล การเงิน และการตลาด ซึ่งจะทำผ่านรูปแบบการฝึกอบรม การให้คำปรึกษา หลักสูตรพิเศษ และการสร้างเครือข่าย

การให้การสนับสนุนที่เน้นด้านการลงทุน (investment-led support)

องค์การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมนระยะเติบโตบางแห่งมีการเข้าไปลงทุนจริงในกิจการที่ได้รับการคัดเลือก เช่นเดียวกับโครงการบ่มเพาะกิจการเพื่อสังคมนระยะเริ่มต้น

Investment and Contract Readiness Fund (ICRF)

รัฐบาลสหราชอาณาจักรมีการเปิดตัว Investment and Contract Readiness Fund (ICRF) มูลค่ากว่า 10 ล้านปอนด์ ซึ่งจะถูกนำมาลงในลักษณะเงินให้เปล่ามูลค่า 50,000 -150,000 ปอนด์ แก่ธุรกิจเพื่อสังคมที่มีวิสัยทัศน์ รูปแบบของ ICRF เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานเชิงภาคธุรกิจ (sector body) และหน่วยงานที่เป็นที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ (expert advisor body) ในการประเมินเงินสดเพื่อนำมาขยายศักยภาพกิจการในการไปประมูลเงินลงทุนและสัญญาจ้างอื่นๆต่อไป จากค่าเฉลี่ยของรัฐบาล เงินสนับสนุนทุก ๆ 1 ปอนด์จากกองทุนได้เข้าไปช่วยปลดล็อกเงินลงทุนมูลค่า 20 ปอนด์

CAN Breakthrough

CAN Breakthrough ก่อตั้งในปี 2006 เพื่อให้เงินสนับสนุนและความช่วยเหลือเรื่องการบริหารจัดการแก่ธุรกิจทางสังคมที่อยู่ในระยะอยู่รอดทางธุรกิจ ซึ่งหมายถึงกิจการที่มีเงินทุนเวียนมากกว่า 500,000 ปอนด์ ทำกิจการมาต่อเนื่องเกิน 3 ปี และมีรูปแบบทางธุรกิจที่สามารถขยายผลการสร้างผลลัพธ์ทางสังคมได้

UnLtd Fast Growth Awards

เป็นโครงการเร่งการเติบโตของธุรกิจ (accelerator) แบบเร่งรัดที่มีเงินสนับสนุนให้ 12,000 ปอนด์พร้อมกับโครงการสนับสนุนทางธุรกิจตลอดระยะ 12 เดือน โดย UnLtd จะทำงานร่วมกับองค์กรพันธมิตรอื่น ๆ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถขยายธุรกิจออกไปทั้งในระดับประเทศและระหว่างประเทศเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ทางสังคมที่คาดหวัง

UnLtd

UnLtd เป็นมูลนิธิเพื่อผู้ประกอบการทางสังคมในสหราชอาณาจักร โดยได้รับเงินสนับสนุนในรูปแบบเงินลงทุนมูลค่ากว่า 100 ล้านปอนด์จากรัฐบาล

UnLtd ให้การสนับสนุนผู้ประกอบการทางสังคมผ่านรูปแบบการให้เงินสนับสนุนควบคู่ไปกับการออกแบบการสนับสนุนเฉพาะสำหรับแต่ละกิจการ มีการลงทุนให้กับผู้ประกอบการผ่านรูปแบบการประกวดแข่งขันต่าง ๆ ที่เปิดให้ผู้ประกอบการสามารถสมัครเข้าร่วมได้

- Do it awards สำหรับคนที่มีแนวคิดที่ดีและอยากเปลี่ยนแนวคิดมาทำเป็นธุรกิจจริง
- Build it awards สำหรับคนที่อยากขยายธุรกิจ
- Fast growth awards สำหรับคนที่อยากขยายการเติบโตอย่างรวดเร็ว

นอกจากนี้ UnLtd ยังมีการจัด Big Venture Challenge โดยรับเงินมาจาก Big Lottery เพื่อช่วยให้กิจการเพื่อสังคมสามารถระดมเงินทุนใหม่ๆในรูปแบบเงินให้เปล่าเพื่อให้สามารถขยายฐานการทำงานโดยช่วยลดความเสี่ยงในการขยายธุรกิจ

UnLtd ยังมีโครงการที่ออกแบบมาสำหรับกลุ่มเฉพาะต่าง ๆ เช่นเจ้าหน้าที่ นักเรียน นักศึกษาเพิ่งจบและคนที่มาจากชุมชนด้อยโอกาส

โมเดลของ UnLtd ได้ถูกนำไปใช้เพื่อส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมในประเทศอื่น ๆ อีกด้วย

Deloitte Social Innovation Pioneers

โครงการนี้ช่วยสนับสนุนธุรกิจที่มีนวัตกรรมสังคมผ่านรูปแบบการสนับสนุนที่หลากหลาย เพื่อช่วยให้กิจการเติบโตและพัฒนาไปถึงจุดที่พร้อมรับการลงทุน ในภาพรวมแล้ว Deloitte ได้ลงทุนกับโครงการนี้ทั้งในแง่เงินทุน (กว่า 1 ล้านปอนด์ต่อปี) และการใช้ทักษะและความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการส่งเสริมธุรกิจทางสังคม ปัจจุบัน โครงการดำเนินการมาแล้วเป็นรอบที่ 3 โดยมีกิจการเพื่อสังคม 12 แห่งจากหลากหลายภาคธุรกิจมาเข้าร่วม

การนำรูปแบบกิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จมาทำซ้ำ

ธุรกิจทั่วไปที่ประสบความสำเร็จหลายแห่งมักมีการนำรูปแบบตัวเองไปทำซ้ำในพื้นที่อื่น ๆ ผ่านการเปิดสาขาเพิ่ม หรือขายแฟรนไชส์ให้คนอื่นเอาไปทำต่อ ในการนำมาประยุกต์ใช้กับกิจการเพื่อสังคม ปัจจุบันมีรูปแบบที่เรียกว่า ‘การทำซ้ำทางสังคม’ (social replication) หรือ ‘ระบบแฟรนไชส์ทางสังคม’ (social franchising) ซึ่งในรายงานสองฉบับล่าสุดที่จัดทำโดย Big Lottery และ Big Society Capital มีการทำการศึกษาเชิงลึกเอาไว้

ในอดีต มีความพยายามอย่างน้อย 3 ครั้งใหญ่ ๆ ในการสนับสนุนระบบแฟรนไชส์ทางสังคมในสหราชอาณาจักร Beanstalk programme ซึ่งบริหารจัดการโดย Community Action Network (CAN) ได้เข้าไปช่วยให้้องค์การไม่แสวงหาผลกำไร 5 แห่ง ทดลองนำรูปแบบตัวเองไปทำซ้ำเพื่อขยายผล

Social Firms UK มีการนำแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมไปทดลองนำร่อง ภายใต้ Flagship Firm project ซึ่งได้รับการสนับสนุนโดย Phoenix Fund

Plunkett Foundation ซึ่งเป็นคณะทำงานด้านสหกรณ์ การเกษตรสัญชาติอังกฤษและไอร์แลนด์ชั้นนำ ได้ร่วมพัฒนารูปแบบแฟรนไชส์ 5 รูปแบบให้แก่ธุรกิจชุมชน

ย้อนกลับไปในปี 1994 Director of Social Change ได้มีการจัดการประชุมร่วมเรื่องรูปแบบแฟรนไชส์สำหรับมูลนิธิ และมีการตีพิมพ์เอกสารแนวทางพร้อมกับกรณีศึกษาออกมา ในปี 2008 UnLtd ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการทำซ้ำของกิจการเพื่อสังคมและตีพิมพ์ข้อมูลและแนวทางออกมาเช่นกัน ขณะที่ Social Enterprise UK ก็มีการตีพิมพ์คู่มือแฟรนไชส์ทางสังคม และเอกสารแนะนำแนวทางสำหรับผู้สนใจจะซื้อแฟรนไชส์ทางสังคม

ระบบแฟรนไชส์ทางสังคมยังถือเป็นเรื่องใหม่ในสหราชอาณาจักร นอกจากนี้ยังมีผู้เชี่ยวชาญด้านดังกล่าวอยู่น้อยแล้ว คนที่มีประสบการณ์ด้านนี้ส่วนใหญ่มักอยู่ในบทของผู้ที่ทำแฟรนไชส์ทางสังคมเอง มากกว่าผู้ที่คอยให้คำปรึกษาแก่ผู้ที่สนใจอื่น ๆ

The International Centre for Social Franchising (ICSF)

ICSF เป็นองค์กรที่ตั้งอยู่ในสหราชอาณาจักรแต่มีการทำงานครอบคลุมทั่วโลก โดยทำหน้าที่เชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญเข้ามาเพื่อให้การสนับสนุนแก่ผู้ที่สนใจจะทำรูปแบบแฟรนไชส์ทางสังคม

การพัฒนาผู้นำกิจการเพื่อสังคม

ความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม โดยเฉพาะในช่วงปีแรก ๆ มักขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการและความสำเร็จ เป็นผู้นำของผู้ก่อตั้ง การจะประกอบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นกิจการแสวงหากำไรหรือกิจการเพื่อสังคม ล้วนต้องอาศัยทักษะและความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นจากในองค์กรเองหรือหาการสนับสนุนมาจากภายนอก เพื่อเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้ประกอบการทางสังคมที่ต้องพัฒนารูปแบบธุรกิจที่อยู่รอดทางการเงินควบคู่ไปกับการตอบสนองต่อความท้าทายทางสังคมไปพร้อม ๆ กัน

ในปี 2011 ผลการศึกษาเรื่องกิจการเพื่อสังคมของ BIS เผยให้เห็นว่ากิจการเพื่อสังคมมากกว่า ร้อยละ 30 ขาดทักษะที่จำเป็นทางด้านธุรกิจ

ในปี 2013 Dame Mary Marsh ได้นำทีมภาครัฐทำการสำรวจเรื่องปัญหาการขาดทักษะในภาคส่วนที่ 3 (กิจการเพื่อสังคมนับเป็นส่วนหนึ่งของภาคส่วนที่ 3) ผลการสำรวจพบปัญหาหลัก 4 ประเด็นคือ ระบบการจัดการ ความเป็นผู้นำ ทักษะทางธุรกิจ รวมถึงความเข้าใจเรื่องดิจิทัลและการใช้ข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา มีความริเริ่มหลายอย่างที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบโจทย์เหล่านี้

ในส่วนของ Dame Mary เองก็เป็นผู้อำนวยการของ Clore Social Leadership Programme ซึ่งจะมีการคัดเลือกผู้นำทางสังคมที่สร้างแรงบันดาลใจปีละ 15 คนมาพัฒนาทักษะและความเป็นผู้นำในโครงการเป็นเวลา 1-2 ปี

‘ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา [...] มีการเปลี่ยนแนวทางการให้การสนับสนุนไปมุ่งเน้นที่การสร้างศักยภาพให้กิจการเพื่อสังคมพัฒนาไปถึงจุดที่พร้อมรับการลงทุน’

On Purpose เป็นกิจการเพื่อสังคมที่คอยส่งเสริมให้คนที่มีความศักยภาพสูงเข้ามาทำงานในภาคสังคมเพื่อพัฒนาให้เป็นผู้นำกิจการเพื่อสังคมในรุ่นต่อไป โดย On Purpose มีการให้การสนับสนุนผ่านการจัดอบรม การให้คำปรึกษา และการจ้างงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะและเครือข่าย ตั้งแต่ปี 2011 องค์กรได้สนับสนุนผู้นำรุ่นใหม่เหล่านี้ไปแล้วกว่า 70 คน

Social Enterprise UK ได้มีการจัด **National Social Enterprise Leadership Programme** ขณะที่ก็มีโครงการอื่นๆที่ช่วยเสริมสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับภาคกิจการเพื่อสังคม เช่น **Common Purpose** และ **Wavelength**

ในสกอตแลนด์ **Social Enterprise Academy** ได้มีการจัดอบรมความเป็นผู้นำรูปแบบใหม่โดยใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการเองมาตั้งแต่ปี 2004 มีการฝึกอบรมเรื่องการวัดผลลัพธ์ทางสังคมเพื่อช่วยส่งเสริมให้กิจการเพื่อสังคมสามารถใช้ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันโปรแกรมดังกล่าวอยู่ระหว่างการขยายสู่อังกฤษและเวลส์ (รวมถึงระดับระหว่างประเทศ)

ในเวลส์เอง มหาวิทยาลัย Bangor ก็มีการจัด Menter Iontach Nua programme โดยมีหลักสูตรปริญญาโท สาขากิจการเพื่อสังคม และหลักสูตรพิเศษสำหรับนักศึกษาปริญญาโท เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและทักษะที่จำเป็นในฐานะผู้นำกิจการเพื่อสังคม

ไม่ใช่แค่มหาวิทยาลัย Bangor เท่านั้นที่มีการจัดหลักสูตร พร้อมให้ทุนการศึกษาแก่ผู้นำกิจการเพื่อสังคม ในภาพใหญ่หลายมหาวิทยาลัยก็เริ่มหันมาให้ความสนใจเรื่องกิจการเพื่อสังคมกันมากขึ้น อันเป็นผลจากการผลักดันของ UnLtd SEE Change initiative ในอังกฤษ หลักสูตรบริหารธุรกิจหลายแห่งก็มีการสอดแทรกเรื่องกิจการเพื่อสังคมเข้าไปในการเรียนการสอน ทั้งในฐานะเนื้อหาหลักและวิชาเลือก โดยมี Skoll Center ของ Said Business School ของมหาวิทยาลัยออกซ์ฟอร์ดเป็นผู้นำในด้านดังกล่าว

หลายมหาวิทยาลัยมีหลักสูตรปริญญาโทด้านกิจการเพื่อสังคม โดยถึงแม้จะเพิ่งเริ่มต้น แต่ความพยายามดังกล่าวช่วยทำให้การประกอบการทางสังคมได้รับการยอมรับใน

เชิงวิชาการ และเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการทำให้มหาวิทยาลัยเข้าร่วมผลักดันการพัฒนาทักษะและความสามารถของผู้ประกอบการสังคม อย่างไรก็ตาม ความท้าทายสำคัญคือคนที่ทำงานในกิจการเพื่อสังคมส่วนใหญ่มักไม่มีเงินสำหรับเข้าร่วมหลักสูตรต่าง ๆ ถ้าปราศจากการให้เงินอุดหนุน

การให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมโดยสรุป

แม้ว่าจะมีกิจการเพื่อสังคมที่เริ่มต้นและเติบโตได้โดยไม่ต้องรับการช่วยเหลือใด ๆ แต่การร่วมกันสร้างสภาพแวดล้อมการสนับสนุนที่เหมาะสมก็ยังคงสำคัญ ในแง่ของการช่วยให้ภาคกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรเติบโตได้รวดเร็วและเข้มแข็งขึ้น โครงการสนับสนุนทางธุรกิจที่มีอยู่ทั่วไปไม่เพียงพอกับกิจการเพื่อสังคมมากนัก โดยเฉพาะในช่วงที่กิจการเพิ่งเริ่มก่อตั้ง

การออกแบบการสนับสนุนเฉพาะสำหรับกิจการเพื่อสังคมมีพัฒนาการมาหลากหลาย แต่แต่ละรูปแบบมีจุดแข็งของตัวเอง แต่ส่วนใหญ่ก็จะมีแบ่งตามระยะการพัฒนา เป็นระยะก่อนก่อตั้งกิจการ ระยะเริ่มตั้งกิจการ ระยะเติบโต หรือบางแห่งก็แบ่งตามประเด็น เช่น เทคโนโลยีหรือการศึกษา

สภาพแวดล้อมด้านการสนับสนุนที่เอื้อต่อกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรได้ถูกพัฒนามาแล้วกว่า 20 ปี และยังคงเดินหน้าต่อไป โดยเฉพาะในอังกฤษ ซึ่งมีการเปลี่ยนจากการพึ่งพิงเงินทุนสนับสนุนจากภาครัฐมาเป็นภาคเอกชนแทน โดยในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ภายใต้การเติบโตของตลาดการลงทุนทางสังคม การสนับสนุนได้มุ่งไปสู่การสร้างเสริมพร้อมให้กับกิจการเพื่อสังคมให้พร้อมรับการลงทุน



ส่วนที่ 3

การเงินสำหรับกิจการเพื่อสังคม

กิจการเพื่อสังคมมีรูปแบบเงินทุนที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยสามารถหาเงินกู้และออกตราสารทุนแบบกิจการแสวงหากำไรทั่วไป และส่วนใหญ่แล้วก็สามารถรับเงินให้เปล่าแบบองค์การการกุศล และ NGO ได้ นอกจากนี้กิจการเพื่อสังคมยังมีผลิตภัณฑ์การลงทุนเพื่อสังคม (social investment products) ที่มีการจัดทำขึ้นเพื่อกิจการเพื่อสังคมโดยเฉพาะ ซึ่งมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย จึงเป็นเรื่องสำคัญมากที่กิจการเพื่อสังคมจะต้องหาจุดสมดุลทางการเงินที่เหมาะสมระหว่างการได้รับเงินให้เปล่า เงินลงทุนผ่านตราสารทุน (หรือตราสารกึ่งทุน) และเงินกู้ โดยเฉพาะเมื่อรายรับที่ได้จากการทำธุรกิจยังไม่สามารถครอบคลุมต้นทุนการดำเนินการได้ กิจการเพื่อสังคมจะต้องคำนึงถึงแนวทางการระดมทุนที่ยั่งยืนแทน

ความต้องการทางการเงินของกิจการเพื่อสังคมจะเปลี่ยนไปตามระยะของการพัฒนา กิจการที่เพิ่งก่อตั้งอาจต้องการเงินทุนเพื่อนำแนวคิดออกไปทดสอบ ขณะที่กิจการที่อยู่รอดแล้วจะต้องการเงินทุนมาขยายธุรกิจหรือมาสร้างความสมดุลให้กับกระแสเงินสด

แม้ว่าจะมีช่องทางเข้าถึงเงินทุนอยู่มากมาย แต่กิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรก็มักระบุว่า การเข้าถึงเงินทุนเป็นความท้าทายหลักที่กิจการต้องเผชิญ ทั้งในระยะที่กำลังเริ่มต้น และระยะที่กิจการเริ่มอยู่ตัวแล้ว ขณะที่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ระบุว่า การเข้าถึงเงินทุนเป็นปัญหาอันดับ 6 สำหรับการเติบโตของธุรกิจ

‘กิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรมักระบุว่า การเข้าถึงเงินทุนเป็นความท้าทายหลักที่กิจการต้องเผชิญ’



มีองค์การจำนวนมากที่ทำงานสนับสนุนการเงินเพื่อสังคม (social finance) ในสหราชอาณาจักร แผนภาพจาก Social Enterprise UK ด้านล่างช่วยสรุปประเภทของเงินทุนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

องค์การ	เงินให้เปล่า	การลงทุนหวังผลระยะยาว	เงินกู้	ตราสารหนี้	การลงทุนในรูปโครงสร้างทุน	การลงทุนในรูปโครงสร้างทุน	ตัวกลางทางการเงิน
The Social Investment Business	×	×	×				
Social Finance				×			×
Finance SouthEast			×		×		
Key Fund	×	×	×		×	×	
Bridges Ventures					×		
Big Issue Invest			×		×	×	
CAF		×	×		×	×	
Esmée Fairbairn	×				×		
Break Through	×						
Impelus	×						
UnLtd	×						×
Charity Bank			×				
Merism Capital					×		
Resonance					×		×
ClearlySo							×
cdfa			×				
Triodos			×				
Allia				×			
Unity Trust			×				
privateequity	×						

หัวข้อนี้จะเป็นการไปทำความเข้าใจรูปแบบการสนับสนุนทางการเงินสำหรับกิจการเพื่อสังคมที่หลากหลายในสหราชอาณาจักร พร้อมกับตัวอย่างที่น่าสนใจ

เงินให้เปล่า (Grants)

เงินให้เปล่าเป็นเงินทุนที่ไม่ต้องชำระคืน ซึ่งส่วนมากจะเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางสังคมที่คาดหวัง แม้แต่กิจการเพื่อสังคมที่มีความเป็นผู้ประกอบการสูงก็ยังสนใจเงินให้เปล่ามากกว่าเงินกู้และเงินลงทุน โดยจากรายงานของ CEIS ของรัฐบาลสกอตแลนด์ ระบุว่า

‘โครงการเงินให้เปล่าในปัจจุบันส่วนมากไม่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อช่วยในการเปลี่ยนองค์การชุมชนให้กลายเป็นกิจการเพื่อสังคมที่เข้มแข็ง มีส่วนน้อยที่คำนึงถึงการให้เงินสนับสนุนสำหรับการพัฒนาองค์การ (organizational development) หรือแม้แต่การส่งเสริมให้กิจการเลือกใช้วิธีที่มีความเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น เช่น การใช้การเงินแบบเงินกู้ หรือการพัฒนากระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งน่าเสียดาย’

โดยทั่วไปเงินให้เปล่านั้นถูกนำมาใช้ประโยชน์ใน 3 รูปแบบคือ

- ทดลองความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่มีความเสี่ยงทางธุรกิจ
- ลงทุนเพื่อให้กิจการเพื่อสังคมพัฒนาสินทรัพย์ของกิจการให้มีความมั่นคงยิ่งขึ้น
- กันมาเป็นค่าใช้จ่ายเพื่อสังคม (social costs) ที่ไม่สามารถผูกกับกิจกรรมทางธุรกิจได้

อย่างไรก็ดี การพึ่งพาเงินให้เปล่าเป็นรูปแบบที่ไม่ยั่งยืนและอาจไปขัดขวางการทำให้กิจการเพื่อสังคมพัฒนารูปแบบทางธุรกิจที่ยั่งยืนได้

เงินให้เปล่าขนาดเล็ก (Micro grants)

เป็นเงินทุนก้อนเล็ก ๆ ที่จะมอบให้กับกิจการเพื่อสังคมที่อยู่ในระยะเริ่มต้น เพื่อเปิดโอกาสให้นำนวัตกรรมออกไปทดลองจริง โดยไม่ต้องไปผูกกับภาระงานด้านเอกสารที่มาพร้อมโครงการสนับสนุนทุนให้เปล่าต่าง ๆ ปกติแล้วเงินประเภทนี้จะมาพร้อมกับการให้ความช่วยเหลืออื่น ๆ เช่น โอกาสในการสร้างเครือข่าย และการให้คำปรึกษา (mentorship)

YoungUnLtd

มีกลุ่มเป้าหมายเป็นเยาวชนอายุระหว่าง 11-21 ปี ที่มีแนวคิด และต้องการแก้ไขปัญหาสังคม โดยจะให้เงินสูงสุด 5,000 ปอนด์พร้อมการให้ความช่วยเหลือแบบตัวต่อตัว (one-to-one) จากเจ้าหน้าที่ UnLtd เพื่อให้สามารถเริ่มต้นกิจการ

เงินประกวด (Challenge Fund)

เงินให้เปล่าที่ให้กับแนวคิดแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมตามโจทย์โครงการที่องค์กรให้ทุนเป็นผู้กำหนด

Working Well Design Challenge

เป็นความร่วมมือระหว่าง Design Council และ Nominet Trust ที่ชักชวนองค์กรและนักออกแบบส่งแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการดิจิทัลที่ช่วยพัฒนาทักษะความสามารถของเยาวชนและช่วยสร้างรายได้ ผู้ผ่านการคัดเลือก 3 รายจะได้รับเงินให้เปล่ารายละ 50,000 ปอนด์เพื่อนำโครงการที่เสนอไปปฏิบัติจริง

การร่วมทุนเพื่อประโยชน์ทางสังคม (Venture Philanthropists: VP)

VP เป็นการนำเครื่องมือและกระบวนการของการให้เงินทุนของภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ โดยจะเป็นรูปแบบการให้เงินทุนต่อเนื่องหลายปีพร้อมคำแนะนำเชิงกลยุทธ์ เพื่อเน้นที่การสร้างศักยภาพในการทำงานระยะยาวมากกว่าการให้การสนับสนุนเป็นเชิงโครงการ นักลงทุนกลุ่มนี้มักสนใจลงทุนในองค์กรศักยภาพสูงที่มีนวัตกรรมและแนวคิดที่ท้าทาย โดยการลงทุนส่วนใหญ่จะเป็นในรูปแบบผสมระหว่างเงินให้เปล่ากับเงินกู้ และการออกตราสารกึ่งทุน

Impetus – PEF

Impetus มีการเสนอให้เงินทุนระยะยาวแบบไม่มีเงื่อนไข ร่วมกับการให้การสนับสนุนในเชิงบริหาร และเทคนิคเฉพาะต่าง ๆ แก่เจ้าหน้าที่อาวุโสของกิจการผ่านเครือข่าย pro bono ของ Impetus

ในการลงทุนทุกๆ 1 ปอนด์ของ Impetus กิจการจะได้รับความช่วยเหลือที่ไม่ใช่ตัวเงินอื่นๆคิดเป็นมูลค่า 5 ปอนด์

ทรัสต์เพื่อสนับสนุนเงินให้เปล่าและมูลนิธิ (Grant Making Trusts and Foundation)

การจัดตั้งทรัสต์เพื่อสนับสนุนเงินให้เปล่าในสหราชอาณาจักรมีมาตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 1700 โดยหลายทรัสต์ถูกจัดตั้งขึ้นโดยผู้มีฐานะ บางแห่งก่อตั้งโดยองค์การแสวงหากำไร หรือเกิดภายใต้การสนับสนุนของรัฐบาล

Big Lottery Fund

เป็นกองทุนที่นำเงินร้อยละ 40 ที่ระดมได้ผ่าน UK National Lottery มาแจกจ่ายให้แก่องค์การการกุศลและกิจกรรมเพื่อสังคม เฉพาะในปี 2014 ปีเดียว กองทุนได้มอบเงินกว่า 700 ล้านปอนด์ให้แก่โครงการที่สนับสนุนงานด้านสุขภาพ การศึกษา และสิ่งแวดล้อม และสาธารณประโยชน์อื่น ๆ

Esmee Fairbairn Foundation

ถูกตั้งขึ้นโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนและชุมชน เป็นผู้ให้เงินให้เปล่าอิสระที่มีขนาดใหญ่ อันดับต้น ๆ ของสหราชอาณาจักร โดยมีการจัดสรรเงินให้เปล่าปีละ 30-35 ล้านปอนด์ นอกจากนี้ยังมีกองทุนที่ฝรั่งเศสอีก 26 ล้านปอนด์ ซึ่งลงทุนในองค์การที่ให้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินและประโยชน์ทางสังคม

โครงการเงินให้เปล่าของรัฐบาล (Government grant programmes)

แม้ว่าเงินให้เปล่าเพื่อกิจการเพื่อสังคมส่วนใหญ่ในสหราชอาณาจักรจะไม่ได้มาจากรัฐบาล แต่ก็มีบางกองทุนที่ใช้เงินจากภาครัฐ โดยมักเป็นการให้เงินให้เปล่าผ่านองค์การส่วนท้องถิ่นหรือผ่านรัฐบาลในเวลส์ สกอตแลนด์ และไอร์แลนด์เหนือ

The Enterprise Ready Fund

เป็นโครงการเงินสนับสนุนของรัฐบาลสกอตแลนด์ที่มีการจัดสรรเงินทุนมูลค่ากว่า 6 ล้านปอนด์ตั้งแต่ปี 2013-2015 เพื่อช่วยพัฒนากิจการในภาคส่วนที่สาม (Third sector) ของสกอตแลนด์

โดยกองทุนจะมีการให้เงินให้เปล่าสูงสุด 250,000 ปอนด์ เพื่อช่วยสนับสนุนแผนการพัฒนาระยะยาวให้แก่กิจการเพื่อสังคมที่อยู่ในระยะต่างๆ

เงินทุนสนับสนุนผ่านโครงการของสหภาพยุโรป (“EU”)

ในฐานะที่เป็นสมาชิกสหภาพยุโรป สหราชอาณาจักรจึงได้รับเงินจัดสรรจาก EU เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาความยากจน พัฒนาทักษะแรงงาน หรือด้านอื่นๆที่เป็นที่สนใจของกิจการเพื่อสังคม บางส่วนของกองทุนนี้มักถูกนำมาจับคู่กับเงินจากหน่วยงานภาครัฐ และส่งต่อให้กิจการเพื่อสังคมในรูปของเงินให้เปล่าหรือเงินกู้

Cyfenter

กองทุนเปิดตัวในปี 2012 โดยมีการให้เงินลงทุนสูงสุด 75,000 ปอนด์แก่กิจการเพื่อสังคม (ระยะเริ่มต้นและระยะที่เริ่มอยู่รอดแล้ว) ที่ประสงค์จะพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ เพื่อให้บริการในส่วนที่เป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองหรือเป็นผลจากความล้มเหลวของกลไกตลาด และช่วยให้กิจการสามารถประสบความสำเร็จตามศักยภาพที่มีและเป็นธุรกิจที่ยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของเวลส์ โดยเงินทุน 4 ล้านปอนด์นี้ ได้รับการจัดสรรผ่าน European Regional Development Fund (ERDF) รวมถึงองค์การท้องถิ่นของเขต Anglesey, Conwy, Denbighshire และ Gwynedd

การลงทุนทางสังคม (Social Investment)

การลงทุนทางสังคมคือการลงเงินในรูปแบบที่ต้องชำระคืนเพื่อแลกกับผลลัพธ์ทางสังคมและผลตอบแทนทางการเงิน นักลงทุนทางสังคม (Social Investor) ส่วนใหญ่คาดหวังที่จะได้รับเงินต้นคืนพร้อมกับเงินปันผลที่ได้มาจากกำไรของกิจการ ควบคู่ไปกับการเห็นผลลัพธ์ทางสังคมที่วัดผลได้ที่เกิดจากเงินลงทุนอีกด้วย ข้อดีสำคัญของการลงทุนทางสังคมคือการเปิดโอกาสให้เกิดเงินหมุนเวียนกลับมาที่นักลงทุน ทำให้สามารถนำเงินไปลงทุนเพื่อสร้างผลลัพธ์ทางสังคมอื่นๆได้อีก แทนที่จะเป็นการบริจาคล้วนหมดไป ทั้งนี้ เอกสาร แนวทางสำหรับการลงทุนทางสังคม (Guild to Social Investment) ของ Big Lottery ที่จัดทำโดย SEUK มีข้อมูลเบื้องต้นที่น่าสนใจเกี่ยวกับการลงทุนทางสังคม

กิจการเพื่อสังคมสามารถใช้เงินลงทุนดังกล่าวมาขยายผลลัพธ์ทางสังคมของกิจการ เช่น ขยายกิจการ นำมาใช้เป็นต้นทุนในการทำงาน ซื้อสินทรัพย์ หรือนำไปพัฒนาวิธีการสร้างรายได้อื่น ๆ

เอกสาร นักลงทุนที่ดี (The Good Investor) เป็นคู่มือสำหรับผู้สนใจเป็นนักลงทุนทางสังคม โดยมีการแนะนำกรอบแนวคิดในการตัดสินใจลงทุน และการสร้างผลกระทบทางบวกเชิงสังคมต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างเป็นมาตรฐานการลงทุนทางสังคมในสหราชอาณาจักร การลงทุนทางสังคมครอบคลุมตั้งแต่รูปแบบของการลงทุนที่หวังผลตอบแทนระยะยาว (patient capital) เงินกู้ ตราสารหนี้ ตราสารกึ่งทุน ตราสารทุน ซึ่งจะมีการอธิบายเพิ่มเติมในหัวข้อถัดไป

การเงินเพื่อสังคมช่วยขยายกิจการของ HCT Group ได้อย่างไร

HCT Group เป็นกิจการเพื่อสังคมที่ทำงานด้านขนส่งสาธารณะ ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี 1982 ภายใต้ชื่อ Hackney Community Transport และได้เริ่มเข้ามาแข่งขันในตลาดขนส่งสาธารณะในปี 1993 โดยมีเป้าหมายที่จะนำกำไรร้อยละ 30 กลับไปลงทุนในการบริการชุมชน และนำกำไรส่วนที่เหลือไปขยายกิจการ ผลประกอบการของ HCT Group มีการเติบโตจาก 202,000 ปอนด์ในปี 1993 เป็น 23.3 ล้านปอนด์ในปี 2009

อย่างไรก็ตาม การเข้าถึงเงินทุนนับเป็นอุปสรรคสำคัญที่สุดในการขยายธุรกิจของ HCT ตลอดระยะเวลาที่กิจการเติบโต HCT Group อาศัยเงินทุนจากตัวกลางทางการเงินเพื่อสังคม (social finance intermediaries) เป็นหลัก และในปี 2010 HCT ได้รับเงินทุน 3 ล้านปอนด์จากผลิตภัณฑ์ทางการเงินแบบใหม่ที่เรียกว่า ‘เงินกู้เพื่อสังคม’ (social loan) จาก Bridges Venture ร่วมกับ Futurebuilders โดยผลตอบแทนของผู้ลงทุนจะสัมพันธ์โดยตรงกับรายได้ของ HCT

ที่มา : Growing Social Ventures (2011), Young Foundation, UK.)

การสนับสนุนการลงทุนทางสังคมโดยรัฐบาล

รัฐบาลสหราชอาณาจักรได้ส่งเสริมตลาดการลงทุนทางสังคมมาตั้งแต่ปี 2002 และก็เริ่มได้รับความสนใจมากขึ้นในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยผลงานสำคัญที่สุดของรัฐบาลสหราชอาณาจักรในการสนับสนุนตลาดการเงินเพื่อสังคมคือ การก่อตั้ง Big Society Capital

Big Society Capital

Big Society Capital เป็นสถาบันการเงินอิสระที่ก่อตั้งโดยรัฐบาลสหราชอาณาจักร เพื่อพัฒนาตลาดการลงทุนทางสังคมในสหราชอาณาจักร โดยใน 5 ปีแรกจะมีรายรับจาก 2 ทางคือ จากบัญชีที่ไม่มีการเคลื่อนไหว (dormant bank accounts) ซึ่งประมาณการณไว้ที่ 400 ล้านปอนด์ และเงินลงทุนจากธนาคารหลัก 4 แห่งในสหราชอาณาจักรอีก 50 ล้านปอนด์

Big Society Capital จะทำหน้าที่เป็น ‘ตัวกลางในการลงทุนทางสังคม’ (social investment wholesaler) โดยจะไม่ได้ลงทุนโดยตรงในกิจการเพื่อสังคม แต่จะทำผ่านเครือข่ายผู้ให้กู้เพื่อสังคม (social lenders) โดยมีการให้แนวทางและช่วยสนับสนุนการทำงานของผู้ให้กู้เพื่อสังคม ผ่านการพัฒนาการเข้าถึงแหล่งทุนใหม่ ๆ พัฒนาลิทธิสิทธิ์ทางการเงินใหม่ ๆ และให้การสนับสนุนทางธุรกิจสำหรับภาคสังคม

นอกจากนี้ Big Society Capital ยังมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้ขับเคลื่อนสำคัญ (champion) เรื่องการลงทุนทางสังคม โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ รวมทั้ง best practice และนโยบายของรัฐบาลอีกด้วย

อีกหนึ่งแนวทางที่รัฐบาลสหราชอาณาจักรใช้ในการกระตุ้นตลาดการเงินเพื่อสังคม คือ การลดภาษีให้แก่การลงทุนเพื่อสังคม (Social Investment Tax Relief (SITR)) ซึ่งเริ่มมีการนำมาใช้ในปี 2014 โดยเป็นการลดภาษีให้แก่การลงทุนรายย่อยที่ลงทุนในหุ้นหรือตราสารหนี้ของกิจการเพื่อสังคม โดยเพดานการลดหย่อนอยู่ที่ร้อยละ 30 ของเงินลงทุนสำหรับเงินลงทุนสูงสุด 1 ล้านปอนด์ต่อปี

ผู้ที่สนใจสามารถค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมได้จาก Big Society Capital และ Social Investment Forum ซึ่งเป็นเวทีกลางสำหรับองค์กรที่ทำเรื่องการลงทุนทางสังคมและตัวกลางทางการเงิน (SIFIs) ของ สหราชอาณาจักร

การลงทุนแบบหวังผลตอบแทนระยะยาว (Patient capital)

เป็นการลงทุนที่นักลงทุนจะได้รับการชำระคืนเงินต้นต่อเมื่อกิจการเพื่อสังคมมีกำไรเพียงพอ โดยมักมีการใช้การลงทุนรูปแบบนี้กับกิจการที่มีความเสี่ยงสูงเกินไปสำหรับผู้ลงทุนเพื่อสังคมทั่วไป ระยะเวลาคืนเงินที่ยาวขึ้นทำให้กิจการสามารถนำเงินไปใช้ลงทุนในการขยายธุรกิจและลงในโครงการที่มีความเสี่ยงสูงแต่มีผลกระทบสูงได้

นักลงทุนในรูปแบบนี้ส่วนมากมักยินดีที่จะให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารกิจการด้วย ซึ่งส่งผลให้กิจการมีแนวโน้มที่จะสร้างผลลัพธ์ทางสังคมได้เพิ่มมากขึ้น

Patient capital ที่ลงทุนใน Cockpit Arts Esmee Fairbairn Foundation ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์กรให้ทุนหลักของสหราชอาณาจักรก็เริ่มหันมาสนใจการลงทุนทางสังคม โดยในปี 2005 มูลนิธิได้เข้าไปพูดคุยกับ Cockpit Arts ซึ่งเป็นศูนย์บ่มเพาะกิจการด้านการออกแบบ และได้ซื้อสรูปออกมาเป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมศักยภาพการเติบโตของธุรกิจ ผ่านการให้เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ (soft loan) และการสนับสนุนทางธุรกิจแก่กิจการขนาดเล็กที่ด้านนวัตกรรม โดยมีการลงทุนมาที่ Cockpit Arts ในรูปแบบเป็นเงินให้เปล่ามูลค่า 160,000 ปอนด์ เพื่อใช้พัฒนาศักยภาพกิจการตลอดระยะเวลา 6 ปี มีการลงในรูปแบบเงินกู้มูลค่า 100,000 ปอนด์ เพื่อปล่อยกู้ให้กับกิจการขนาดเล็กในเครือข่าย และมีเงินให้เปล่าให้อีก 10,000 ปอนด์ เพื่อไปจัดทำโครงการประเมินผลตอบแทนทางสังคม (social return on investment) ของโครงการนำร่อง

โครงการนี้ประสบความสำเร็จอย่างมาก โดยมีอัตราการคืนคิดชำระเป็นศูนย์และผู้ได้รับเงินกู้มีกำไรเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 75

เงินกู้ (Loans)

โดยทั่วไป ถ้ากิจการเพื่อสังคมทำธุรกิจประสบความสำเร็จหรือมีสินทรัพย์ก็สามารถที่จะเข้าถึงเงินกู้จากธนาคารได้เหมือนธุรกิจทั่ว ๆ ไป แต่กิจการเพื่อสังคมหลายแห่งมีรูปแบบธุรกิจที่ซับซ้อน โดยมีรายรับจากทั้งการค้า สัญญาจ้าง และเงินให้เปล่า ซึ่งเป็นรูปแบบที่ธนาคารไม่คุ้นเคย หรือบางแห่งก็มีความเสี่ยงทางธุรกิจมากเกินไป เกินกว่าที่ธนาคารพาณิชย์ปกติจะให้ออกได้ ดังนั้น สถาบันการเงินต่าง ๆ จึงเริ่มมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เงินกู้ที่ออกแบบมาเฉพาะสำหรับกิจการเพื่อสังคม

ธนาคารเพื่อสังคม (Social bank)

ธนาคารบางแห่งในสหราชอาณาจักรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินขึ้นมาเพื่อให้ตอบโจทย์กับความต้องการขององค์กรไม่แสวงหากำไร โดยออกมาทั้งในรูปของเงินเบิกเกินบัญชี (overdraft facilities) เงินกู้เพื่อเงินหมุนเวียน (working capital loan) และเงินกู้เพื่อกระแสเงินสด (cashflow lending) โดยการลงเงินผ่านธนาคารเพื่อสังคมกินสัดส่วนสูงสุดถึงร้อยละ 82 ของเงินในระบบการลงทุนทางสังคมทั้งหมดในสหราชอาณาจักร โดยเป็นเงินทุนที่มาจกธนาคารหลัก 4 แห่งคือ Co-operative bank, Charity bank, Unity Trust, Triodos

Triodos

เป็นหนึ่งในธนาคารที่ได้รับการยอมรับในกลุ่มธุรกิจทางสังคม โดยนโยบายของธนาคารจะเป็นการให้เงินกู้ กองทุนตราสารทุน (equity fund) ตราสารหนี้ และบริการด้านการเงินธุรกิจ (corporate finance services) แก่ธุรกิจหรือโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างคุณค่าให้กับสังคมหรือสิ่งแวดล้อม หรือสร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกเท่านั้น ทั้งนี้ ธนาคารจะให้เงินกู้แก่ผู้ที่มีทุนไว้วางใจเท่านั้น และจะไม่รับเงินกู้จากธนาคารอื่นเพื่อมาป้องกันความเสี่ยงจากการลงทุน

ผู้ให้กู้ทางสังคม (Social lenders)

ให้เงินให้รูปตราสารหนี้สำหรับกิจการเพื่อสังคมและองค์กรการกุศล โดยเน้นไปที่องค์กรที่ประสบปัญหาในการเข้าถึงเงินทุนจากสถาบันทางการเงินในระบบหรือเงินให้เปล่า

CAF Venturesome

ก่อตั้งในปี 2002 โดยเป็นหนึ่งในกองทุนการลงทุนทางสังคมกองทุนแรก ๆ ของสหราชอาณาจักร ที่มีการให้เงินทุนแก่องค์กรการกุศล กิจการเพื่อสังคม และชุมชน โดยใช้ช่องว่างการดำเนินการของกองทุนเงินให้เปล่าและธนาคารพาณิชย์

CAF Venturesome ให้บริการผลิตภัณฑ์ทางการเงินวงจระหว่าง 25,000-350,000 ปอนด์ เช่น ให้เงินกู้ระยะ 3 ปี มูลค่า 36,000 ปอนด์ แก่ Midi Music Company ซึ่งประสบปัญหาเบิกเงินเกินบัญชีและกระแสเงินสด เงินกู้ที่ได้รับนี้ทำให้กิจการสามารถดำเนินกิจการสอนดนตรีและให้คำแนะนำเรื่องการทำงานในธุรกิจสร้างสรรค์แก่เด็กด้อยโอกาสและเยาวชนในเขต South London ได้ต่อไป

Big Issue Invest (BII)

เป็นหน่วยงานด้านการลงทุนทางสังคมของกิจการเพื่อสังคม Big Issue โดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยให้กิจการเพื่อสังคมและองค์กรการกุศลสามารถขยายธุรกิจได้ผ่านการให้เงินทุนรูปแบบต่าง ๆ ที่ไม่ใช่เงินให้เปล่า ตั้งแต่เงินกู้ที่ไม่มีหลักประกัน (unsecured loans) ไปจนถึงการลงทุนในหุ้น (equity investment) โดยมีวงเงินอยู่ที่ 50,000-1.5 ล้านปอนด์

ตราสารหนี้ (Bonds)

ตราสารหนี้เป็นเครื่องมือทางการเงินเพื่อระดมทุนจากนักลงทุนที่หลากหลาย โดยมักมีการชำระคืนให้แก่นักลงทุนพร้อมดอกเบี้ย ในกรณีของพันธบัตรเพื่อสังคม (Social Impact Bonds) รัฐบาลจะเป็นผู้จ่ายเงินคืนเมื่อกิจการสามารถบรรลุเป้าหมายทางสังคม

พันธบัตรเพื่อสังคม (Social Impact Bonds – SIBs)

SIBs กำลังได้รับความสนใจจากทั่วโลก เนื่องจากเป็นแนวทางในการปลดล็อกเงินออมในอนาคตของรัฐบาลจากโครงการเพื่อสังคม

ยกตัวอย่างเช่น รัฐบาลจะต้องจ่ายเงินแก่ผู้ร่วมงานในรูปของสิทธิประโยชน์ต่างๆ แต่หากกิจการเพื่อสังคมสามารถช่วยผู้บุคคลนั้นมีงานทำ ก็จะช่วยให้รัฐบาลประหยัดเงินในส่วนนี้ได้

ดังนั้น SIBs จึงเป็นทางออกเพราะเป็นสัญญาการจ่ายเงินตามผลงาน (payment by results : PBR) โดยรัฐบาลจะจ่ายเงินให้แก่ผู้ให้บริการ (service provider) เช่น กิจการเพื่อสังคม หากสามารถทำให้เกิดผลตามที่ตกลงกันไว้ เช่น ช่วยผู้ว่างงานจำนวนหนึ่งตามที่ระบุไว้ให้ได้รับการจ้างงาน เป็นต้น

ปัญหาหลักของสัญญาการจ่ายดังกล่าวคือ ผู้ให้บริการจำเป็นต้องจ่ายเงินต้นเพื่อครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการให้บริการไปก่อน และผู้ให้บริการจำนวนมากมักไม่มีเงินทุนเริ่มต้นเพียงพอ SIBs จึงเป็นช่องทางในการแก้ปัญหาดังกล่าว โดยเป็นการให้ผู้ลงทุนที่มีจิตเพื่อสังคม (socially-minded) ให้เงินลงทุนแก่กิจการเพื่อสังคมหรือองค์กรการกุศลที่เป็นผู้ให้บริการ และนักลงทุนจะได้รับผลตอบแทนจากเงินลงทุนจากรัฐบาลในกรณีที่กิจการที่ได้รับเงินทุนบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตกลงกันในสัญญา

The Essex Social Impact Bond

ในปี 2012 Essex County Council ได้ลงนามในสัญญากับ Children's Support Services เพื่อให้การสนับสนุนทางการเงินกับวัยรุ่นกลุ่มเสี่ยงที่จะเข้ารับการดูแลในศูนย์บำบัด โดยจะสนับสนุนเงินทุนมูลค่า 3.1 ล้านปอนด์เพื่อช่วยเหลือเด็กอายุ 11-16 ปีที่เข้ารับการดูแลให้ยังสามารถอยู่กับครอบครัวที่บ้านได้

The Essex SIB จะให้เงินทุนแก่โครงการระยะเวลา 5 ปี เพื่อให้การสนับสนุนวัยรุ่นและครอบครัวกว่า 380 ราย โดยมีเป้าหมายเพื่อลดจำนวนวัยรุ่น 101 รายจากการต้องเข้าศูนย์บำบัด

ความสำเร็จของ SIB นี้จะถูกชี้วัดด้วยจำนวนวันที่ลดลงที่ยาวนานเข้าไปอยู่ในศูนย์บำบัด ซึ่งหากโครงการทำได้บรรลุเป้าหมาย นักลงทุนจะได้รับผลตอบแทนทางการเงินระหว่างร้อยละ 8-12 และความพึงพอใจจากการบรรลุผลลัพธ์ทางสังคม

ในอังกฤษ คณะรัฐบาลได้จัดตั้ง Centre for Social Impact Bonds ขึ้น เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ SIBs ทั้งสหราชอาณาจักร และให้การสนับสนุนแก่ผู้ที่ต้องการพัฒนา SIBs

ข้อมูลเกี่ยวกับพันธบัตรเพื่อสังคมสามารถดูเพิ่มเติมได้ที่ Social Finance

การลงทุนที่เป็นตราสารทุน (Equity Investment)

ในการเข้าถึงเงินลงทุนที่เป็นตราสารทุน กิจกรรมเพื่อสังคมจำเป็นต้องมีรูปแบบทางกฎหมายที่อนุญาตให้ออกตราสารทุนได้ ซึ่งในสหราชอาณาจักรสามารถเป็นได้ทั้งบริษัทจำกัดโดยหุ้น (Company Limited by Shares) บริษัทเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับชุมชนโดยหุ้น (Share CIC) Industrial and Provident Society หรือ บริษัทจำกัดมหาชน

การลงทุนที่เป็นตราสารทุนมักอยู่ในรูปของการออกหุ้นให้แก่กลุ่มทุนแทนการให้เงิน ซึ่งเป็นการลงทุนถาวรในกิจการ เพราะไม่มีข้อกำหนดทางกฎหมายที่ให้ชำระคืนเงินลงทุนหรือดอกเบี้ย นักลงทุนที่ลงทุนในตราสารทุนมักลงทุนในกิจการที่คิดว่าจะเติบโต และหวังจะได้รับเงินปันผล (dividend) จากรายได้ของกิจการ หรือกำไรจากการขายคืน (capital gain) หุ้นของกิจการให้แก่ผู้ลงทุนอื่น

ผู้ลงทุนชุมชน (Community investors)

บางกิจการเพื่อสังคมซึ่งสร้างประโยชน์ให้แก่ชุมชนจะทำการระดมทุนผ่านคนในชุมชนนั้น โดยส่วนมากมักใช้โครงสร้างทางกฎหมายแบบ Industrial and Provident Society ซึ่งจะทำให้สามารถออกหุ้นสำหรับชุมชน (community shares) ได้ง่ายและถูกกว่า โดยทั่วไป ผู้ถือหุ้นในลักษณะนี้มักจะคาดหวังผลตอบแทนทางการเงินไม่มากนัก เนื่องจากส่วนใหญ่ถูกผลักดันด้วยความอยากสนับสนุนการดำเนินการของกิจการที่จะทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวกทางสังคมและสิ่งแวดล้อมแก่ชุมชน

รูปนี้มีการใช้อย่างแพร่หลายในกิจการที่ทำด้านพลังงานสำหรับชุมชน เนื่องจากทุกคนได้รับประโยชน์จากการใช้พลังงานสะอาด เช่น พลังงานลม และน้ำ รวมถึงถึงกิจการเพื่อสังคมที่มีขึ้นเพื่อให้บริการหลักในชุมชน เช่น ร้านค้าหรือผับ ในเขตชนบท

ผู้คนในเมือง Slaithwaite ใน Yorkshire กังวลว่าการเกษียณอายุของเจ้าของร้านค้าชุมชนชื่อ Green Valley Grocer จะทำให้ร้านต้องเลิกกิจการเนื่องจากไม่มีลูกค้ามากพอ และจะส่งผลกระทบต่อ การเติบโตทางเศรษฐกิจของเมือง จึงได้ร่วมกันวางแผนเปลี่ยนกิจการนี้ให้ไปอยู่ในรูปแบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของร่วม โดยมีการจัดตั้งเป็นสหกรณ์และขายหุ้นให้แก่สมาชิกในชุมชน หุ้นละ 10 ปอนด์ เป็นผลให้สามารถระดมทุนได้เพียงพอที่จะซื้อร้านค้าดังกล่าวในเวลา 2 สัปดาห์ และปัจจุบันยังเป็นเจ้าของกิจการเพื่อสังคมอื่นๆที่มีแนวทางใกล้เคียงกันอีกด้วย

การลงทุนที่เป็นตราสารกึ่งทุน (Quasi-equity investment)

ในกรณีที่กิจการเพื่อสังคมไม่ได้จัดตั้งในรูปแบบที่ได้รับอนุญาตให้ออกหุ้นได้ ก็จะไม่สามารถเข้าถึงการลงทุนที่เป็นตราสารทุนได้ ขณะที่อาจจะมีความเสี่ยงสูงเกินกว่าที่จะหาเงินโดยการออกตราสารหนี้

ตราสารกึ่งทุนถูกออกแบบมาเพื่อให้กลุ่มทุนได้รับผลตอบแทนจากรายได้ในอนาคตของกิจการ ผ่านค่าอนุญาตให้ใช้สิทธิ (royalty payment) ซึ่งเป็นรายได้ในอัตราคงที่ ซึ่งกลุ่มทุนจะไม่ได้อะไรเลยหากกิจการมีผลการดำเนินการไม่ดี

‘การเติบโตของการลงทุนทางสังคมส่งผลต่อการพลิกโฉมอีกมุมหนึ่งของภาคกิจการเพื่อสังคม คือ การเติบโตของการวัดผลลัพธ์ทางสังคม’

รูปแบบนี้จริงๆแล้วก็คล้ายกับการลงทุนในตราสารทุน เพียงแต่ไม่ต้องอาศัยโครงสร้างทางกฎหมายที่เปิดให้มีการออกหุ้นได้ โดยนักลงทุนและผู้ได้รับเงินลงทุนจะแบ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนของการลงทุนร่วมกัน ซึ่งนับว่ามีความเสี่ยงสูง เนื่องจากหากกิจการไม่สามารถบรรลุผลการดำเนินการที่คาดหวัง ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุนจะน้อยลงหรืออาจกลายเป็นศูนย์

Charity Technology Trust (CTT) เป็นกิจการเพื่อสังคมที่มีสถานะเป็นองค์การการกุศลที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว ซึ่งกำลังเปลี่ยนจากองค์การการกุศลที่พึ่งพาเงินให้เปล่าเป็นกิจการที่มีความเป็นธุรกิจและสามารถแข่งขันในตลาดจริงได้

ในระยะเปลี่ยนผ่านนี้ทำให้กิจการมีความเป็นธุรกิจเกินไปสำหรับการรับเงินให้เปล่า และการระดมเงินทุนแบบตราสารหนี้ก็เป็นไปได้ยาก เนื่องจากระยะเวลาคืนเงินสั้นเกินไปสำหรับการนำเงินไปลงทุนกับค่าดำเนินการเพื่อพัฒนากิจการในอนาคต

CAF Venturesome จึงเสนอการลงทุนแบบตราสารกึ่งทุนให้กับกิจการ ภายใต้สัญญาที่เรียกว่า Revenue Participation Agreement เป็นเงิน 50,000 ปอนด์ โดยรูปแบบความสัมพันธ์จะเป็นในลักษณะผู้ซื้อและผู้ขาย ไม่ใช่ผู้ให้และผู้กู้

การระดมทุนจากมวลชน (Crowdfunding)

การระดมทุนจากมวลชนเป็นการระดมเงินจำนวนน้อยจากคนจำนวนมาก แม้ว่าเงินที่ระดมทุนได้จะยังค่อนข้างน้อย แต่ศักยภาพของการระดมทุนในรูปแบบนี้ก็กำลังเป็นที่สนใจ โดยมักดำเนินการผ่านเว็บไซต์ ที่จะให้พื้นที่แก่กิจการในการแสดงผลงานให้แก่ผู้ลงทุนรายย่อย และหากสนใจ ผู้ลงทุนสามารถโอนเงินให้กิจการได้ผ่านทางออนไลน์

NESTA ได้จัดทำฐานข้อมูลเว็บไซต์ crowdfunding โดยเฉพาะในสหราชอาณาจักรอย่างเดียว ก็มีแล้วกว่า 60 แห่ง (www.crowdingin.com) รวมถึงสามารถเข้าไปศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ UK Crowd Funding Association (UKCFA)

Buzzbnk

เป็น crowdfunding platform ที่เน้นให้การสนับสนุนแก่กิจการเพื่อสังคมและองค์การการกุศล นับตั้งแต่ก่อตั้งในปี 2011 Buzzbnk ได้ระดมทุนแล้วกว่า 630,000 ปอนด์ให้แก่โครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 73 ราย โดยเงินเหล่านี้มีทั้งรูปแบบที่เป็นเงินกู้และเงินให้เปล่า ในปี 2014 Buzzbnk ได้รวมกิจการกับ crowdfunding platform ด้านพลังงานสีเขียวที่ชื่อ Trillion Fund แต่ก็ยังคงให้บริการในรูปแบบเดิมต่อไป

การเงินสำหรับกิจการเพื่อสังคมโดยสรุป

จะเห็นได้ว่ากิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรสามารถเข้าถึงการเงินในหลายรูปแบบ ตั้งแต่เงินให้เปล่า เงินกู้ไปจนถึงการลงทุนทางสังคม ซึ่งรูปแบบของเงินทุนเหล่านี้ส่วนมากถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจและเป้าหมายทางสังคมของกิจการเพื่อสังคมและของผู้ให้เงินทุน

อย่างไรก็ตาม กิจการเพื่อสังคมหลายแห่งก็ยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายในการเข้าถึงเงินทุนเนื่องจากเงินทุนที่มีอยู่ยังไม่เหมาะสมกับระดับการพัฒนาของกิจการ ดังนั้นในช่วงหลายปีที่ผ่านมา รัฐบาลสหราชอาณาจักรจึงได้ลงทุนในโครงการที่ช่วยส่งเสริมให้กิจการเพื่อสังคมมีความพร้อมรับการลงทุน ผ่านการสร้างศักยภาพและพัฒนาารูปแบบธุรกิจให้อยู่รอดทางการเงินได้

การก้าวไปสู่การลงทุนเพื่อสังคมยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอื่นในภาคกิจการสังคม นั่นคือ การเติบโตของการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม



‘เมื่อเงินสวัสดิการรัฐมีจำนวนน้อยลง จึงเกิดความ
จำเป็นเร่งด่วนในการพิสูจน์ให้ได้ว่าเงินดังกล่าวถูกนำไป
ใช้อย่างรอบคอบ’

ส่วนที่ 4

การวัดผลลัพธ์ ทางสังคม

การวัดผลลัพธ์ทางสังคมกลายเป็นเรื่องสำคัญมากขึ้นสำหรับกิจการ
เพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร เนื่องจากทั้งภาครัฐ ผู้ให้บริการ และนัก
ลงทุนต่างต้องการเห็นผลลัพธ์ทางสังคมที่เป็นรูปธรรมและเรียกร้องให้
กิจการเพื่อสังคมแสดงข้อมูลหลักฐานดังกล่าว

ในมุมมองของภาครัฐ ความต้องการดังกล่าวเกิดจากความกังวลเรื่องการ
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายเงินของภาครัฐ เมื่อเงินสวัสดิการรัฐ
มีจำนวนน้อยลง จึงเกิดความจำเป็นเร่งด่วนในการพิสูจน์ให้ได้ว่าเงินดัง
กล่าวถูกนำไปใช้อย่างรอบคอบ

ในบทนำของ Social Value Act มีการระบุให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับ
มองหาวิธีในการวัดผลลัพธ์ทางสังคม ควบคู่ไปกับการวัดผลลัพธ์ทางการเงิน

การลงทุนทางสังคมก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่กระตุ้นให้มีการนำการวัดผลลัพธ์
มาใช้ ทั้งในรูปของผลลัพธ์ทางสังคมและผลตอบแทนจากการลงทุนในรูปตัว
เงิน ตัวอย่างเช่น Big Society Capital ได้พัฒนารอบในการวัดผลลัพธ์
สำหรับการลงทุนของตนในประเด็นต่างๆ อาทิเช่น สุขภาพและความเป็นอยู่
ที่ดี การจ้างงาน แนวโน้มในการกลับไปกระทำผิดซ้ำ และความสามารถใน
การพึ่งพาตนเอง

ปัจจัยเร่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ การเปิดตัว NatWest SE100 ในปี 2010
(หรือเดิมเรียกว่า RBS SE100) ซึ่งเป็นพื้นที่กลางในการให้กิจการเพื่อสังคม
สามารถนำรายงานผลลัพธ์ทางสังคมของกิจการของตนมาแสดงได้ และมี
การจัดลำดับกิจการเพื่อสังคม 100 แห่งที่สร้างผลลัพธ์ได้สูงสุด ซึ่งจะได้รับ
รางวัลประจำปี

จากปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ทำให้การวัดผลลัพธ์ทางสังคมเติบโตขึ้นอย่างมากใน
ระยะหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา

องค์ประกอบหลักในการวัดผลลัพธ์ทางสังคม

การวัดผลลัพธ์ทางสังคมสามารถทำได้หลายวิธี แต่ก็ยังมีจุดร่วมสำคัญบางอย่าง เช่น วิธีต่างๆมักจะประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ส่วน ได้แก่

องค์ประกอบ	คำนิยาม	ตัวอย่าง (Ex-Offender Training Ltd.)
ปัจจัยนำเข้า (Input)	ทรัพยากรต่างๆที่ใช้ในการดำเนินงาน	เงิน เวลาของอาสาสมัคร
กิจกรรม (Activity)	สิ่งที่กิจกรรมพยายามทำเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ โดยอาศัยทรัพยากรที่มี	หลักสูตรอบรมสำหรับผู้เคยต้องโทษ
ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ที่เกิดจากกิจกรรม ที่เป็นรูปธรรมและวัดเป็นตัวเลขได้	มีผู้เคยต้องโทษ 50 คนที่ได้รับการอบรม
ผลลัพธ์ (Outcome)	ผลลัพธ์ทางสังคมที่เกิดกับผู้ได้รับผลประโยชน์ อันเป็นผลจากการดำเนินการ	ผู้เข้าร่วม 23 คนได้รับการจ้างงานภายใน 6 เดือน หรือ อัตราการกลับไปต้องขังของผู้มาเข้าร่วมลดลงร้อยละ 80
ผลกระทบจากกิจกรรม (Impact)	ผลกระทบโดยสรุปของกิจกรรมที่มีการนำปัจจัยอื่นๆมาพิจารณา เช่น สิ่งที่จะเกิดขึ้นอยู่ดีแม้จะไม่มีกิจกรรมดำเนินการ ผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้เกิดผลลัพธ์ดังกล่าว และระยะเวลาที่ผลลัพธ์ดังกล่าวจะคงอยู่	Ex-offender Training Ltd ประเมินว่า กิจกรรมมีผลร้อยละ 40 ของผลลัพธ์เรื่องการจ้างงาน และมีผลร้อยละ 75 ของผลลัพธ์เรื่องอัตราการกลับไปกระทำผิดซ้ำ

ขั้นตอนการวัดผลลัพธ์ทางสังคม

กระบวนการในการวัดผลลัพธ์ทางสังคมส่วนใหญ่มักค่อนข้างมีความคล้ายคลึงกัน

ผู้เชี่ยวชาญด้านการกิจการเพื่อสังคมของEuropean Commission ได้มารวมกลุ่มกันภายใต้ชื่อ GECS เพื่อพัฒนามาตรฐานการวัดผลลัพธ์ทางสังคมของยุโรป (European Standard for Social Impact Measurement) ซึ่งมีการตกลงร่วมกันในปี 2014 ขณะเดียวกัน กลุ่มประเทศ G8 ก็มีการตั้งคณะทำงานด้านการวัดผลลัพธ์ทางสังคมและมีการจัดทำคู่มือตัวอย่างการวัดผลลัพธ์ทางสังคมที่ดี (good practice guide) ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานของยุโรป โดยขั้นตอนการวัดผลลัพธ์ทางสังคมโดยทั่วไป ประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่



ตั้งเป้าหมาย	เลือกการเปลี่ยนแปลงที่กิจการอยากบรรลุให้ชัดเจน
พัฒนารอบแนวคิดในการวิเคราะห์และเลือกตัวชี้วัด	เลือกตัวชี้วัดสำหรับเป็นกรอบในการวัดผล
รวบรวมข้อมูล	รวบรวมข้อมูลที่เป็นสำหรับการประเมินความก้าวหน้า
ตรวจสอบข้อมูล	ตรวจสอบข้อมูลว่ามีคุณภาพพอสำหรับการนำมาใช้ประเมินผลหรือไม่
วิเคราะห์ข้อมูล	วิเคราะห์ว่ามีประเด็นสำคัญอะไรบ้างที่ได้มาจากข้อมูล
รายงานข้อมูล	แลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกิจการเพื่อเปรียบเทียบและเรียนรู้
ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ	กลับมาทบทวนดูข้อมูลประกอบการตัดสินใจเรื่องการลงทุนหรือการบริหาร เพื่อช่วยให้การพัฒนากิจการเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง

กระบวนการนี้ค่อนข้างยืดหยุ่นเพื่อช่วยให้องค์กรต่างๆสามารถเลือกวิธีการวัดผลลัพธ์ทางสังคมที่ผ่านการพัฒนาแล้ว และเหมาะสมกับขนาดและรูปแบบการดำเนินการของตน

ระเบียบวิธีในการวัดผลลัพธ์ทางสังคม

มีวิธีการหลากหลายที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อวัดผลลัพธ์ทางสังคม แม้ว่าจะแตกต่างกันในรายละเอียด แต่ก็มักมีจุดร่วมสำคัญ ดังนี้

ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์	วัดผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจริงของสิ่งที่กิจการอยากบรรลุ
ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of change)	มีการอธิบายอย่างชัดเจนว่า ปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมต่างๆของกิจการจะนำไปสู่ผลผลิตได้อย่างไร และผลผลิตดังกล่าวจะนำไปสู่ผลลัพธ์ระยะยาวภายหลังโครงการอย่างไร
ให้ความสำคัญกับผู้ได้รับผลประโยชน์ (Beneficiary)	ตั้งผู้ได้รับผลประโยชน์เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง และพยายามทำความเข้าใจสถานการณ์ต่างๆจากมุมมองของผู้ได้รับผลประโยชน์
ข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับผลลัพธ์	ข้อมูล ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ที่แสดงให้เห็นว่ากิจการสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่คาดหวังได้มากน้อยแค่ไหน โดยในกรณีที่ผลลัพธ์ที่คาดหวังต้องใช้ระยะเวลานานในการบรรลุ กิจการอาจใช้ตัวชี้วัดระยะสั้นมาวัดผลแทนได้
เชื่อมโยงกับการเรียนรู้	นำบทเรียนที่ได้จากการวัดผลลัพธ์ทางสังคมมาปรับปรุงการดำเนินการในอนาคต

ลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งของการวัดผลลัพธ์ทางสังคมที่ดีคือ การที่องค์การอ้างอิงถึงเฉพาะผลที่เกิดจากการดำเนินการขององค์การจริงๆ โดยมีการคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น

ผลจากการดำเนินการของผู้อื่น (Attribution)	ร้อยละของผลลัพธ์ที่อาจเป็นผลที่เกิดจากกิจกรรมขององค์การอื่นหรือบุคคลภายนอก
ผลลัพธ์ส่วนเกิน (Deadweight)	ผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ได้รับผลประโยชน์อยู่แล้ว โดยปราศจากการดำเนินการขององค์การ

นอกจากนี้ วิธีการวัดผลลัพธ์ส่วนใหญ่จะมีการคำนึงถึงผลกระทบเชิงลบหรือผลกระทบที่ไม่ได้เกิดจากความตั้งใจ ซึ่งจะช่วยให้กิจการเห็นภาพผลลัพธ์ของการดำเนินการของตนได้ชัดเจนมากขึ้น

ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment - SROI)

ปัจจุบัน ในสหราชอาณาจักรมีหลายวิธีที่ใช้ในการวัดผลลัพธ์ทางสังคม โดยวิธีการที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลายที่สุดคือการวัดผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI)

SROI เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจโดยรวมเพื่อดูว่ากิจการมีการสร้างหรือทำลายคุณค่าอย่างไร โดยมีการคำนวณหามูลค่าเป็นตัวเงินผ่านการใช้ ตัวแทนทางการเงิน (financial proxy) เพื่อให้สามารถวัดผลในเชิงเปรียบเทียบได้

บทวิเคราะห์ SROI มักเป็นเอกสารที่เริ่มต้นด้วยทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง โดยจะมีการเปิดเผยข้อมูลผลลัพธ์ที่ได้รับการประเมิน ข้อมูลผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการขององค์การ และเหตุผลในการเลือกตัวชี้วัดทางการเงินดังกล่าวมาใช้ โดยส่วนสำคัญของรายงานคือ อัตราส่วนซึ่งระบุว่ากิจการสามารถสร้างมูลค่าทางสังคมเท่าไรภายใต้เงินลงทุน 1 ปอนด์ ยกตัวอย่างเช่น อัตราส่วน SROI 3:1 แสดงให้เห็นว่า ทุก ๆ การลงทุน 1 ปอนด์ กิจการสามารถสร้างผลลัพธ์ทางสังคมได้ 3 ปอนด์

ขณะที่ SROI ถูกมองว่าเป็นมาตรฐานในการวัดผลลัพธ์ทางสังคม แต่ก็มีหลายคนที่มีข้อโต้แย้งถึงวิธีการดังกล่าว บางคนตั้งคำถามเกี่ยวกับการเลือกชุดคุณค่าทางสังคมมาประเมินซึ่งไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน ขณะที่หลายองค์การวิพากษ์วิจารณ์ถึงการต้องใช้ระยะเวลานานในการทำบทวิเคราะห์ SROI

กรอบแนวคิดในการวัดผลลัพธ์ทางสังคมวิธีการอื่นๆ

New Economics Foundation (NEF) ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ก่อตั้งวิธีการประเมินแบบ SROI ได้มีการจัดทำข้อมูลที่รวบรวมเครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ ในการพิสูจน์และพัฒนาผลลัพธ์ทางสังคมไว้ที่ www.proveandimprove.org

โดยมีตัวอย่างที่น่าสนใจได้แก่

- [Social Accounting and Audit \(SAA\)](#)
- [Local Multiplier 3 \(LM3\)](#)
- [Prove It!](#)
- [Social Impact Measurement for Local Economies \(SIMPLE\)](#)

เครื่องมือในการวัดผลลัพธ์ทางสังคม

มีเครื่องมือมากมายที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อวัดผลลัพธ์ทางสังคมในบริบทเฉพาะ ยกตัวอย่างเช่น Outcomes Star ที่ถูกใช้เพื่อวัดความก้าวหน้าในกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ขณะที่ New Philanthropy Capital Well-being Measure เป็นเครื่องมือออนไลน์ที่แสดงถึงผลลัพธ์ที่องค์การต่างๆมีผลต่อเด็กและเยาวชน

ความหลากหลายของเทคนิค วิธีการและกรอบแนวคิดเหล่านี้ช่วยให้กิจการเพื่อสังคมสามารถนำไปทดลองวิธีการวัดผล และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากกิจการของตนได้ การที่การวัดผลลัพธ์ทางสังคมเริ่มกลายมาเป็นสิ่งปกติในสายตาของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร นำมาซึ่งความหวังว่าจะทำให้ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและผลกระทบที่เกิดจากกิจการเหล่านี้ดีขึ้นตามมา

Social Value UK

ปัจจุบันเป็นเครือข่ายที่ผลักดันคุณค่าทางสังคมที่ใหญ่ที่สุดทั้งในสหราชอาณาจักรและระดับโลก โดยก่อตั้งจากการรวม 2 องค์การเข้าด้วยกันคือ Social Impact Analysts Association (SIAA) และ SROI Network

Inspiring Impact

ก่อตั้งในปี 2012 โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างให้การวัดผลลัพธ์ทางสังคมที่มีคุณภาพกลายมาเป็นมาตรฐานที่ใช้ทั่วกันในกลุ่มมูลนิธิและกิจการเพื่อสังคมให้ได้ภายในปี 2022 โดยมุ่งเน้นการทำงานใน 5 ประเด็นหลักคือ

- สร้างผู้นำด้านการวัดผลกระทบ (Impact Leadership) – กระตุ้นความตระหนักเกี่ยวกับตัวอย่างวิธีการที่ดีในเรื่องการวัดและประเมินผลกระทบ
- ให้ความช่วยเหลือด้านการประสานงาน – ช่วยระบุ เชื่อมโยงและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเครือข่ายของความช่วยเหลือและแนวทางที่มีอยู่แล้วในปัจจุบัน
- ข้อมูล, เครื่องมือ, ระบบ – ทำให้ข้อมูลเข้าถึงได้ง่ายขึ้น และเชื่อมโยงองค์การต่างๆกับเครื่องมือและระบบที่มีคุณภาพ
- การแลกเปลี่ยน – เปรียบเทียบวิธีการในการวัดผลและมองหาตัวชี้วัดร่วมสำหรับกิจกรรมเฉพาะต่างๆเพื่อนำมาถอดบทเรียน
- ผู้ให้ทุน ผู้ว่าจ้าง และนักลงทุน – กระตุ้นให้ผู้ลงทุน ผู้ว่าจ้าง และนักลงทุนเอาหลักเรื่องการวัดผลกระทบใส่ไว้ในกระบวนการตัดสินใจ พร้อม ๆ กับทำงานร่วมกับคนกลุ่มนี้เพื่อช่วยให้เข้าใจผลกระทบของพวกเขาเอง

The Alliance for Useful Evidence

เป็นองค์การที่เกิดจากการรวมกลุ่มของสมาชิกที่เป็นผู้นำในการนำข้อมูลมาใช้ในการผลักดันนโยบายทางสังคม ก่อตั้งขึ้นโดยมีเป้าหมายเพื่อ ‘ส่งเสริมให้เกิดการใช้ข้อมูล และพัฒนาการรวบรวมความเห็น พร้อม ๆ กับช่วยให้เกิดความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านการถกเถียงและพูดคุย’

องค์การก่อตั้งในปี 2012 โดยในปัจจุบัน มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็นกว่า 1,600 คน จากภาครัฐ มหาวิทยาลัย มูลนิธิ ธุรกิจและองค์กรท้องถิ่นจากทั้งในสหราชอาณาจักรและต่างประเทศ

ที่ปรึกษาด้านการวัดผลลัพธ์ทางสังคม

มีองค์การจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ที่ให้บริการให้คำปรึกษาในการวัดผลลัพธ์ทางสังคม ผ่านรูปแบบผสมผสานระหว่างการฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การทำวิจัย และให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติ ในการคำนวณผลลัพธ์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่เป็นที่รู้จักมาก ๆ ประกอบด้วย New Philanthropy Capital, NEF Consulting, Intentionality และ CAN Invest

ส่วนที่ 5

การสร้างความร่วมมือ

แม้ว่าจะมีกิจการเพื่อสังคมรายย่อยที่กำลังแข่งขันกัน แต่ในภาพรวมจะเห็นว่าภาคกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรทำงานอย่างเกื้อกูลกันและกัน กิจการเพื่อสังคมหลายแห่งเต็มใจที่จะแบ่งปันเวลาและทักษะความเชี่ยวชาญเพื่อไปช่วยเหลือกิจการเพื่อสังคมอื่น มีการให้คำปรึกษากับองค์กรท้องถิ่นที่มีขนาดเล็กหรือมีประสบการณ์น้อยกว่า มีการแลกเปลี่ยนแผนธุรกิจและบทเรียนกับกิจการเพื่อสังคมที่อยู่ในสายงานที่ใกล้เคียงกันในพื้นที่อื่น ๆ

ในสหราชอาณาจักร มีเครือข่ายกิจการเพื่อสังคมเกิดขึ้นหลายแห่งเพื่อช่วยประสานให้เกิดความร่วมมือนี้ ซึ่งเมื่อเครือข่ายเริ่มมีการรวมกลุ่มอย่างมีโครงสร้างมากขึ้น ก็ช่วยให้ความเห็นของภาคกิจการเพื่อสังคมมีน้ำหนักมากขึ้น สามารถไปลobbypressในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อกับกิจการเพื่อสังคมได้ดีขึ้น สื่อเพื่อกิจการเพื่อสังคมก็ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารของภาคธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ยังมีการก่อตั้งเครือข่าย consortium เพื่อช่วยให้กิจการเพื่อสังคมสามารถรวมตัวกันเพื่อประมูลสัญญาขนาดใหญ่ แข่งขันกับบริษัทใหญ่ๆ ได้

หัวข้อนี้จะเป็นการไปทำความเข้าใจพัฒนาการเหล่านี้ในรายละเอียด

‘กิจการเพื่อสังคมหลายแห่งเต็มใจที่จะแบ่งปันเวลาและทักษะความเชี่ยวชาญเพื่อไปช่วยเหลือกิจการเพื่อสังคมอื่น มีการให้คำปรึกษากับองค์กรท้องถิ่นที่มีขนาดเล็กหรือมีประสบการณ์น้อยกว่า มีการแลกเปลี่ยนแผนธุรกิจและบทเรียนกับกิจการเพื่อสังคมอื่นๆ’



เครือข่าย (Networks)

เครือข่ายกิจการเพื่อสังคมเครือข่ายแรกในสหราชอาณาจักรคือ Social Enterprise London ซึ่งก่อตั้งในปี 1998 ตามมาด้วยเครือข่ายระดับภูมิภาคอีกมากมาย แต่ละเครือข่ายมีสมาชิกเป็นกิจการเพื่อสังคมในพื้นที่และเกือบทั้งหมดมีการให้บริการและจัดอบรมพร้อม ๆ ไปกับโอกาสในการสร้างเครือข่าย

เครือข่ายกิจการเพื่อสังคมนระดับภูมิภาค (regional social enterprise networks) ได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากภาครัฐและองค์กรท้องถิ่นมากกว่า 10 ปี แต่เนื่องจากมีการตัดงบประมาณในช่วงหลัง หลายเครือข่ายจึงต้องหยุดการดำเนินการลง ขณะที่บางแห่งก็หันมาใช้วิธีการทางธุรกิจมากขึ้น เช่นการคิดค่าบริการให้คำปรึกษา และการไปประมูลสัญญาภาครัฐต่าง ๆ ทำให้ยังสามารถดำเนินการได้จนถึงปัจจุบัน

Social Enterprise UK (SEUK)

SEUK ให้นิยามตัวเองว่าเป็นองค์กรระดับชาติด้านกิจการเพื่อสังคม โดยมีสมาชิกโดยตรง 800 คน และกว่า 15,000 คนจากภาคเครือข่าย ทำให้ SEUK มักับบทบาทในการเป็นกระบอกเสียงให้กับภาคกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร

SEUK ช่วยสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมในหลายรูปแบบ ทั้งการทำวิจัยให้ข้อมูลและเครื่องมือแก่กิจการเพื่อสังคม แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างเครือข่าย สร้างการตระหนักรู้ และจัดทำแคมเปญเพื่อช่วยสร้างปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจที่เอื้อต่อการเติบโตของกิจการเพื่อสังคม รวมถึงมีการจัดงาน Social Enterprise Awards ขึ้นเป็นประจำทุกปีอีกด้วย

เครือข่ายตามกลุ่ม (Sector network)

อย่างที่เราเห็นกัน กิจการเพื่อสังคมเป็นภาคธุรกิจขนาดใหญ่และมีความหลากหลาย ภายในภาคกิจการเพื่อสังคมเองมีการแบ่งเป็นกลุ่มย่อยอีกตามรูปแบบธุรกิจที่มีความใกล้เคียงกันหรือตามประเด็นเชิงสังคมที่กิจการอยากแก้ไข องค์กรสนับสนุนหลายแห่งเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะที่แตกต่างกันนี้ด้วยความเชี่ยวชาญ การให้คำแนะนำ และเครือข่าย หลายองค์กรทำงานครอบคลุมทั้งสหราชอาณาจักร โดยมีองค์กรหลักในสกอตแลนด์ เวลส์ และไอร์แลนด์เหนือ

Social Firms UK

Social Firms England และ **Social Firms Scotland** เป็นสมาชิกและองค์กรสนับสนุนเพื่อการพัฒนาของ Social Firm และกลุ่มกิจการเพื่อสังคมที่ทำด้านการจ้างงาน (WISE) ของสหราชอาณาจักร

องค์กรเหล่านี้คือกิจการเพื่อสังคมที่มุ่งเน้นเรื่องการจ้างงาน โดยเฉพาะการพัฒนาโอกาสในการจ้างงานและสร้างงานที่มีคุณภาพในตลาดแรงงานให้กับกลุ่มคนที่ด้อยโอกาส

Locality

เป็นเครือข่าย development trust และกิจการที่นำโดยชุมชนในสหราชอาณาจักร มุ่งเน้นการผลักดันให้ชุมชนท้องถิ่นลุกขึ้นมาสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยสนับสนุนให้คนในชุมชนก่อตั้งองค์การท้องถิ่น ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนแนวคิดและวิถีปฏิบัติขององค์การที่มีอยู่แล้วเกี่ยวกับประเด็นการให้ท้องถิ่นเป็นเจ้าของร่วมในกิจการ การผลักดันธุรกิจท้องถิ่นให้มีการขับเคลื่อนเพื่อสังคม รวมถึงการล็อบบี้รัฐบาลเพื่อพัฒนาการสนับสนุนและการลงทุน

National Housing Federation (NHF)

เป็นองค์กรสมาชิกของสมาพันธ์ที่อยู่อาศัย (housing association) ในสหราชอาณาจักร โดยสมาพันธ์ที่อยู่อาศัยเป็นกิจการเพื่อสังคมที่ทำหน้าที่สร้าง บริหารจัดการ และให้เช่าที่อยู่อาศัยในราคาที่คนทั่วไปเข้าถึงได้ ปัจจุบันมีสมาพันธ์ที่อยู่อาศัยกว่า 1,100 แห่งในสหราชอาณาจักร ช่วยจัดหาที่พักไปแล้วกว่า 2.5 ล้านหลัง ครอบคลุมประชากรกว่า 5 ล้านคน นอกจากนี้ ในแต่ละปี ยังมีการลงทุนในโครงการที่ช่วยส่งเสริมความเข้มแข็งชุมชนหลายโครงการ

Association of British Credit Unions Ltd (ABCUL)

เป็นสหพันธ์ด้านการค้าสำหรับกลุ่ม credit union ในอังกฤษ สกอตแลนด์ และเวลส์

Credit Unions เป็นกิจการเพื่อสังคมที่ให้บริการทางการเงินสำหรับสมาชิก โดยเฉพาะผู้ที่มีความลำบากในการเข้าถึงเงินทุนจากธนาคารทั่วไป โดยมีการให้บริการบัญชีเงินฝาก เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เพื่อเป็นทางเลือกแทนที่จะไปพึ่งพิงเงินกู้ธนาคาร

หนึ่งในบทบาทหลักสำหรับองค์กรที่ทำงานเฉพาะด้านเหล่านี้คือ การผลักดันความต้องการของสมาชิกให้เป็นที่รับรู้ โดยเฉพาะกับภาครัฐ

การล็อบบี้และจัดทำแคมเปญรณรงค์ (Lobbying and campaigning)

เครือข่ายกิจการเพื่อสังคมนระดับภูมิภาคมีบทบาทสำคัญในการสร้างการตระหนักรู้เกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมให้แก่องค์การท้องถิ่น แต่แคมเปญและการล็อบบี้ที่สร้างผลกระทบสูงสุดน่าจะมาจาก SEUK ที่เข้ามามีส่วนในการให้ความเห็นเชิงนโยบายและช่วยให้กิจการเพื่อสังคมกลายเป็นที่รู้จักในวงกว้าง

Social Value Act

เกิดจากความพยายามในการล็อบบี้รัฐบาลเพื่อผลักดันให้ภาครัฐหันมาซื้อบริการจากกิจการเพื่อสังคม โดยในปี 2012 SEUK ได้เข้าไปมีส่วนในการพัฒนา Public Service (Social Value) Act ที่ระบุให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานในอังกฤษและเวลส์คำนึงถึงการสร้างผลกระทบเชิงบวกทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อประกอบการตัดสินใจในการจัดซื้อสินค้าหรือบริการต่างๆ ซึ่งเป็นการเปิดมุมมองใหม่ให้แก่รูปแบบการจัดซื้อแบบเดิมที่มีการตีความ ‘คุณค่าทางการเงิน’ (value of money) ในความหมายที่แคบมาก คือคิดเฉพาะแค่ราคาต่อหน่วยเป็นหลัก

เห็นได้ชัดว่า Social Value Act เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง องค์การท้องถิ่นหลายแห่ง สมาพันธ์ที่อยู่อาศัยและหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ก็เริ่มหันมาสนใจผลลัพธ์ทางสังคมมากขึ้นระหว่างการตัดสินใจจัดซื้อ เป็นการเปิดโอกาสให้กิจการเพื่อสังคมเข้ามาเป็นผู้ให้บริการ หรือแม้กระทั่งให้กิจการเพื่อสังคมมาเป็นหนึ่งในห่วงโซการผลิตของภาครัฐ

Buy Social

SEUK ได้จัดทำแคมเปญ **Buy Social** ขึ้นในปี 2012 เพื่อรณรงค์ให้คนทั่วไปเห็นถึงประโยชน์ของการซื้อสินค้าจากกิจการเพื่อสังคม โดยในปีแรกเน้นไปที่การค้าขายกันภายในภาคกิจการเพื่อสังคมเอง โดยส่งเสริมให้กิจการเพื่อสังคมซื้อของจากกันมากขึ้น ขณะที่ปีที่สองจึงเริ่มมีการมุ่งเป้าไปที่ภาคเอกชน

Social Saturday

เป็นแคมเปญที่ขยายการตระหนักรู้เรื่องคุณค่าของการซื้อสินค้าจากกิจการเพื่อสังคมนสู่ประชาชนทั่วไป โดยกิจกรรม Social Saturday ในสหราชอาณาจักรเริ่มต้นขึ้นครั้งแรกเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2014 แคมเปญนี้เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริโภคใช้ประโยชน์สูงสุดจากอำนาจการซื้อ ด้วยการซื้อสินค้าจากกิจการเพื่อสังคม แคมเปญนี้นำโดย SEUK ภายใต้การสนับสนุนโดยตรงจากรัฐบาล และได้รับแรงสนับสนุนจากพรรคต่าง ๆ

The Social Enterprise Mark

อีกความริเริ่มหนึ่งที่ช่วยสร้างความตระหนักรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคม และสร้างความเชื่อถือในระดับสาธารณะคือ **Social Enterprise Mark** กลไกการรับรองนี้ถูกพัฒนาขึ้นโดยเครือข่ายกิจการเพื่อสังคมนระดับภูมิภาคที่ชื่อ RISE โดยอาศัยการประเมินที่เป็นอิสระ

ต้นทุนของการเข้าไปประเมินซึ่งอยู่ที่ 350 ปอนด์สำหรับกิจการเพื่อสังคมนขนาดเล็กที่สุด ไปจนถึง 4,500 ปอนด์สำหรับกิจการเพื่อสังคมนขนาดใหญ่ ได้กลายมาเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้มีกิจการเพื่อสังคมนเพียง 350 แห่งจากกว่า 70,000 แห่งในสหราชอาณาจักรที่มีตรารับรองดังกล่าว

สำหรับกิจการเพื่อสังคมนที่ได้รับการรับรอง ตราสัญลักษณ์กิจการเพื่อสังคมนมีส่วนช่วยในการยืนยันคุณค่าทางสังคมที่กิจการส่งมอบ เป็นการยืนยันว่ากำไรที่ได้จะถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเปิดให้ลูกค้าเข้าถึงรายชื่อกิจการที่ได้รับการรับรองผ่านทางออนไลน์ได้อีกด้วย โดย Social Enterprise Mark เองก็ถูกบริหารจัดการโดยกิจการเพื่อสังคมนเช่นกัน

Social Economy Alliance

แม้ว่ากิจการเพื่อสังคมนจะเน้นการทำธุรกิจเช่นเดียวกับภาคเอกชนทั่วไป แต่เป้าหมายทางสังคมของกิจการทำให้ชัดเจนว่ากิจการเพื่อสังคมนวางรากฐานอยู่ในภาคเศรษฐกิจเพื่อสังคม (social economy) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า Third sector (ซึ่งอยู่ระหว่างธุรกิจเอกชนและหน่วยงานภาครัฐ) ซึ่งประกอบไปด้วยมูลนิธิ องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร สหกรณ์ นักลงทุนทางสังคม และองค์กรอื่นๆ ที่ทำงานเพื่อขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดโลกที่ดีกว่า

ในสหราชอาณาจักร มีองค์กรกว่า 450 แห่งที่เข้าร่วมเป็น Social Economy Alliance โดยมีภารกิจเพื่อช่วยสร้างเศรษฐกิจเพื่อสังคมที่ช่วยให้คนและชุมชนในสหราชอาณาจักรมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น งานหลักจึงเน้นที่การส่งเสริมนโยบายเศรษฐกิจที่สนับสนุนความเท่าเทียม ความโปร่งใส ประชาธิปไตย และความยั่งยืน โดยมีการทำงานร่วมกับพรรคการเมืองเพื่อผลักดันให้มีการนำนโยบายเหล่านี้ไปใช้

การรวมกลุ่มเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง (Consortia)

ร้อยละ 52 ของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรมีการทำการค้ากับภาครัฐ และสัดส่วนก็เพิ่มขึ้นทุกปี เนื่องมาจากการมี Social Value Act และแนวโน้มของการที่ภาครัฐพยายามจ้างงานออก (outsource) ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสให้กิจการเพื่อสังคมสามารถขายสินค้าและบริการกับภาครัฐได้มากขึ้น

อย่างไรก็ดี ความท้าทายที่ยังเป็นปัญหาอยู่คือ การที่สัญญาจากภาครัฐมักจะเป็นสัญญาขนาดใหญ่ ขณะที่กิจการเพื่อสังคมมีขนาดเล็ก จึงทำให้ไม่มีกำลังการผลิตเพียงพอที่จะทำสัญญากับรัฐในลักษณะ 1 ต่อ 1 สถานการณ์นี้นำไปสู่การเกิดขึ้นของ consortia หรือกลุ่มของกิจการเพื่อสังคมที่มารวมกันเพื่อประมูลงาน

ในเวลส์ Wales Co-operative Centre มีการให้บริการช่วยเหลือเฉพาะในการก่อตั้ง consortium สำหรับธุรกิจที่สนใจ

National Consortium of Social Enterprise (NCSE)

ในอังกฤษ NCSE ถูกตั้งขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการจากผู้ว่าจ้างด้านบริการสาธารณะที่ต้องการเข้าถึงทางเลือกที่มากขึ้นในการจ้างงานกิจการเพื่อสังคม เป็นความร่วมมือระหว่าง SEUK, Social Firms UK และ 3SC ซึ่งวางแผนการทำงานบนแนวคิดที่จะทำให้ผู้ว่าจ้างสามารถติดต่อและจ้างงานกิจการเพื่อสังคมได้ง่ายขึ้น อย่างไรก็ตามการดำเนินการยังอยู่ในระยะเริ่มต้น

3SC

3SC เป็น platform ในการประมูลที่เปิดโอกาสให้กิจการขนาดเล็กและขนาดกลางสามารถมารวมกันเป็น consortium เพื่อไปรับงานใหญ่ๆจากภาครัฐ รูปแบบการทำงานคือ 3SC ได้ค่าบริหารจัดการจากสัญญาที่กิจการสามารถชนะประมูลได้ผ่าน platform ซึ่งช่วยให้ 3SC แข่งขันกับผู้ประมูลขนาดใหญ่จากภาครัฐกิจได้ อันเป็นการช่วยทำให้ธุรกิจจากภาคส่วนที่ 3 เข้าไปมีส่วนแบ่งในตลาดของภาครัฐ ปัจจุบันธุรกิจจากภาคสังคมมีการชนะประมูลสัญญาไปแล้วมูลค่ากว่า 70 ล้านปอนด์

สื่อเพื่อกิจการเพื่อสังคม (Social enterprise media)

สื่อ โดยเฉพาะสื่อออนไลน์ เป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมการตระหนักเรื่องสังคม โดยเฉพาะปัจจุบันที่สื่อเพื่อกิจการเพื่อสังคมเริ่มเข้าสู่สื่อกระแสหลัก ทำให้การขับเคลื่อนเรื่องกิจการเพื่อสังคมเริ่มเป็นที่รับรู้ในวงกว้าง

Pioneers Post

เปิดตัวจากการเป็นนิตยสารที่มีเนื้อหาเฉพาะเรื่องกิจการเพื่อสังคมในปี 2002 โดยในปี 2012 มีการกลับมาเปิดตัวอีกครั้งภายใต้ชื่อ Pioneers Post ในฐานะกิจการเพื่อสังคมที่ทำหนังสือพิมพ์ออนไลน์และทำหน้าที่เป็น platform ในการเชื่อมโยงนวัตกรรมทางสังคมจากที่ต่าง ๆ มารวมกัน โดยรูปแบบก็ไม่ได้มีเพียงแค่ข่าวสารเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมเท่านั้น แต่ยังมีการทำช่องทีวีออนไลน์ เอกสารที่จัดพิมพ์รายไตรมาส รวมถึงหลักสูตรธุรกิจอีกด้วย

Third Sector Magazine

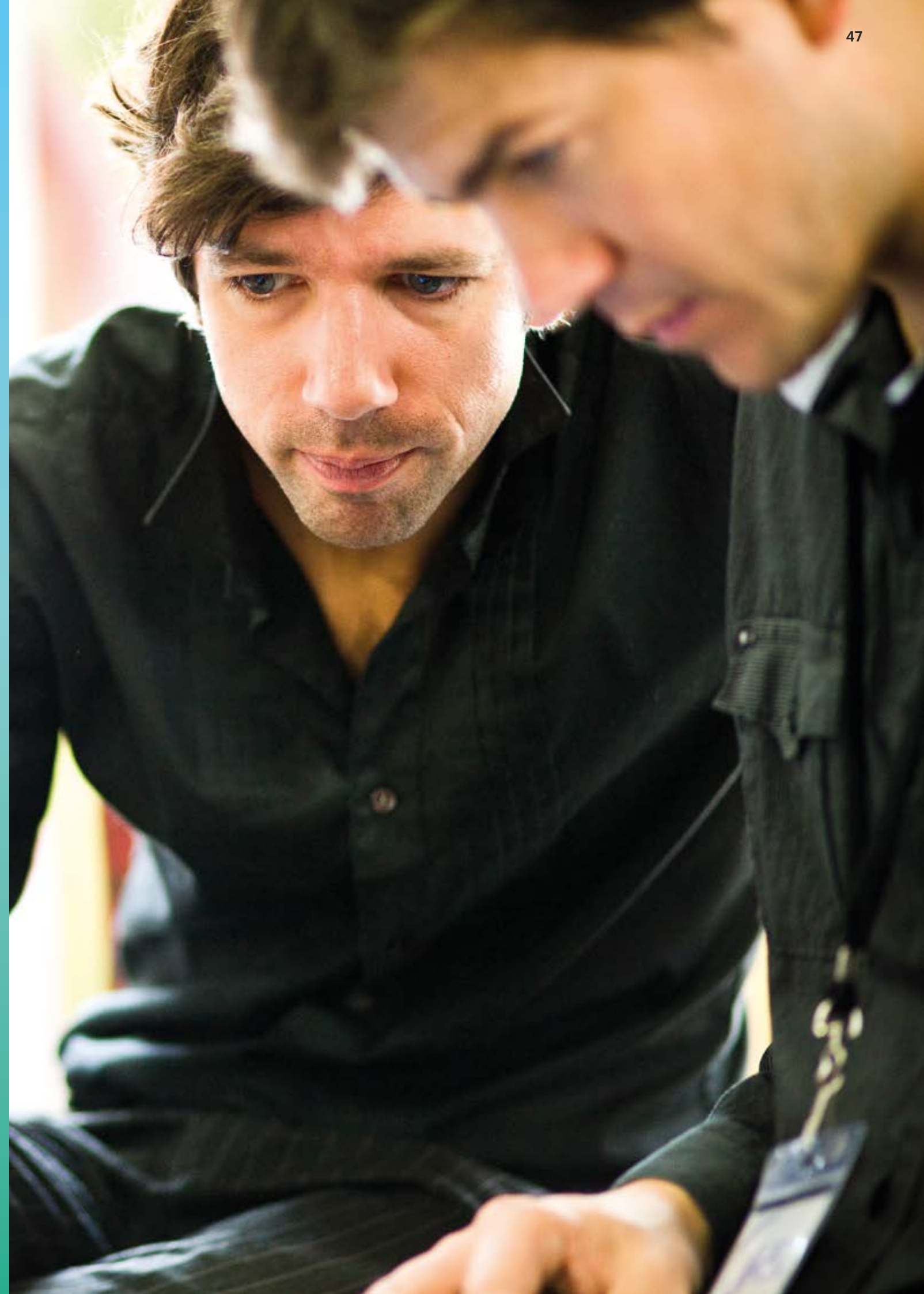
Third Sector Magazine เปิดตัวในปี 1992 โดยเน้นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภาคส่วนที่ 3 ไม่ใช่เฉพาะแค่กิจการเพื่อสังคม อย่างไรก็ตาม การเติบโตของกิจการเพื่อสังคม โดยเฉพาะในรูปแบบใหม่ที่ต้องการสาธารณประโยชน์เริ่มสนใจทำให้นิตยสารฉบับนี้มีพื้นที่ให้กับเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับกิจการเพื่อสังคมมากขึ้น โดยนิตยสารนี้ถูกมองว่ามีบทบาทสำคัญในการเผยแพร่เรื่องกิจการเพื่อสังคมสู่สื่อการการกุศลต่าง ๆ

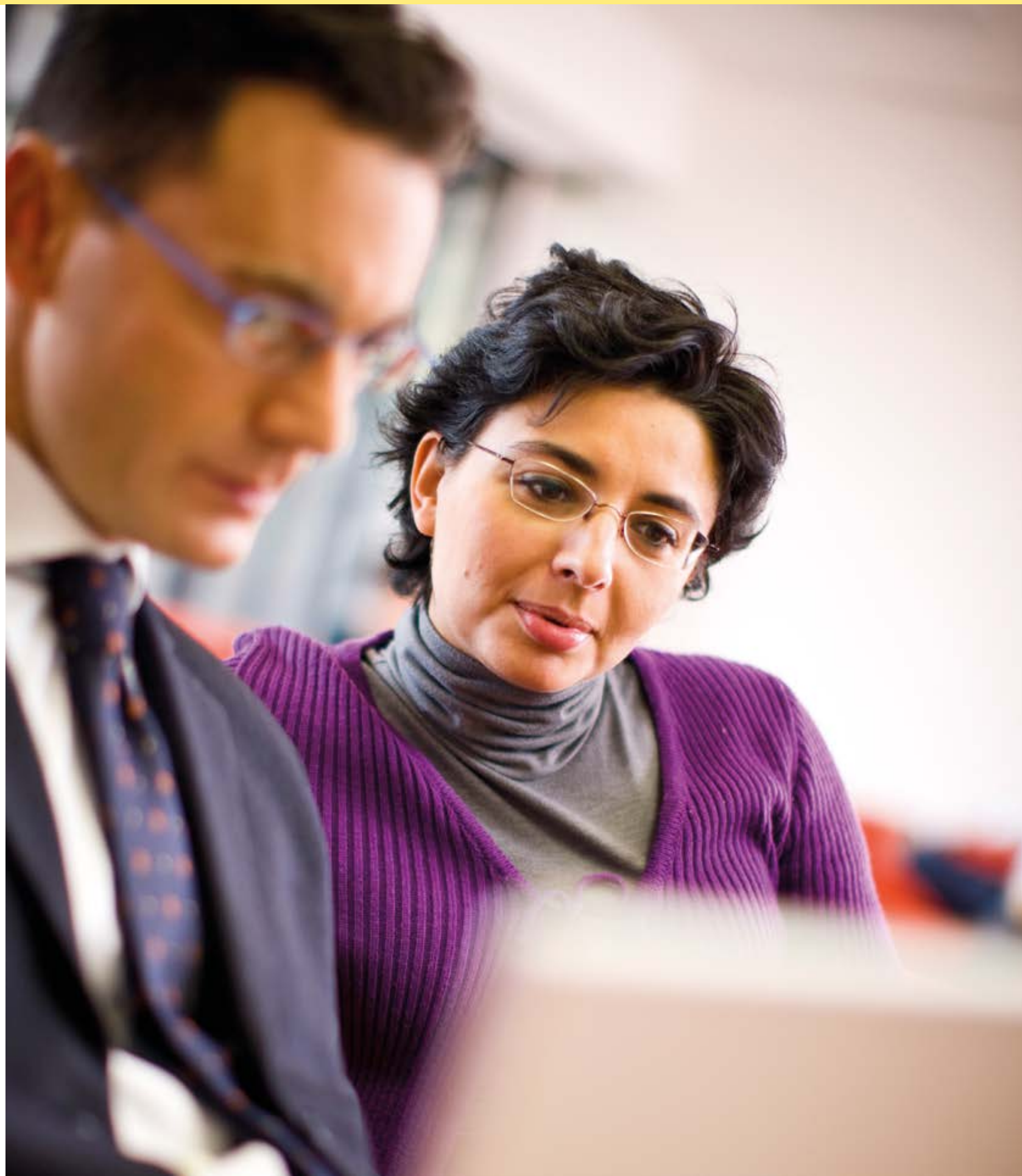
The Guardian Sustainable Business zone

ในปี 2014 Guardian Social Enterprise Network ได้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของ Guardian Sustainable Business (GSB) ซึ่งเปรียบเสมือน ‘ศูนย์รวมเกี่ยวกับธุรกิจที่ยั่งยืน’ (sustainability hubs) ไม่ว่าจะเป็น Cooperatives and mutuals, International Social Enterprise and Social Impact Hubs โดย GSB นับเป็นเครือข่ายออนไลน์ที่ใหญ่ที่สุดในโลกสำหรับผู้ประกอบการทางสังคม ซึ่งมีฐานอยู่บนเว็บไซต์ของ Guardian UK มีเป้าหมายหลักอยู่ที่การทำให้กิจการเพื่อสังคมเป็นที่รู้จักและเปิดพื้นที่ให้มีการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับการพัฒนาใหม่ ๆ ในสายกิจการเพื่อสังคม

GSB เป็นที่รู้จักในสังคมออนไลน์และมีการเปิดให้มีการถามตอบสด ๆ กับผู้เชี่ยวชาญในสายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีบทความจากผู้ประกอบการและนักข่าวที่มีชื่อเสียง บทความเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมและธุรกิจที่เป็นธรรม รวมถึงการเป็นอาสาสมัครและหัวข้ออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บริติช เคานซิลเป็นภาคี International Hub ของเครือข่าย GSB ซึ่งเป็นการมุมมองเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมและผู้ประกอบการทางสังคมจากทั่วโลก





ส่วนที่ 6

การสนับสนุนจาก ภาครัฐ

แม้ว่ากิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรจะเติบโตจากผู้ประกอบการและการขับเคลื่อนจากระดับรากหญ้า แต่ปฏิเสธไม่ได้ว่าความเร็วและขนาดในการพัฒนาที่เกิดขึ้นนี้เป็นผลจากการดำเนินการของภาครัฐที่ทำหน้าที่เป็นตัวกระตุ้นและช่วยอำนวยความสะดวก

ตั้งแต่ปี 1997 รัฐบาลสหราชอาณาจักรได้แสดงแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม โดยได้เริ่มแลกเปลี่ยนกับภาคกิจการเพื่อสังคมผ่านหน่วยงานในสังกัด เช่น SEUK และนำมาพัฒนาความริเริ่มเพื่อส่งเสริมการเติบโตของภาคกิจการเพื่อสังคม เกิดเป็นการสนับสนุนทางการเงินและทางกฎหมายเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศทางธุรกิจที่เอื้อประโยชน์กับกิจการเพื่อสังคมมากขึ้น

ยิ่งเวลาผ่านไป ความต้องการจากภาคกิจการเพื่อสังคม และการตอบรับจากภาครัฐนับวันยิ่งมีรูปแบบที่ซับซ้อนมากขึ้น การสนับสนุนจากภาครัฐได้พัฒนาจากการให้คำปรึกษาทางธุรกิจแบบพื้นฐานและการสร้างการตระหนักรู้ ไปสู่การสนับสนุนทางการเงินที่มีเป้าหมายเฉพาะและการกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์เชิงนโยบายที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

การที่ธรรมชาติของกิจการเพื่อสังคมมีรูปแบบผสมผสาน (hybrid) ทำให้มีแนวโน้มที่จะย้ายหน่วยงานรับผิดชอบจากกระทรวงที่ดูแลด้านธุรกิจ (BIS/ Department of Trade and Industry) มาเป็นกระทรวงที่ดูแลภาคการกุศล (OTS/ OCS)

‘การสนับสนุนจากภาครัฐได้พัฒนาจากการให้คำปรึกษาทางธุรกิจแบบพื้นฐานและสร้างการตระหนักรู้ ไปสู่การสนับสนุนทางการเงินที่มีเป้าหมายเฉพาะและการกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์เชิงนโยบายที่ชัดเจนยิ่งขึ้น’

การสนับสนุนจากภาครัฐระหว่างปี 1997-2010

ปี 1997 - 2010 เป็นช่วงที่พรรคแรงงานเป็นพรรครัฐบาล โดยเมื่อได้รับตำแหน่งก็เริ่มมีการหารือเกี่ยวกับแนวคิดในการผลักดันกิจการเพื่อสังคมทันที

สัญญาณแรกจากรัฐบาลเกิดขึ้นในปี 2001 พร้อมกับการก่อตั้ง หน่วยกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise Unit) ขึ้นภายใต้ Department of Trade and Industry มีการก่อตั้งคณะทำงานขึ้นหลายชุด มีการดึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการเพื่อสังคมเข้ามามีส่วนร่วม โดยมีเป้าหมายเพื่อระบุถึงอุปสรรคสำคัญที่ผู้ประกอบการทางสังคมกำลังเผชิญอยู่และจัดทำข้อเสนอแนะในการสนับสนุนให้กิจการเพื่อสังคมอยู่รอดและเติบโตต่อไป

ข้อเสนอแนะดังกล่าวได้ถูกนำมาใส่ไว้ในยุทธศาสตร์กิจการเพื่อสังคมฉบับแรกของสหราชอาณาจักรที่มีการตีพิมพ์ในปี 2002 โดยเน้นการดำเนินการใน 3 ประเด็นหลักคือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม การทำให้กิจการเพื่อสังคมดำเนินธุรกิจได้ดีขึ้น และการสร้างคุณค่าให้กับกิจการเพื่อสังคม ผลลัพธ์สำคัญอย่างหนึ่งคือการก่อตั้ง Social Enterprise Coalition เพื่อเป็นกระบอกเสียงให้กับภาคกิจการเพื่อสังคม ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น SEUK

ในปี 2006 Office for the Third Sector (OTS) ถูกตั้งขึ้นโดยรัฐบาล โดยมีรัฐมนตรีที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาดูแลโดยเฉพาะ นับเป็นการตอกย้ำการให้ความสำคัญกับกิจการเพื่อสังคม รวมถึงภาคเศรษฐกิจเพื่อสังคม (social economy) ภายในหน่วยงานภาครัฐเอง

OTS จัดทำเอกสาร แผนปฏิบัติงานสำหรับกิจการเพื่อสังคม: การขยายผลสู่ระดับใหม่ (Social Enterprise Action Plan: Scaling New Heights) ฉบับปรับปรุงขึ้นในปี 2006 โดยมีการมุ่งเน้นการสร้างเงื่อนไขที่ทำให้กิจการเพื่อสังคมเติบโตได้ ผ่าน

- การส่งเสริมวัฒนธรรมกิจการเพื่อสังคม
- การเข้าถึงข้อมูลและคำแนะนำที่ถูกต้อง
- การเข้าถึงการเงินที่เหมาะสม
- การส่งเสริมให้กิจการเพื่อสังคมทำงานกับภาครัฐ

การสนับสนุนจากรัฐบาลปัจจุบัน (ปี 2010 – ปัจจุบัน)

ในปี 2010 รัฐบาลผสมที่มีพรรคอนุรักษนิยมเป็นแกนนำได้ขึ้นมาดำรงตำแหน่งแทนพรรคแรงงาน มีการเปลี่ยน OTS เป็น Office for Civil Society ซึ่งกลายมาเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบดูแลกิจการเพื่อสังคม

Office for Civil Society ให้ความสำคัญกับอาสาสมัครและองค์การชุมชนมากกว่า OTS แต่ในหลายส่วนก็มีความรับผิดชอบคล้าย ๆ กัน โดยมียุทธศาสตร์ระยะยาวเพื่อตอบสนอง 3 เป้าหมายหลัก คือ

- ทำให้การดำเนินการขององค์การการกุศล กิจการเพื่อสังคมและองค์การอาสาสมัครต่าง ๆ เป็นไปได้ง่ายขึ้น
- เชื่อมโยงทรัพยากรที่เกี่ยวข้องเข้ามา เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กิจการสามารถพึ่งพาตนเองและอยู่รอด
- ส่งเสริมให้องค์การภาคประชาสังคมสามารถทำ

ธุรกิจกับภาครัฐได้ง่ายขึ้น

ในปี 2010 รัฐบาลได้ตีพิมพ์เอกสาร การสร้างภาคประชาสังคมที่เข้มแข็ง: กลยุทธ์สำหรับอาสาสมัคร ชุมชน องค์การการกุศลและกิจการเพื่อสังคม (Building a stronger civil society: a strategy for voluntary and community groups, charities and social enterprises) ซึ่งเป็นเอกสารที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการทำให้ภาคส่วนที่สามเติบโต โดยเฉพาะในมุมของการลุกขึ้นมาให้บริการสาธารณะแทนภาครัฐ ทั้งการให้บริการสุขภาพ การดูแลทางสังคม กระบวนการยุติธรรมแก่ผู้ต้องโทษ และการช่วยให้ผู้ว่างงานกลับเข้าสู่ตลาดแรงงาน แผนเหล่านี้มีการออกแบบอย่างชัดเจนในบริบทที่รัฐบาลกำลังปรับลดโครงสร้างหนี้ของประเทศ ภายใต้ยุทธศาสตร์นี้ กิจการเพื่อสังคมถูกมองว่าเป็นวิธีการใหม่ ๆ ในการให้บริการสาธารณะที่ถูกและได้ประสิทธิภาพกว่า พร้อมกับตระหนักถึงการสนับสนุนทางการเงินที่กำลังลดลง

นโยบาย 2 อย่างที่เป็นผลจากวิสัยทัศน์ในรายงานฉบับนี้ที่นำเสนอใจได้แก่

- การก่อตั้งรูปแบบทางกฎหมายใหม่ที่เรียกว่า Charitable Incorporated Organisation ขึ้นเพื่อช่วยให้การก่อตั้งและบริหารจัดการองค์การการกุศลขนาดเล็กเป็นไปได้ง่ายขึ้น ซึ่งบางส่วนก็อาจจะพัฒนามาเป็นกิจการเพื่อสังคม
- การตั้ง Big Society Capital เพื่อกระตุ้นตลาดการลงทุนทางสังคมเพื่อช่วยสานต่อการดำเนินการของรัฐบาลชุดที่แล้ว

รายละเอียดเกี่ยวกับการก่อตั้ง Big Society Capital สามารถอ่านเพิ่มเติมได้จากเอกสารที่จัดทำโดยรัฐบาลชื่อ กลยุทธ์ในการส่งเสริมการเติบโตของตลาดการลงทุนทางสังคม (Strategy for Growing the UK Social Investment Market) ซึ่งมีการตีพิมพ์ในปี 2011 และมีการปรับปรุงข้อมูลอีกหลายครั้ง

ตั้งแต่ปี 2002 มีการผลักดันจากรัฐบาลให้กิจการเพื่อสังคมเติบโตผ่านการลงทุนมากกว่าการรับเงินทุนสนับสนุน การลงทุนถูกมองว่าเป็นการสร้างการพึ่งพาตัวเองและความยั่งยืนทางการเงิน รวมถึงเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพสำหรับกรณีที่มีเงินทุนจำกัด เนื่องจากเป็นการรีไซเคิลเงินกลับเข้ามาในระบบจากการนำผลตอบแทนจากการลงทุนจากที่หนึ่งไปลงทุนในที่หนึ่ง ความสำคัญของการลงทุนทางสังคมอยู่ที่การเปลี่ยนรูปแบบการสนับสนุนทางการเงินภาครัฐที่มีให้แกกิจการเพื่อสังคม และเป็นการเปลี่ยนวิธีการที่ภาครัฐกิจนี้จะเติบโต

อย่างไรก็ตาม เหมือนเช่นนวัตกรรมใหม่ ๆ อื่น ๆ สหราชอาณาจักรมีบทเรียนจากการผลักดันตลาดการลงทุนทางสังคม โดย Alternative Commission on Social Investment มีการตีพิมพ์รายงานในปี 2015 เพื่อสรุปประเด็นสำคัญและเรียกร้องให้เกิด “ความโปร่งใสจากนักลงทุน การเปลี่ยนแปลง Big Society Capital การลงทุนทางสังคมที่มีหลักการมากขึ้นและยึดองค์การการกุศลและกิจการเพื่อสังคมเป็นหัวใจ”

การสนับสนุนจากรัฐในแต่ละส่วนของสหราชอาณาจักร

ในสหราชอาณาจักร มีการถ่ายโอนอำนาจหลายอย่างของรัฐบาลไปสู่รัฐบาลในเวลส์ สกอตแลนด์ และไอร์แลนด์เหนือ ความแตกต่างของแต่ละประเทศในเครือสหราชอาณาจักรทำให้แต่ละประเทศมียุทธศาสตร์และวิธีการในการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมที่แตกต่างกัน โดยในเวลส์และไอร์แลนด์เหนือมีการให้ความสำคัญกับตลาดการลงทุนทางสังคมหรือความยั่งยืนทางการเงินน้อยกว่า ส่วนหนึ่งเนื่องจากการตระหนักว่าการสร้างความยั่งยืนทางการเงินเป็นเรื่องยากสำหรับกิจการเพื่อสังคมที่อยู่ในพื้นที่ชนบทที่ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจ (economic deprivation) ซึ่งในแง่หนึ่งการด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจจะทำให้ได้รับเงินสนับสนุนจากยุโรปมากกว่า เพื่อนำมาลงทุนกับกิจการเพื่อสังคม นอกจากนี้ ในสกอตแลนด์ เวลส์ และไอร์แลนด์เหนือ ยังมีแรงผลักดันทางการเมืองเกี่ยวกับบทบาทของรัฐในการให้บริการสาธารณะอีกด้วย

รัฐบาลเวลส์ มีการตีพิมพ์ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนกิจการเพื่อสังคมฉบับแรกในปี 2005 ตามมาด้วยการออกเอกสารมิติที่สาม (The Third Dimension) ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติตามยุทธศาสตร์สำหรับภาคส่วนที่สาม ในปี 2008 แนวคิดสำคัญคือการเร่งจำนวน ขนาด และผลกระทบของ

กิจการเพื่อสังคมในเวลส์ มีการออกแผนปฏิบัติการการเพื่อส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise Action Plan)

ในปี 2009 เพื่อกำหนดกรอบการดำเนินงานในรายละเอียดแผนยุทธศาสตร์นี้กำลังอยู่ระหว่างการปรับปรุง แต่ก็ยังเน้นไปที่สหกรณ์และการเป็นเจ้าของร่วมมากกว่าส่วนอื่นๆ ในสหราชอาณาจักร

รัฐบาลสกอตแลนด์ กำลังพัฒนาแผนยุทธศาสตร์เพื่อกิจการเพื่อสังคมระยะ 10 ปี ภายใต้การปรึกษากับตัวแทนจากภาคกิจการเพื่อสังคม จนออกมาเป็นเอกสาร วิสัยทัศน์สำหรับกิจการเพื่อสังคมในปี 2025 (Vision for Social Enterprise to 2025) แม้ว่าจะมีการออกแผนยุทธศาสตร์ออกมาช้ากว่าที่อื่น แต่การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมของสกอตแลนด์ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาก็เป็นไปอย่างเข้มแข็ง มีการสร้างกลไกสนับสนุนมารองรับมากมายเช่น Social Enterprise Scotland มีการสนับสนุนทางการเงินแก่ Just Enterprise ซึ่งเป็นโครงการที่เน้นการให้คำปรึกษาทางธุรกิจเฉพาะสำหรับแต่ละกิจการ รวมถึงมีการตั้ง Developing Markets ซึ่งเป็นโครงการที่เปิดตลาดภาครัฐให้กิจการเพื่อสังคมและกิจการที่อยู่ในภาคส่วนที่สามสามารถเข้าถึงได้

รัฐบาลสกอตแลนด์มีการให้ทุนสนับสนุนโดยตรงแกกิจการเพื่อสังคมผ่านกลไกให้ทุนต่าง ๆ ด้วย เช่น Scottish Investment Fund, Enterprise Growth Fund และ Social Entrepreneurs Fund

ในไอร์แลนด์เหนือ โครงการแรกของภาครัฐเกิดขึ้นในปี 2001 โดยมุ่งเน้นเรื่องความสำคัญของเศรษฐกิจภาคสังคม ในปี 2004 รัฐบาลมีการออกแผนยุทธศาสตร์ 3 ปีภายใต้ชื่อ การพัฒนาเศรษฐกิจภาคสังคมให้ประสบความสำเร็จ (Developing a Successful Social Economy) ซึ่งเป็นการวางรากฐานให้แก่ยุทธศาสตร์กิจการภาคเศรษฐกิจเพื่อสังคม (Social Economy Enterprise Strategy) ฉบับล่าสุดที่มีการตีพิมพ์ในปี 2010 ที่มีการผูกเงื่อนไขให้ภาครัฐเข้ามาสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม นอกจากนี้ มีการก่อตั้ง Social Enterprise Northern Ireland ขึ้นในปี 2012 ซึ่งปัจจุบันมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

ไอร์แลนด์เหนือมีการให้ความสำคัญกับเรื่องตลาดการลงทุนทางสังคมค่อนข้างน้อยเช่นเดียวกับเวลส์

ธุรกิจเกิดใหม่จากภาครัฐ (Public sector spin outs)

หนึ่งในงานที่รัฐบาลสหราชอาณาจักรทำแล้วมีผลกระทบมากคือ การส่งเสริมให้เกิดธุรกิจ spin out หรือกิจการที่เคยเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานภาครัฐแต่มีการเปลี่ยนผ่านออกมาสู่การเป็นผู้ให้บริการอิสระ นับเป็นธุรกิจที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วในภาคกิจการเพื่อสังคมของสหราชอาณาจักร โดยเฉพาะในสายที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพ โดยในปี 2011 ร้อยละ 12 ของรายได้ทั้งปีของกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักรมาจากกิจการ spin out ที่ออกมาจาก National Health Service (NHS)

ถ้ามีการบริหารจัดการที่ดี กิจการเพื่อสังคมที่เป็นรูปแบบ spin out จากภาครัฐหรือองค์กรท้องถิ่นจะสามารถ

- รักษาคุณค่าของการให้บริการสาธารณะ
- ดำเนินการได้ในต้นทุนที่ต่ำลง
- ทำการค้าและมีรายได้จากหลากหลายช่องทาง
- มีการดึงดูดผู้ให้บริการมามีส่วนร่วมในการออกแบบการให้บริการ
- ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในรูปแบบที่ยืดหยุ่น
- ป้องกันความเสี่ยงในการหยุดให้บริการเนื่องจากปัญหางบประมาณที่มีจำกัด
- ลดภาระหนี้สินระยะยาว

ธุรกิจ spin out ค่อนข้างมีประวัติยาวนานในสหราชอาณาจักร

Greenwich Leisure and Learning (GLL)

GLL ถูกตั้งขึ้นในปี 1993 ตอนที่งบประมาณภาครัฐถูกตัด ทำให้ Greenwich Council จำเป็นต้องหาวิธีใหม่ในการบริหารศูนย์กีฬาและสันทนาการโดยมีการโอนศูนย์ทั้ง 7 แห่งให้กับบริษัทใหม่ ตั้งแต่นั้นมา สมาชิกได้ขยายจาก 7,000 คนไปเป็น 450,000 คน โดยมีผู้เข้าชมกว่าสิบล้านคนต่อปี ปัจจุบัน GLL ทำหน้าที่บริหารจัดการศูนย์กีฬาและสันทนาการของชุมชนกว่า 100 แห่งทั่วสหราชอาณาจักร

ตลอดระยะเวลา 15 ปีที่ผ่านมา สมาชิกที่อยู่อาศัยใหม่ ๆ จำนวนมากที่ถูกตั้งขึ้นมาเพื่อให้บริการจัดหาที่อยู่อาศัยก็ได้แยกตัวออกจากองค์การท้องถิ่นมาตั้งเป็นกิจการ เช่น Cartrefi Conwy ได้แยกตัวออกมาจาก Cowny Council ในปี 2008 ซึ่งทำให้สามารถระดมเงินลงทุนจากมูลค่าหุ้นในที่อยู่อาศัย เพื่อนำมาลงทุนปรับปรุงคุณภาพที่อยู่อาศัยเพื่อให้เป็นไปตาม Welsh Housing Quality Standard

ธุรกิจเกิดใหม่จากภาครัฐด้านสุขภาพ (Health spin outs)

ในรายงานชื่อ การให้การรักษาคคุณภาพสูงอย่างเท่าเทียม (High Quality Care For All) ที่ออกมาในปี 2008 รัฐบาลได้เปิดต้นนโยบายที่เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ที่ทำงานกับ NHS มีสิทธิในการเรียกร้อง (right to request) ในการแยกออกไปเป็นตั้งกิจการที่เป็นเจ้าของร่วมกันเพื่อให้

บริการด้านสุขภาพแบบอิสระ แทนที่จะขึ้นตรงกับ NHS นโยบายดังกล่าวทำให้เกิดกิจการเพื่อสังคมที่แยกตัวออกไปกว่า 40 กิจการ โดยได้รับการสนับสนุนเงินทุนจาก Social Enterprise Investment Fund ที่ก่อตั้งโดยรัฐบาล

Social Enterprise Investment Fund

SEIF ก่อตั้งในปี 2007 โดยกระทรวงสาธารณสุข มีการลงทุนกว่า 110 ล้านปอนด์ผ่านรูปแบบผสมระหว่างเงินให้เปล่าและเงินกู้เพื่อกระตุ้นให้เกิดกิจการใหม่ ๆ ที่ออกไปให้บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชน

ในภายหลัง มีการขยายขอบข่ายงานออกไปนอกเหนือจากการดูแลสุขภาพ อันเป็นผลจากการตั้ง Mutuals Support Programme

Mutuals Support Programme

โครงการมูลค่า 10 ล้านปอนด์นี้ก่อตั้งขึ้นในปี 2012 เพื่อส่งเสริมให้ภาครัฐมีการก่อตั้งกิจการเพื่อสังคมแบบเป็นเจ้าของร่วม โดยรัฐบาลตั้งเป้าว่า อดีตเจ้าหน้าที่ภาครัฐ 1 ล้านคนจะหันไปทำงานกับกิจการใหม่ที่แยกตัวออกไปภายในปี 2016 คณะรัฐบาลได้มีการติดตามผลกว่า 100 กิจการที่ให้บริการสาธารณะทั่วอังกฤษ คาบเกี่ยว 12 ประเด็นที่แตกต่างกัน ตั้งแต่เรื่องเยาวชนไปจนถึงการให้บริการความช่วยเหลือและป้องกันอัคคีภัย ในปัจจุบัน มี 65 โครงการที่ให้บริการสาธารณะ คิดเป็นมูลค่ากว่า 1 พันล้านปอนด์ แม้ว่าหลายกิจการจะเริ่มก่อตั้งภายใต้การช่วยเหลือจากกองทุน Social Enterprise Investment ในปี 2007 ก็ตาม

Central Surrey Health

เป็นกิจการที่เป็นเจ้าของร่วมกันโดยกลุ่มพยาบาลซึ่งถือเป็นกิจการเพื่อสังคมแรกในสหราชอาณาจักรที่ก่อตั้งโดยอดีตเจ้าหน้าที่ในสังกัดภาครัฐ โดยเป็นกิจการที่เป็นเจ้าของและบริหารจัดการโดยพยาบาลและนักบำบัด 730 คน โดยมีเป้าหมายเพื่อเปลี่ยนแปลงวิถีปฏิบัติในการให้บริการสุขภาพในปัจจุบัน

ทั้งนี้ รัฐบาลชุดปัจจุบันได้ขยายคำนิยามของคำว่า เป็นเจ้าของร่วม (mutual) ให้เป็น ‘อะไรก็ตามที่มีองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมโดยเจ้าหน้าที่’ จากเดิมที่ระบุไว้ว่า ‘เป็นเจ้าของร่วมโดยเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่’ ซึ่งเป็นประเด็นที่ถูกถกเถียงมาจาก SEUK และ Co-Ops UK

ธุรกิจเกิดใหม่อื่นๆ

นอกเหนือจากเรื่องสันทนาการ สุขภาพและที่อยู่อาศัยแล้วยังมีอีกหลายบริการที่เกิดการแยกธุรกิจออกมา เช่น

- Salvere Social Enterprise CIC (Stockport) ก่อตั้งในปี 2011 ให้บริการออกแบบและสนับสนุนวิธีการใช้ชีวิตแบบไม่ต้องพึ่งพิงผู้อื่นแบบเฉพาะบุคคล
- Social adVentures (Manchester) ก่อตั้งในปี 2011 เพื่อให้บริการสุขภาพสาธารณะแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสผ่านรูปแบบศูนย์สุขภาพ

- Enable2 (Bradford) ก่อตั้งในปี 2011 เพื่อให้บริการล่ามและการแปลภาษา
- Aberdeen Performing Arts (Aberdeen) ก่อตั้งในปี 2005 เพื่อบริหารจัดการโรงละคร เวทีจัดแสดงดนตรีต่างๆ โดยสิทธิในอสังหาริมทรัพย์ยังเป็นของ Aberdeen City Council

ตัวอย่างที่น่าสนใจอื่นๆของกิจการที่แยกตัวออกมาที่ประสบความสำเร็จได้แก่

- การให้บริการเยาวชน (Kensington and Chelsea)
- การเรียนรู้ชุมชน (Suffolk, Sussex)
- บริการห้องสมุด (York)

Evolve YP, Stoke

ให้บริการแก่เด็กและเยาวชนที่อยู่ระหว่างการบำบัดหรือกำลังจะออกจากศูนย์ ปัจจุบัน มีเด็กกว่า 150 คนอายุตั้งแต่ 12-25 ปี มีเจ้าหน้าที่ 15 คน ซึ่งประกอบด้วยนักสังคมสงเคราะห์ 6 คน ที่ปรึกษาส่วนบุคคล 5 คน เจ้าหน้าที่โครงการ 1 คนและเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน 3 คน การตั้งเป็นกิจการซึ่งเป็นเจ้าของร่วมเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของนักสังคมสงเคราะห์ไปอย่างสิ้นเชิง การตัดสินใจต่าง ๆ สามารถคิดจากฐานของเด็กที่เป็นผู้รับบริการ ลดเวลาในการรอการตัดสินใจจากฝ่ายบริหาร ซึ่งเป็นการช่วยกระตุ้นให้เกิดการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และสร้างตัวอย่างผลลัพธ์ที่ดี

การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement)

ในสหราชอาณาจักร ธุรกิจที่แยกตัวออกมาจากหน่วยงานรัฐไม่ได้เป็นเพียงรูปแบบเดียวของกิจการเพื่อสังคมที่ให้บริการสาธารณะ จริง ๆ แล้ว ร้อยละ 52 ของกิจการเพื่อสังคมมีการทำการค้ากับภาครัฐ และเกือบ 1 ใน 4 ที่ระบุว่าการทำงานกับภาครัฐเป็นรายได้หลักของกิจการ อย่างไรก็ตาม นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐก็มักถูกกล่าวถึงว่าเป็นหนึ่งในอุปสรรคสำคัญในการสร้างความยั่งยืนและเติบโตของกิจการเพื่อสังคม

เวลาที่หน่วยงานภาครัฐจัดซื้อจัดจ้างสินค้าหรือบริการ ทุกหน่วยงานจะต้องผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งมักทำให้เกิดการเพื่อสังคมเสียเปรียบ เนื่องจาก

- การยื่นประมูลแบบเก่าเป็นการเอื้อประโยชน์ให้กิจการขนาดใหญ่ เนื่องจากการเป็นารตัดสินตามกระบวนการ ไม่ได้ตัดสินบนฐานของการให้บริการที่ดี
- สัญญาภาครัฐส่วนใหญ่มีขนาดใหญ่เกินกว่าที่กิจการเพื่อสังคมรายย่อยจะจัดการได้ โดยทั่วไป สัญญาจะเป็นการรวมงานย่อยต่าง ๆ ไว้ใน 1 สัญญา ทำให้มีแค่บริษัทใหญ่เท่านั้นที่สามารถส่งมอบงานได้
- การตัดสินใจเลือกเจ้ามักไม่ได้มีการคำนึงถึงคุณค่าทางสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีการระบุไว้คร่าว ๆ เพียงว่า ควรมีการจัดซื้อจัดจ้างกับเจ้าที่ให้คุณค่า

สูงสุด ซึ่งไม่ได้สะท้อนคุณค่าที่แท้จริงของบริการที่เกิดจากกิจการเพื่อสังคม

การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐถูกมองว่าเป็นปัญหาตั้งแต่ปี 2004 ดังจะเห็นได้จากการที่รัฐบาลมีการตั้งคณะทำงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างอย่างยั่งยืน (Sustainable Procurement Taskforce) เพื่อขยายคำจำกัดความของ ‘คุณค่าของเงิน’ ที่ใช้ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างใหม่ เป็น ‘การมองอย่างรอบด้านถึงการสร้างประโยชน์ทางสังคมและเศรษฐกิจ และลดการทำลายสิ่งแวดล้อม’

แม้จะมีความคืบหน้า แต่มีหน่วยงานภาครัฐจำนวนน้อยที่นำคำจำกัดความนี้มาใช้ ดังนั้นในปี 2013 จึงมีการออก Public Services (Social Value) Act หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า Social Value Act ซึ่งเป็นการเรียกร้องทางกฎหมายให้หน่วยงานภาครัฐมีการคิดถึงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่นประกอบการพิจารณาจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งถึงแม้ว่าจะเป็นระบบใหม่ แต่ก็เริ่มมีหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่า การจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐในสหราชอาณาจักรกำลังเปลี่ยนไป

รัฐบาลสกอตแลนด์และเวลส์มีนโยบายและการปฏิบัติที่ก้าวหน้า และกำลังพยายามรวมเรื่องการจ้างงานแบบมีกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (targeted recruitment) และข้อเรียกร้องด้านการฝึกอบรมเข้าไปในสัญญาจัดจ้างของภาครัฐ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างยั่งยืนของสกอตแลนด์ (Scottish sustainable development strategy) ที่ออกมาในปี 2005 มีการระบุว่าการจ้างงานเป็นองค์ประกอบสำคัญของความอยู่ดีกินดี และมีการย้ำความสำคัญของประเด็นนี้อีกครั้งในพระราชบัญญัติปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้างของสกอตแลนด์ (Procurement Reform Bill) ในปี 2013 ซึ่งพูดถึงการจัดซื้อจัดจ้างที่คำนึงถึงความกินดีอยู่ดีทางสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม

ในเวลส์ ประกาศนโยบายการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Policy Statement) ที่ออกมาในปี 2012 มีการพูดถึงประโยชน์ของชุมชนในฐานะ 1 ใน 9 ของ ‘หลักการสำคัญเชิงนโยบาย’ โดยระบุว่า ภาครัฐของเวลส์ควรจะต้องมีการคำนึงถึงประโยชน์ของชุมชนในการจัดซื้อจัดจ้างในทุกโอกาสที่สามารถทำได้ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนี้ รัฐบาลมีการจัดทำเป็นเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และมีการทุ่มเงินและทรัพยากรลงไปที่การจัดทำข้อมูล เครื่องมือ และการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานด้านจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ

บางหน่วยงานรัฐได้ทำเรื่องนี้มานานก่อนจะเกิด Social Value Act โดยหนึ่งในหน่วยงานต้นแบบคือ Glasgow City Council

สภาเทศบาลเมืองกลาสโกว์ (Glasgow City Council)

ในปี 2008 สภาเทศบาลเมืองกลาสโกว์ได้ทดลองนำวิธีการใหม่เข้ามาใช้เพื่อให้แน่ใจว่ากลาสโกว์ได้ประโยชน์สูงสุดทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยมีการระบุเป้าหมายไว้ 3 อย่างคือ

- การจ้างงานและจัดอบรมแบบมีกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ โดยมุ่งเป้าไปที่ผู้ว่างงานยาวนานและผู้ที่ตัดสินใจออกจากระบบการศึกษา
- การสื่อสารถึงโอกาสทางธุรกิจ
- การพัฒนาของ SME และกิจการเพื่อสังคม

โดยระหว่างเดือนตุลาคม 2009 ถึงเดือนมีนาคม 2012 สภาเทศบาลเมืองกลาสโกว์ได้ลงทุนกว่า 271 ล้านปอนด์ไปกับการสร้างสิ่งปลูกสร้างเพื่อรองรับ Commonwealth Games ภายใต้การให้ความสำคัญกับประโยชน์ทางสังคมและเศรษฐกิจในวงกว้าง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ

- มีการจ้างงาน 358 ตำแหน่ง ครอบคลุมงานหลายอาชีพ หลากทักษะ
- มี 149 ตำแหน่งงานที่จ้างผู้ว่างงานยาวนานและผู้ที่ย้ายออกจากโรงเรียนกลางคัน
- มีบริษัทที่ตั้งอยู่ที่กลาสโกว์ 2,619 บริษัทที่ลงทะเบียนเป็นผู้ผลิตและจัดส่งสินค้า
- เกิดการทำสัญญาภาครัฐกับธุรกิจขึ้น 102 ครั้ง (ทั้งที่เป็นสัญญาแบบที่ 1, 2, 3) คิดเป็นร้อยละ 42 ของโอกาสการทำสัญญาภาครัฐทั้งหมด ส่งต่อผลกระทบเชิงบวกให้กับเศรษฐกิจท้องถิ่น

การสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล

ภายใต้ความแตกต่างระหว่างประเทศเวลส์ สกอตแลนด์ และไอร์แลนด์เหนือ การสนับสนุนทางการเงินส่วนใหญ่สำหรับกิจการเพื่อสังคมจากรัฐบาลสหราชอาณาจักรมักเป็นไปผ่านกองทุนที่มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาศักยภาพ โดยมีเป้าหมายสำคัญ 2 ประการคือ

1. เพื่อพัฒนากิจการให้พร้อมรับการลงทุน
2. เพื่อสร้างความพร้อมในการรับสัญญาจากภาครัฐในการให้บริการสาธารณะ

FutureBuilders

FutureBuilders เปิดตัวในปี 2004 ซึ่งนับเป็นกองทุนขนาดใหญ่กองทุนแรกภายใต้รูปแบบนี้ โดยระหว่างปี 2004 – 2010 กองทุนลงทุนไปแล้วกว่า 154 ล้านปอนด์ในเกือบ 500 โครงการผ่านรูปแบบผสมระหว่างการให้เงินให้เปล่าเพื่อพัฒนาศักยภาพและเงินกู้ระยะยาว

Investment and Contract Readiness Fund (ICRF)

ภายใต้การเติบโตของตลาดการลงทุนทางสังคม ICRF ซึ่งมีขนาดเล็กกว่ากองทุนแรกได้ถูกก่อตั้งขึ้นในปี 2010 เพื่อสนับสนุนเงินให้เปล่าแก่กิจการเพื่อสังคมในการเตรียมความพร้อมเพื่อรับการลงทุนหรือแข่งขันในการประมูลสัญญาภาครัฐ ภายใต้งบประมาณกองทุน 10 ล้านปอนด์ ICRF ได้เสนอเงินให้เปล่าระหว่าง 50,000 – 150,000 ปอนด์สำหรับกิจการที่มีแนวโน้มเติบโตสูง รูปแบบของ ICRF เป็นในรูปแบบของการนำกิจการเพื่อสังคมมาทำงานร่วมกับองค์กรที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อมาประเมินเงินสดเพื่อนำไปเสริมศักยภาพในการไปต่อยอดหาเงินลงทุนและประมูลสัญญาจ้างต่าง ๆ ตามที่รัฐบาลประกาศกองทุนได้ช่วย ‘ปลดล็อกเงินลงทุน 20 ปอนด์สำหรับทุก ๆ 1 ปอนด์ที่รัฐบาลสนับสนุนเงินลงไป’

ในเดือนธันวาคม 2014 Office for Civil Society ได้ประกาศแผนในการก่อตั้งมูลนิธิใหม่ชื่อ Access ภายใต้เงินทุน 100 ล้านปอนด์ เพื่อเสริมศักยภาพให้แก่องค์กรสาธารณกุศลต่าง ๆ ในการชนะประมูลและขยายการเข้าถึงตลาดการลงทุนทางสังคม ซึ่งเป็นการต่อยอดงานของ ICRF โดยเงินลงทุนก้อนนี้จะมาจากเงินคืนที่ได้จากเงินกู้ของกองทุน FutureBuilders

การสนับสนุนจากรัฐบาลในการทำให้กิจการเพื่อสังคมสามารถพึ่งพาตนเองทางการเงินได้และมีความยั่งยืนก็ถูกนำมาปรับใช้กับการลงทุนในกิจการเพื่อสังคมที่มาจากฐานชุมชนเช่นกัน

CommunityBuilders Fund

CommunityBuilders Fund ถูกก่อตั้งขึ้นโดย Department of Community and Local Government มีสถานะเป็นกองทุน endowment ที่มี Social Investment Business Foundation เป็นเจ้าของและบริหารจัดการ กองทุนทำหน้าที่สนับสนุนให้องค์กรชุมชนในท้องถิ่นมีความยั่งยืนมากขึ้น ผ่านรูปแบบผสมผสานระหว่างการให้เงินกู้ เงินให้เปล่าและความช่วยเหลือทางธุรกิจ

แม้ว่าเงินลงทุนจากรัฐบาลส่วนใหญ่จะเป็นไปเพื่อสร้างศักยภาพให้กับกิจการเพื่อสังคมที่ก่อตั้งมาอยู่แล้ว รัฐบาลก็ยังมีการจัดสรรเงินบางส่วนเพื่อช่วยสนับสนุนในการพัฒนาให้เกิดกิจการเพื่อสังคมใหม่ ๆ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐออกไปตั้งธุรกิจใหม่ในรูปแบบกิจการเพื่อสังคม

Social Incubator Fund

Social Incubator Fund เป็นกองทุนมูลค่า 10 ล้านปอนด์ที่ถูกตั้งขึ้นโดยคณะรัฐบาลในปี 2012 เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเพิ่มจำนวนของกิจการเพื่อสังคมในอังกฤษ โดยมีการให้การสนับสนุนบริษัทที่เข้ามาช่วยผลักดันผู้ประกอบการทางสังคมและกิจการเพื่อสังคมใหม่ ๆ

กองทุนยังเข้ามาช่วยกิจการเพื่อสังคมระยะเริ่มต้นที่ประสบปัญหาผลกำไรต่ำในช่วงแรกหรืออยู่ในระยะที่มีความเสี่ยงในการลงทุนสูงเกินไปสำหรับนักลงทุนทางสังคม

ความช่วยเหลือจากภาครัฐโดยสรุป

ตั้งแต่ปี 1997 รัฐบาลได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในการกำกับทิศทางและประสานให้เกิดการเติบโตของภาคกิจการเพื่อสังคมในสหราชอาณาจักร ผลลัพธ์บางอย่างก็จับต้องไม่ได้ เช่น การรับรองสถานะให้แก่ผู้ประกอบการทางสังคมที่ประสบความสำเร็จ ขณะที่ผลลัพธ์อื่น ๆ ค่อนข้างวัดผลได้ชัดเจน โดยที่ผ่านมา รัฐบาลได้

- ส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งองค์กรขับเคลื่อนสำคัญๆ เช่น SEUK, Social Enterprise Scotland, Wales Co-operative Centre เพื่อช่วยให้ภาคกิจการเพื่อสังคมเติบโตได้อย่างเข้มแข็ง
- กระตุ้นให้เกิดความยั่งยืนและความอยู่รอดทางการเงิน ผ่านการสนับสนุนเงินให้เปล่าและเงินกู้
- ส่งเสริมการพัฒนาตลาดการลงทุนทางสังคมโดยก่อตั้ง Big Society Capital และเสนอสิทธิประโยชน์ทางภาษีให้แก่การลงทุนทางสังคม
- ตั้งรูปแบบทางกฎหมายใหม่ เช่น CIC และ CIO เพื่อช่วยให้การก่อตั้งและบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมเป็นไปได้อย่างง่ายขึ้น
- กระตุ้นให้ภาครัฐมีการจัดซื้อจัดจ้างจากกิจการเพื่อสังคม ผ่านการให้แนวทางและผ่านกฎหมาย เช่น Social Value Act
- สนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐมีการออกไปตั้งเป็นกิจการเพื่อสังคมใหม่ ๆ

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ ในช่วง 18 ปีที่ผ่านมา รัฐบาลได้เข้ามาสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา เติบโตและอยู่รอดอย่างยั่งยืนให้แก่กิจการเพื่อสังคม อย่างไรก็ตาม ก็ยังเป็นที่ยกเถียงกันว่า การให้ความสำคัญกับการเข้ามาสนับสนุนกิจการที่ทำงานด้านการให้บริการสาธารณะทำให้กิจการเพื่อสังคมที่ทำการค้ากับภาครัฐหรือประชาชนทั่วไปไม่ได้รับประโยชน์เท่าเทียมกัน และทำให้กิจการเพื่อสังคมของ สหราชอาณาจักรมุ่งหน้าไปสู่การให้บริการแก่ภาครัฐเป็นหลัก

บทสรุป

ในภาพรวมช่วงหลายปีที่ผ่านมา กิจการเพื่อสังคมเติบโตอย่างมากในสหราชอาณาจักร แม้ว่าประเทศจะประสบปัญหาการชะลอตัวทางเศรษฐกิจ รายงานฉบับนี้ได้กล่าวถึงประเด็นการพัฒนาสำคัญ ๆ ที่มีส่วนในการทำให้เกิดสถานการณ์ดังกล่าวและหวังว่ารายงานฉบับนี้จะเป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ในการกระตุ้นให้เกิดการศึกษาบางประเด็นเพิ่มเติมในรายละเอียด

มีหลายอย่างที่เราสามารถเรียนรู้ได้จากประสบการณ์ของสหราชอาณาจักร จริง ๆ แล้วกิจการเพื่อสังคมเองจำเป็นต้องรู้จักวิธีการอยู่รอดในทุกสภาพแวดล้อม ภายใต้ทรัพยากรเท่าที่มี ขณะเดียวกันก็ควรมีการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม

เครือข่ายและองค์การสนับสนุนต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่าการสนับสนุนแบบไหนที่เป็นประโยชน์กับกิจการเพื่อสังคมที่ตนสนับสนุนมากที่สุด และคอยไปล๊อบบี้รัฐบาลเพื่อให้เกิดเงื่อนไขที่ช่วยให้กิจการเพื่อสังคมเติบโต

รัฐบาลและองค์การท้องถิ่นต้องมีการคิดถึงผลลัพธ์ทางสังคมในภาพใหญ่ที่สามารถเกิดขึ้นได้จากการจัดซื้อจัดจ้างของตน และต้องช่วยสร้างระบบนิเวศของการสนับสนุนและการเงินที่ช่วยให้กิจการเพื่อสังคมเติบโตจากระดับแนวคิดไปจนถึงสามารถอยู่รอดทางการเงิน มีกำไร และขยายผลได้เนื่องจากกิจการเพื่อสังคมสามารถสร้างประโยชน์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ภาครัฐหรือภาคเอกชนทำไม่ได้ด้วยตัวเอง

จริง ๆ แล้ว บทเรียนที่สำคัญที่สุดจากประสบการณ์ของสหราชอาณาจักรอาจจะเป็นเรื่องของ การให้ความสำคัญกับการรับฟังกิจการเพื่อสังคมอย่างแท้จริง และหันมาทำงานร่วมกันก็ได้

สำหรับสหราชอาณาจักรเอง มีความท้าทายหลายอย่างในการผลักดันกิจการเพื่อสังคมที่รออยู่ ไม่ว่าจะเป็นการขยายผลกิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ การให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การหาสมดุลระหว่างการกำกับกับการสร้างผลลัพธ์ทางสังคม อย่างไรก็ตาม เราจะไม่ก้าวข้ามความท้าทายเหล่านี้ไปได้หากเราทำงานร่วมกัน ไม่ใช่เฉพาะในสหราชอาณาจักร แต่กับกิจการเพื่อสังคมทั่วโลก ความท้าทายหลายอย่างที่สหราชอาณาจักรกำลังเผชิญคล้ายกับสิ่งที่กิจการเพื่อสังคมในประเทศอื่นกำลังประสบบางอย่างก็แตกต่างกัน แต่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันว่าจะไรดี อะไรไม่ดี ควบคู่ไปกับการพูดถึงแนวคิดและรูปแบบใหม่ ๆ ที่น่าจะประสบความสำเร็จจะทำให้กิจการเพื่อสังคมทั่วโลกเติบโตไปด้วยกัน เพื่อร่วมกันสร้างการเปลี่ยนแปลงให้โลกได้ต่อไป



“เราจะก้าวข้ามความท้าทายเหล่านี้ไปได้หากเรา
ทำงานร่วมกัน ไม่ใช่เฉพาะในสหราชอาณาจักร แต่
กับกิจการเพื่อสังคมทั่วโลก”

