



Pengukuran dan Manajemen Dampak untuk Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Integrasi ke dalam Operasional Investor



LANGKAH 3: PERSIAPAN untuk Memantau Dampak SDG

Setelah Anda telah memutuskan bagaimana cara mengintegrasikan dampak selama siklus investasi, termasuk bagaimana pendekatan uji tuntas dampak untuk investasi baru, langkah terakhir untuk mengintegrasikan dampak ke dalam operasional adalah mempersiapkan bagaimana memantau dampak di dalam portofolio Anda. Tugas **fidusia** Anda sebagai seorang investor adalah mengelola aset berdasarkan syarat-syarat risiko dan imbalan yang diatur oleh pemangku kepentingan pemerintahan Anda. Dan **tugas dampak** adalah mengelola aset berdasarkan syarat-syarat dampak risiko dan imbalan yang diatur dan oleh pemangku kepentingan pemerintahan Anda. Namun, bagaimana cara Anda dapat melakukannya?

Dari **segi finansial**, Anda dapat meminta laporan keuangan yang sudah diaudit secara berkala dari para investee Anda. Laporan keuangan yang sudah diaudit memastikan bahwa proses yang wajar telah diterapkan dan membuat Anda percaya terhadap laporan keuangan. Anda dapat menggunakan laporan keuangan untuk mengambil keputusan dan Anda dapat membagikan keputusan Anda kepada para pemangku kepentingan sehingga mereka dapat menilai bagaimana kemampuan Anda dalam mengelola tujuan mereka.

Dari segi dampak, tugas Anda mencakup bekerja untuk melindungi kesejahteraan para pemangku kepentingan yang terdampak investasi Anda. Akan tetapi, mekanisme untuk memproduksi, berbagi, dan memastikan data tersebut terus berkembang. Laporan dampak yang terstandarisasi, panduan seperti Standar Dampak SDG dan Prinsip Operasional IFC dan validator dampak pihak ketiga, baru saja jadi populer belakangan ini. Sementara itu, Anda perlu bekerja sama dengan para pemangku kepentingan, termasuk para investee, untuk memutuskan bagaimana memantau dan mengelola kinerja dampak yang lebih baik.

Untuk persiapan pemantauan, kami menyarankan Anda untuk terlebih dahulu **MELIHAT KE LUAR untuk berinteraksi dengan para pemangku kepentingan Anda untuk menetapkan tujuan bersama**, dan kemudian **MENGARAH KE DALAM untuk membuat sistem pemantauan dampak dalam portofolio Anda**.

MELIHAT KE LUAR: Berinteraksi dengan pemangku kepentingan untuk menetapkan tujuan bersama

- ❑ **Berinteraksi dengan para investee mengenai praktik data mereka.** Apa saja jenis data yang sudah dikumpulkan oleh para investee? Sedekat apa data tersebut sesuai dengan SDG anda dan tujuan dampak keseluruhan Anda untuk pul investasi? Apa saja kelebihan dan kelemahan dari praktik data para investee Anda? Bagaimana Anda dapat membantu mereka menyusun praktik yang lebih baik? Jika Anda telah melakukan Uji Dampak dengan baik, Anda seharusnya punya jawaban atas semua pertanyaan di atas.

Selagi Anda menilai praktik data para investee Anda, ingatlah pertanyaan mendasar ini: Bagaimana kesesuaian data yang Anda lihat dikumpulkan oleh para investee atau yang Anda ingin minta mulai para investee lakukan dengan keputusan yang akan Anda ambil berdasarkan data tersebut? Anda harus memperhatikan kesenjangan kekuasaan antara kebutuhan data Anda dan keperluan para investee untuk membangun kapasitas untuk mengumpulkan data. Bekerjalah secara kolaborasi untuk membangun pemahaman yang sama tentang prioritas dan untung-rugi.

CONTOH: Ceniarth, sebuah kantor satu keluarga, baru-baru ini menilai dan berinteraksi dengan portofolio mereka dalam sebuah laporan di daftar sumber daya kami, yang disebut sebagai [Bagaimana Seharusnya Kita Menilai Dampak? Kami Menanyakan kepada Para Investee](#). Ceniarth memulai dengan melakukan survei para investee untuk memahami jenis data dampak yang sudah mereka kumpulkan. Mereka mempelajari bahwa sebagian besar investee hanya memiliki data SIAPA dan APA, tanpa ada data dari 3 dimensi lainnya, dan mereka sering kali tidak memiliki kapasitas untuk mengumpulkan data keluaran yang sebenarnya. Dengan lebih mengetahui posisi masing-masing investee atas praktik manajemen dampak mereka, Ceniarth dapat memberikan rekomendasi terarah bagaimana para investee dapat meningkatkan praktik data mereka untuk membantu pengambilan keputusan.

- ❑ **Berinteraksi dengan sesama investor (jika ada) untuk menyelaraskan tujuan dampak SDG dan sama-sama belajar.** Jika Anda berbagi prioritas keluaran SDG dengan sesama investor dan Anda dapat menyelaraskan pendekatan pengukuran dan pemantauan, Anda dengan mudah dapat meminta dan mengurangi beban bagi para investee. Berinteraksi dengan sesama investor juga merupakan kesempatan bagi berbagi praktik manajemen dampak terbaik untuk tujuan SDG tertentu.
- ❑ **Mengumpulkan masukan dari pemangku kepentingan investee.** Apakah ada perbedaan atau pertanyaan tentang nilai positif dan negatif yang dibuat atas nama para pemangku kepentingan oleh investasi ini? Sebagai seorang investor, Anda mungkin punya

kekuasaan untuk mendorong para investee untuk meningkatkan proses interaksi dengan para pemangku kepentingan mereka masing-masing, seperti dengan cara menyediakan atau menyiapkan modal tambahan untuk melakukannya, atau Anda juga dapat mengumpulkan masukan seperti ini bagi Anda sendiri.

Setelah melihat ke luar untuk berinteraksi dengan para pemangku kepentingan, selanjutnya adalah waktu untuk melihat ke dalam, untuk membuat sistem pemantauan dampak Anda.

MENGARAH KE DALAM: MEMBUAT SISTEM PEMANTAUAN

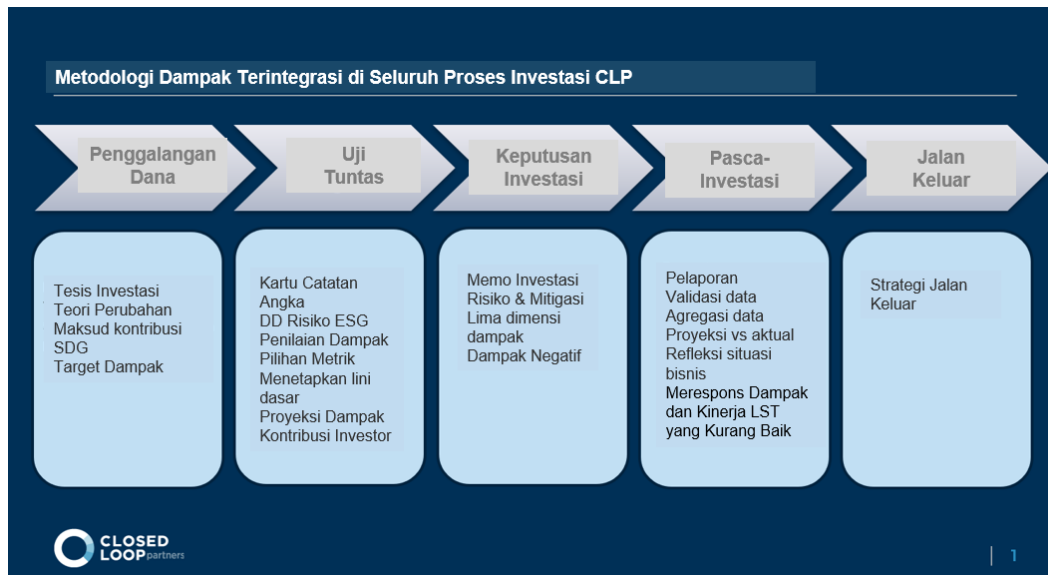
□ Membuat proses untuk meninjau masing-masing investasi secara berkala.

Kebanyakan investor biasanya menemukan cara untuk mengintegrasikan laporan dampak ke dalam laporan keuangan berkala, yang membuat mereka dapat membandingkan target dengan kinerja aktual dari indikator kinerja utama, dan mendiskusikannya dengan manajemen tentang kekurangan dan tindakan yang perlu dilakukan untuk mengatasinya. Beberapa investor lain menggunakan platform pihak ketiga untuk mengumpulkan dan menganalisis data.

Contohnya, banyak investor yang membuat investasi langsung ke pada perusahaan akan meminta perusahaan tersebut untuk menggunakan Penilaian Dampak B. Perusahaan investee dapat melakukan input data dengan mudah ke platform online dan kemudian membagikan laporannya kepada para investor. Beberapa investor melaksanakan ini sebagai kegiatan tahunan untuk membandingkan kinerja mereka dengan sesama investor untuk mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan mereka. Ini mungkin merupakan input yang menyatukan manajemen di antara perusahaan portofolio, dan mungkin digunakan bersama-sama dengan dasbor bentuk kustom untuk masing-masing investasi. Contohnya, RSF Social Finance menggunakan Penilaian Dampak B untuk mengukur skor para peminjamnya dibandingkan dengan pul perusahaan sosial berprofit. Anda dapat membaca lebih lanjut tentang praktik RSF pada studi kasus yang bisa Anda temukan di sumber-sumber tambahan.

CONTOH: Closed Loop Partners mengelola sejumlah pendanaan serta pusat inovasi, semua untuk tujuan membangun ekonomi sirkular. Sebagai bagian dari proses uji tuntas, dana Closed Loop Partners menggabungkan persyaratan pelaporan dampak ke dalam kesepakatannya. Mereka memulai dengan tingkat tolak ukur sehingga setiap KPI dapat dilaporkan setelah itu sebagai dampak “bertambah bertahap” dan tim kemudian menetapkan proyeksi untuk setiap investee. Pada beberapa kesempatan, pengungkapan dampak yang bisa diverifikasi tambahan dapat mengurangi biaya modal secara keseluruhan bagi investee. Berdasarkan Paska-Investasi pada bagan ini, Closed Loop Partners membuat

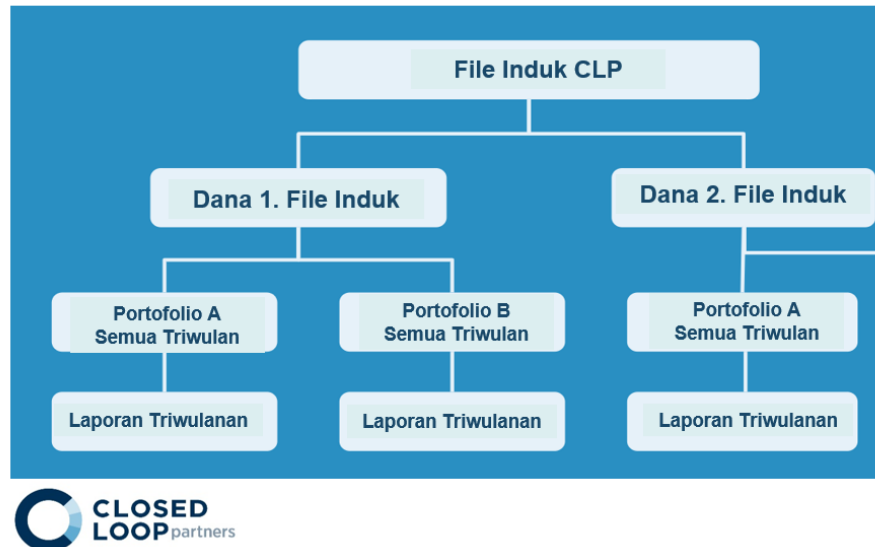
daftar contoh aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk berbagai pemodalannya yang berkaitan dengan dampak, yang terjadi pada tahap Paska-Investasi; aktivitasnya bisa berbeda tergantung pemodalannya, tapi biasanya mencakup pelaporan, validasi data, agregasi data, perbandingan proyeksi dibandingkan kondisi aktual, dan cerminan dari situasi bisnis terhadap manajemen perusahaan.



- **Mengembangkan pendekatan untuk membandingkan dan mengagregasi kinerja dampak untuk semua investasi.** Setelah Anda memiliki portofolio investasi yang dampaknya Anda kelola, kebanyakan investor akan mulai membuat dasbor bentuk kustom dan perangkat pemantauan dan manajemen lainnya sehingga mereka dapat mendapatkan gambaran bagaimana kinerja portofolio investasi mereka untuk masing-masing Target Tujuan SDG. Ini akan membantu mereka melihat tren dari investasi di portofolio dan bagian mana yang perlu usaha lebih untuk beberapa investee untuk mencapai tujuan mereka.

CONTOH: Closed Loop Partners mengembangkan proses terpadu untuk meninjau data dampak masing-masing perusahaan dan berpartisipasi pada tingkatan portofolio, pendanaan, dan rekanan. Pada bagan proses pelaporan ini, Anda dapat melihat bahwa laporan triwulan dalam bentuk masing-masing investee dipantau dan dikelola secara detail oleh para manajer portofolio. File "semua triwulan" sementara menampilkan data operasional dari para investee untuk KPI spesifik dari pendanaan. Data tersebut kemudian digabungkan ke sebuah file pendanaan keseluruhan. File ini dibagi-bagi untuk masing-masing jenis investee agar perbandingan menjadi lebih mudah. Contohnya, Closed Loop Infrastructure Fund menganalisis dampak perusahaannya berdasarkan tiga kategori utama untuk proyek daur ulang, pengumpulan, penyortiran, dan pemrosesan akhir. Terakhir, ringkasan KPI digabungkan ke File Master kumpulan modal CLP. Menurut Luba Shabal dari

Closed Loop Partners, dua tujuan utama dari file master adalah 1) untuk membantu Closed Loop Partners melaporkan ke para pemangku kepentingan mereka dan 2) membantu mereka membuat proyeksi dampak keseluruhan, berdasarkan data aktual sebelumnya.



- ❑ **Menyelaraskan sistem insentif staf dengan kinerja dampak.** Ada beberapa cara yang bisa Anda lakukan untuk ini. Salah satu contohnya adalah apa yang dilakukan pemodal ventura di Brussels, Astanor, yaitu, dalam menjawab tantangan dari salah satu investornya, European Investment Fund, ia menjanjikan untuk melewati tantangan kinerja non-finansial sebelum berhak menerima insentif keuangan jangka panjang yang biasanya diberikan kepada para pemodal ventura dan dana ekuitas swasta. Untuk memastikan keselarasan antara struktur insentif dan tujuan dampak jangka panjangnya, perusahaan tersebut menetapkan 6 KPI dampak dalam hal sosial dan lingkungan yang dapat diukur, yang mereka sebut akan menangkap dampak positif dari modal tersebut bagi planet dan masyarakat dunia. Menurut Eric Archambeau, salah satu pendiri Astanor, jika pendanaan tersebut tidak berhasil mencapai tujuan dampak yang ditetapkan, Astanor akan menyisihkan "selisih" dari dana tersebut, yang biasanya diberikan pada para manajer sebagai bonus untuk kinerja finansial mereka, bagi para LSM atau badan amal yang beroperasi di sektor yang sama dengan Astanor.

Kami menyarankan jika Anda mulai dari awal, sebaiknya Anda membuat rencana operasional tahun pertama yang dapat Anda kembangkan dan perbaiki di waktu mendatang. Jika Anda telah memiliki keterlibatan dengan para investee dan proses penelusuran yang mengintegrasikan dampak, tim Anda dapat menjabarkan apa yang perlu Anda tambahkan atau uji di tahun berikutnya.

Membuat jadi nyata

- **Jangan memangkas proses interaksi dengan para pemangku kepentingan eksternal.** Meluangkan waktu untuk memahami data saat ini dan praktik pengambilan keputusan dari para investee, agar selaras dengan tujuan dan proses dengan para sesama investor, dan untuk memastikan bahwa para pemangku kepentingan yang paling utama selalu didengar akan bermanfaat bagi Anda di waktu-waktu mendatang. Anda harus menggunakan sumber daya terbatas milik *Anda* dan *para investee* secara cermat, dan mengambil data yang relevan dengan keputusan yang penting dengan cara seefisien mungkin.
- **Pertimbangkan bagaimana Anda dapat mengintegrasikan pengumpulan data dampak ke proses yang sudah berjalan,** untuk mengurangi beban di pihak investee dan membuat mereka memiliki kapasitas untuk menciptakan dampak yang Anda inginkan di lapangan. Contohnya, jika Anda sudah mulai mengumpulkan dan meninjau laporan keuangan triwulanan, Anda mungkin dapat menambahkan KPI dampak pada proses ini
- **Tentukan KPI apa yang perlu Anda kumpulkan dari para investee untuk digabungkan atau membandingkan kinerja dalam sebuah konteks SDG.** Mengakui ketegangan antara membebani para investee dengan KPI tambahan dan keperluan Anda untuk membandingkan kinerja – pilih KPI yang benar-benar akan membantu Anda dan para investee untuk mengelola untuk dampak yang lebih baik.
- **Menyelaraskan pemantauan data Anda dengan jangka waktu pengambilan keputusan.** Pola data apa yang akan memberikan Anda kepercayaan diri untuk mengambil keputusan secara cepat untuk mengelola menuju tujuan kinerja Anda. Pola apa yang dapat membuat Anda dapat melaporkan kinerja kepada pemangku kepentingan utama Anda?

Di akhir pelajaran ini Anda seharusnya telah memiliki: Proses untuk menerima data yang layak untuk pengambilan keputusan dari para investee untuk meninjau masing-masing kinerja di tingkat investasi dan portofolio.

DITULIS & DIPRODUKSI OLEH:



CASE

CENTER FOR THE ADVANCEMENT
OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

© Program Pembangunan PBB

TERJEMAHAN BAHASA INDONESIA DISEDIAKAN OLEH:

